

**DISEÑO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA LA
COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA
“COOENPRO” EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO**

**LILIANA ROCIO CERÓN BURGOS
AMANDA CECILIA ROGRIGUEZ CUAICUAN**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2009**

**DISEÑO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA LA
COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA
“COOENPRO” EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO**

**LILIANA ROCIO CERÓN BURGOS
AMANDA CECILIA ROGRIGUEZ CUAICUAN**

**Trabajo de grado presentado como requisito optar al título de
Administrador de Empresas**

**Asesor:
Esp. CARLOS ARTURO RAMIREZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2009**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado, son responsabilidad del autor”

Artículo 1 del acuerdo N° 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación:

Presidente de tesis

Jurado

Jurado

San Juan de pasto, Abril de 2009

DEDICATORIA

A Dios por haberme permitido llegar a culminar una de las metas propuestas en mi proyecto de vida, sin su amparo y bendición no habría conseguido la fuerza espiritual para lograr mis objetivos.

A mis padres que me iniciaron en el camino de ser alguien en la vida y ser útil para la sociedad.

A mi hija, el tesoro más valioso y regalo preciado que me da Dios y quien con su risa llena de ternura me exige ser mejor cada día para ser su modelo y ejemplo y así tratar de forjar un buen ser humano.

A mi esposo quien con su amor y su apoyo incondicional me demuestra cada día lo importante que soy para el con mis virtudes y mis defectos, con mis logros y mis fracasos, gracias cariño este logro es para ti.

A todos quienes de una u otra manera me han apoyado en todas las etapas de mi vida, y ven con alegría y satisfacción este nuevo logro.

AMANDA CECILIA RODRIGUEZ CUAICUAN

DEDICATORIA

A Dios, porque gracias a él permanecemos con vida y salud para lograr nuestras metas y porque a pesar de las dificultades en el encontramos la fuerza espiritual para seguir adelante.

A mis Padres que siempre me han inculcado el trabajo y la dedicación a través de su ejemplo, y porque gracias a su esfuerzo hoy en día puedo tener la satisfacción de alcanzar este logro.

A mi hijo, por haberse convertido en la motivación de mi vida y ser la personita que llena mis días de amor y esperanza.

A mi tía, LUCIA porque siempre estuvo motivándome y apoyándome para lograr esta meta.

A todos los que de una u otra forma me han apoyado en el transcurso de mi carrera y a permitido que hoy en día pueda obtener este nuevo logro.

LILIANA ROCIO CERON BURGOS

RESUMEN

El Talento Humano en una organización constituye una parte esencial en su desarrollo, es por esta razón que la Cooperativa de Trabajo Asociado la Fortaleza COOENPRO ve la importancia de contar con un selecto grupo de colaboradores que puedan facilitar la consecución de sus objetivos, y es por esto que este trabajo esta dirigido a diseñar un proceso de selección de personal que le permita cumplir las metas propuestas generando un mayor compromiso para obtener así mayor desarrollo individual y empresarial.

De acuerdo al diagnostico que se realizo para determinar la situación actual del Proceso de Selección se concluyo que la Empresa no cuenta con un adecuado reclutamiento y selección de personal, carece de técnicas y herramientas que garanticen la efectividad de este proceso, lo que impide atraer los candidatos mas calificados para desempeñar un cargo. Ante esta serie de debilidades se realiza una propuesta orientada a lograr la mayor efectividad en el desempeño del personal que labora en esta empresa.

El fin de esta propuesta es el diseño de un proceso adecuado que debe seguir la empresa para seleccionar al personal, generando una guía para que el área pueda atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar un cargo en la empresa, para luego escoger entre ellos al aspirante mas adecuado. En este proceso se sugiere el reclutamiento y selección interna como primera alternativa cuando se presente una vacante en la Empresa, ya que es una forma de estimular al personal brindándole una oportunidad de crecimiento dentro de la misma. Además este proceso contiene las herramientas necesarias que faciliten su desarrollo de una manera mas confiable y efectiva.

Finalmente, el Diseño de un Proceso de Selección de personal es un aporte muy importante para la empresa, puesto que su aplicación le permitirá contar con el personal idóneo para lograr desarrollar competitividad empresarial.

ABSTRACT

The Human Talent in an organization constitutes an essential part in its development, is for this reason that the Cooperative of Associated Work the Fortress COOENPRO sees the importance to include a select group of collaborators that can facilitate the attainment of its objectives, and is for this that this work is directed to design a personnel selection process that permit him to comply the proposed goals generating a Greater commitment to obtain thus greater business and individual development.

In agreement upon I diagnosing that I am carried out to determine the current situation of the Process of Selection I am concluded that the Business does not count on an adequate recruitment and selection of personnel, lacks techniques and tools that guarantee the effectiveness of this process, what impedes to attract the candidates but qualified for perform a charge. Before this series of weaknesses a proposal oriented is carried out to achieve the greater effectiveness in the performance of the personnel that labors in this business.

The end of this proposal is the design of an adequate process that should continue the business to select to the personnel, generating a guide so that the area can attract candidates potentially qualified and capable of occupy a charge in the business, in order then to choose among them to the contender but adequate. In this process the recruitment is suggested and internal as first selection alternative when itself present a vacancy in the Business, since is a form to stimulate to the personnel offering him an opportunity of growth inside the same one. Besides this process contains the necessary tools that facilitate its development in a way but dependable and effective.

Finally, the Design of a personnel Selection Process is a contribute very important for the business, since its application will permit him to include the suitable personnel to manage to develop business competitiveness.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	15
1. PLAN DE TRABAJO	17
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	19
1.3 OBJETIVO GENERAL	19
1.3.1 Objetivos específicos:	19
1.4 METODOLOGÍA	19
1.4.1 Método de investigación utilizado.	19
1.4.2 Población y muestra:	19
1.4.3 Fuentes y técnicas de recolección de información:.....	20
1.4.3.1 Fuentes primarias.	20
1.4.3.2 Fuentes secundarias.....	20
2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	21
2.1 CONFORMACIÓN DE LA COOPERATIVA.....	21
2.2 ORGANIGRAMA.....	22
2.3 MISIÓN DE LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO COOENPRO	23
2.4 VISIÓN DE LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO COOENPRO.....	23
2.5 PRINCIPIOS CORPORATIVOS	24
3. ELABORACIÓN DE DIAGNOSTICO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIALA FORTALEZA COOENPRO	25

3.1 APLICACIÓN DE ENTREVISTAS	25
3.2 RESULTADOS DE ENTREVISTAS	25
3.2.1 Resultados de entrevistas aplicadas a los trabajadores asociados	25
3.2.2 Resultados de entrevistas aplicadas al personal administrativo:	27
3.3 PROCESO ACTUAL DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA COOENPRO.....	29
3.4 DIAGNÓSTICO.....	30
3.4.1 Fortalezas internas claves:	30
3.4.2 Debilidades internas decisivas:.....	30
3.4.3 Como oportunidades:.....	31
3.4.4 Como amenazas:.....	31
3.4.5 Matriz de evaluación de factores internos MEFI.	32
3.4.6 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).	34
3.4.7 Matriz (DOFA):.....	36
4. PROPUESTA PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA “COOENPRO”	40
4.1 OBJETIVO	40
4.2 PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	40
4.2.1 Proceso de reclutamiento y selección interno.....	40
4.2.2 Requisición de empleado.....	42
4.2.3 Recepción y análisis de la requisición de empleado.....	42
4.2.4 Búsqueda del candidato, revisando el inventario	42
4.2.5 Elige los candidatos potencialmente calificados.	43
4.2.6 Estudio y análisis del mejor candidato	43

4.2.7 Elige al aspirante	43
4.2.8 Notificación del traslado o promoción al colaborador elegido para el cargo .	43
4.3 PROCESAMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN EXTERNO.....	43
4.3.1 Requerimiento.....	47
4.3.2 Recepción y análisis del requerimiento.....	47
4.3.3 Reclutamiento:.....	47
4.3.3.1 Técnicas de reclutamiento internas	47
4.3.3.2 Técnicas de reclutamiento externas.	47
4.3.4 Convocatoria.....	48
4.3.5 Solicitud de empleo.....	48
4.3.6 Recepción de solicitud de empleo	48
4.3.7 Preselección de hojas de vida	48
4.3.8 Pruebas de selección.....	48
4.3.8.1 Prueba de trabajo.	48
4.3.9 Prueba psicotécnica.....	51
4.3.10 Resultados de exámenes y pruebas de trabajo	51
4.3.11 Verificación de datos.....	51
4.3.12 Entrevista	51
4.3.12.1 Guía de entrevista de selección.....	51
4.3.12.2 Preparación de la entrevista	51
4.3.12.3 Como usar las hojas de vida en las solicitudes de empleo	52
4.3.12.4 Donde hacer la entrevista	52
4.3.12.5 Que debe llevarse a la entrevista.....	52
4.3.12.6 Organización de la entrevista.....	53

4.3.13 Decisión final.....	55
4.3.13.1 Criterios para la decisión final:.....	55
4.3.13.2 Aplicación de la matriz de decisión final:.....	55
4.3.14 Contratación.....	58
4.3.15 Inducción.....	67
4.3.16 Entrenamiento.....	68
5. ANÁLISIS COSTO BENEFICIO DE LA PROPUESTA	69
6. CONCLUSIONES	72
7. RECOMENDACIONES	73
BIBLIOGRAFÍA.....	74
ANEXOS.....	75

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Principios corporativos:	24
Cuadro 2. Aplicación Matriz de evaluación de factores internos MEFI	33
Cuadro 3. Aplicación Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	34
Cuadro 4. Aplicación Matriz DOFA	36
Cuadro 5. Actividades del proceso de selección interno.....	41
Cuadro 6. Requisitos y cargos para promoción:	42
Cuadro 7. Actividades para el reclutamiento y selección de personal externo	44
Cuadro 8. Formato de evaluación prueba de trabajo.....	50
Cuadro 9. Aplicación matriz de evaluación y decisión final.....	57
Cuadro 10. Proceso de contratación.....	60
Cuadro 11. Formato de ingreso o especificación de ingreso	67
Cuadro 12. Presupuesto	70

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. Formato de entrevista para personal operativo.....	76
ANEXO B. Formato de entrevista para personal administrativo	79
ANEXO C. Requisición de empleado.....	82
ANEXO D. Comunicación sobre la promoción.....	83
ANEXO E. Aviso	84
ANEXO F. Formulario de solicitud	85
ANEXO G. Pruebas psicotécnicas.....	86
ANEXO H. Herramientas de entrevista.....	104
ANEXO I. Hoja de analisis de la entrevista 1	108
ANEXO J. Hoja de análisis de la entrevista 2	110
ANEXO K. Carta de notificación para la contratación	112
ANEXO L. Flujograma del proceso de selección de personal interno.....	113
ANEXO M. Flujograma de selección de personal externo	114

INTRODUCCIÓN

El siguiente documento plantea en su temática la creación del diseño de selección de personal para La Cooperativa de Trabajo Asociado en Enfermería La Fortaleza COOENPRO, siendo esta una entidad del sector solidario sin ánimo de lucro prestante de servicios en el cuidado y la atención en salud.

Siendo esta una Cooperativa de Trabajo Asociado, empresa de gran importancia proveedora del talento humano necesaria para el óptimo funcionamiento de las entidades ya sean públicas, privadas y de personas naturales, cumplen con su función primordial de brindar el servicio en cuanto a la atención y el cuidado de la salud de todos los usuarios.

De cierto modo, a las cooperativas de trabajo asociado se las ha catalogado dentro del mercado, como empresas del sector solidario de tamaño pequeño esto no quiere decir que no se puedan proyectar como empresas de significativo tamaño, sólidas, autosuficientes en todos sus aspectos, poseedoras de mucho crecimiento y desarrollo tanto para sus asociados como para sus usuarios y es ejemplo de estas cooperativas como COOACREMAT, CONARTAX, entre otras. Es por esto la importancia de realizar el diseño de selección de personal en el área de Talento Humano que le permita a LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA COOENPRO, organizarse y proyectarse en un futuro como una de las empresas del sector solidario con mayor prestigio dado por su alto nivel organizacional y competitivo a nivel local y nacional.

Las razones para el diseño de selección de personal en la COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA COOENPRO son:

- Desarrollar un trabajo que le sirva como herramienta y le permita implementar, diseñar e integrar estrategias Organizacionales para la óptima administración del talento Humano teniendo en cuenta las habilidades adquiridas dentro del plan de estudios del Programa de Administración de Empresas y del Diplomado de Gerencia Estratégica del Talento Humano.
- Se pretende lograr satisfacer la necesidad que tiene la empresa COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA COOENPRO en cuanto a la organización Administrativa del área de Talento Humano, basada en el diseño de personal.

Al emplear el objetivo trazado no debemos dejar de lado el verdadero ser de la COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA COOENPRO como una empresa conformada con un trabajo solidario que

establece a un grupo de personas como una verdadera familia, su misión de servicio y sus principios de calidad honestidad y humanidad, no deben primar menos que el interés llevarla al éxito empresarial, sin embargo es de vital importancia ampliarse y proyectarse junto con las nuevas vigencias y tendencias del mundo de hoy siempre y cuando como lo denotamos anteriormente, sin afectar sus principios corporativos y la razón de ser de COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA COOENPRO empresa la cual siempre se ha caracterizado por ser agrupadora del mejor talento humano; por trayectoria y calidad.

Se espera que los cambios en la empresa se puedan lograr requiriendo de un asesoramiento para alcanzar lo propuesto, a través de los parámetros que se establecen en este documento como una de las herramientas administrativas empleadas para el mejoramiento del área de Talento Humano en la COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA COOENPRO.

1. PLAN DE TRABAJO

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy en día las empresas funcionan y reaccionan de acuerdo a los fenómenos que se presenten en el entorno político, social, cultural demográfico en fin, todo lo que pueda interferir en la vida de una organización, es así como la complejidad en la satisfacción de las necesidades de este entorno, a si mismo, exige a las organizaciones diseñar estrategias que le permitan funcionar de manera optima, coherente y efectiva para lograr una ventaja competitiva sobre sus competidores y sobrevivir en el mercado.

En Colombia, debido a las diferentes reformas laborales establecidas por el gobierno afectan a los trabajadores del sector publico y privado, estos se ven obligados a asociarse en su gremio profesional como estrategia para buscar solución a las consecuencias negativas, que traen tales reformas, siendo una de ellas el desempleo.

El cooperativismo ha sido reconocido y regulado por el gobierno desde sus orígenes y en Colombia ha tenido especial desarrollo, las cooperativas de trasportadores, las cooperativas de trabajo asociado y las administraciones públicas cooperativas. Las entidades de trabajo asociativo son los principales proveedores de mano de obra directa e indirecta para las diferentes entidades tanto públicas como privadas, de origen natural o jurídico y por ende, estas representan la mejor alternativa de vinculación laboral que contribuye a contrarrestar en un porcentaje el desempleo y las desmejoras laborales de muchas personas.

Las organizaciones buscan maximizar sus utilidades y minimizar sus costos de operación o producción es por ello que han optado por contratar con segundas personas mano de obra directa e indirecta profesional en las áreas que necesite la empresa u organización. Estas empresas buscan ser competitivas dentro de los lineamientos exigidos por el entorno, hoy en día la calidad, la efectividad, la competitividad son unos de los factores mas importantes que las entidades requieren para sobrevivir en un mercado en el cual la mayor ganancia es ser competencia para otros.

En Nariño son muy pocas las cooperativas que han logrado estar en un nivel de calidad alto, las cooperativas pequeñas están constituidas con un bajo perfil empresarial, es decir no se proyectan a un futuro, no son visionarias en el sentido de crecer y desarrollarse como empresas de gran prestigio, solidez y trascendencia, solo buscan el o los contratos temporales que le permitan sobrevivir y satisfacer la necesidad de empleo a sus asociados aprovechando la

satisfacción de las necesidades de mano de obra de las entidades tanto publicas como privadas.

La COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA COOENPRO, siendo una cooperativa de trabajo asociado en enfermería que presta los servicios en salud a entidades tanto publicas como privadas necesita de un diseño de selección de personal que le permita proveer a la Cooperativa con personal idóneo para lograr ser mas competitivos en el sector y así poder satisfacer con calidad en la prestación de los servicios a las entidades contratantes garantizando el éxito anual en los procesos de licitación y renovación de contratos. Siendo la COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA COOENPRO una empresa de la economía solidaria, constituida dentro de los lineamientos legales aun no tiene un plan que le permita obtener una mayor sistematización en el proceso de selección de personal y así poder a futuro estar en las mejores condiciones para dar dirección y orientación a sus actividades y predisposición al cambio. Actualmente en la COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA COOENPRO, la selección del personal se lleva a cabo a través de la recolección de hojas de vida permanente, no se cuenta con una planeación adecuada donde se establezcan tiempos específicos para convocatorias y el proceso en general. El proceso siguiente depende de la demanda de personal de las entidades contratantes ya sean públicas o privadas, para esto la entidad cooperativa selecciona las personas que podrían ocupar el cargo, eso sin tener en cuenta los requisitos mínimos exigidos para una apropiada selección de personal, como lo son el diseño de cargo, las entrevistas, exámenes médicos, psicotécnicos entre otros.

En la COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA COOENPRO, no esta establecido el proceso y procedimientos en el manejo de las hojas de vida, tampoco existe una adecuada organización de la planeación como lo mencionamos anteriormente, esto, trae como consecuencia la perdida de oportunidades de contratación con personas idóneas para los cargos y la selección equivocada de personal que con el tiempo traerá repercusiones sobre el buen desempeño de los procesos contratados. También existen preferencias por hojas de vida referidas por los mismos directivos del las entidades contratantes o asociados cooperados, esta actitud limita la autonomía de implementar un proceso adecuado y objetivo en la selección de personal, si tenemos en cuenta que la cooperativa es una entidad conformada dentro del marco legal que la rige por medio de los estatutos cooperativos y el régimen de trabajo asociado, los cuales le dan la propiedad y la obligación de cumplir con sus políticas y principios corporativos.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo lograr una adecuada organización para el proceso de selección del personal dentro del área de talento humano de la COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA COOENPRO?

1.3 OBJETIVO GENERAL

Realizar el diseño del proceso de selección de personal para la COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA COOENPRO con el fin de lograr una mayor organización y sistematización de la empresa a través de métodos y procedimientos ajustados para este tipo de organización.

1.3.1 Objetivos específicos:

- Identificar la situación actual en el área de talento humano de la COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA COOENPRO, en lo referente a la selección de personal.
- Definir el proceso de diseño de selección de personal en la COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA COOENPRO.

1.4 METODOLOGÍA

Este es un tipo de estudio descriptivo, puesto que se interesa fundamentalmente en describir las características que identifican los diferentes elementos y componentes, y su interrelación cuya finalidad es de marcar los hechos que conforman el problema de investigación tales como las fortalezas debilidades, amenazas y oportunidades del área de Talento Humano.

1.4.1 Método de investigación utilizado. El instrumento que se utilizó para recoger la información útil para el desarrollo de este trabajo es el método inductivo y deductivo. Inductivo pues permite por medio de la observación de fenómenos particulares llegar a conclusiones generales del problema de investigación y deductivo debido a que se pueden describir situaciones particulares de las teorías Administrativas planteadas con el propósito de analizar, evaluar y alcanzar los objetivos propuestos.

1.4.2 Población y muestra:

La población y muestra la constituye

$$N = \frac{N \times (z^2) \times P \times Q}{(N-1) \times E^2 + Z^2 \times P \times Q}$$

N = población

Z= 1.96

E= 0.05

P= 0.5

Q= 0.5

$$N = \frac{100 \times (3.81) \times (0.5) (0.5)}{(100 - 1) \times (0.05)^2 + (1.96)^2 \times (0.5) \times (0.5)} = 49$$

1.4.3 Fuentes y técnicas de recolección de información:

1.4.3.1 Fuentes primarias. El desarrollo del presente trabajo requirió de la observación como técnica de recolección de datos, pues permite conocer la realidad y definir previamente la información más importante que debe recogerse por tener relación directa con el objeto de estudio.

Se realizaron entrevistas a los cargos operativos, directivos y en especial al coordinador del área de Recursos Humanos.

1.4.3.2 Fuentes secundarias. Este tipo de información brinda elementos básicos para la realización del trabajo, puesto que se encuentra condensada en diferentes documentos como: trabajos de grado, documentos, informes de gestión de la empresa, artículos de prensa, etc.

2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

2.1 CONFORMACIÓN DE LA COOPERATIVA

La Cooperativa de trabajo asociado COOENPRO es una entidad sin ánimo de lucro inscrita bajo el documento privado del 01/03/2003 de San Juan de Pasto, e inscrita en la cámara de comercio el 27 de septiembre del año 2000 bajo el número 4866 del libro I, se constituyo la entidad denominada Cooperativa de trabajo asociado en enfermería la fortaleza COOENPRO LTDA.

La Cooperativa de Trabajo Asociado en Enfermería La Fortaleza COOENPRO, se inicio en el año 2000. A raíz de las nuevas disposiciones de ley para la contratación estatal, se conformo un grupo de 24 personas que decidieron asociarse y cooperarse en una sola Asociación con el fin de obtener una contratación para el Hospital Universitario Departamental de Nariño E.S.E.

La cooperativa estuvo funcionando por medio de licitaciones publicas que realizaba el Hospital Universitario Departamental de Nariño para la contratación de servicios asistenciales en salud, empezaron con un numero de personas que día fueron aumentado por que el Hospital que empezó a implementar políticas de calidad hacia una acreditación de reconocimiento nacional, demandaba para cumplir con los diferentes procesos que se estaban implementando de los servicios del personal de cooperativa para cada una de las áreas de hospitalización, urgencias, sala de partos entre otras.

En el año 2002 se ubico su oficina de funcionamiento en el barrio Santa Bárbara, aquí se operaban las actividades de administración de los recursos captados por los asociados, pago de nominas y prestaciones o beneficios sociales, igualmente la gestión de las actividades de legalización de contratos, revisión de horas, planeación de turnos, mensuales y paso de cuentas de cobro para la entidad contratante. Se contrato para que asumiera la Gerencia a la señora Silvana Mejía. Quien realizo su gestión durante dos años, en el manejo de legalización de contratos, pase de cuentas de cobro por OPS (Orden de Prestación de Servicios) y demás funciones descritas en los estatutos que regían en ese entonces a la cooperativa bajo el decreto 489 de 1989.

2.2 ORGANIGRAMA



Fuente. Este estudio

2.3 MISIÓN DE LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO COOENPRO

La cooperativa de trabajo asociado en enfermería la fortaleza tiene como misión contribuir a la salud de los afiliados de las comunidades usuarias y pueblo en general mediante la integración con el sector operativo para mejorar los servicios y el suministro de personal asociado a entidades públicas y privadas que lo soliciten en el departamento de Nariño.

- Realiza toda clase de trabajo asociado de enfermería profesional mediante la contratación con personas jurídicas, personas naturales y entidades públicas o privadas.
- Contribuye en el nivel de vida de sus asociados.
- Fortalece las tazas de solidaridad y ayuda mutua entre los asociados.
- Establecer para sus asociados equitativas compensaciones por sus aportes de trabajo en la cooperativa
- Desarrollar toda clase de actividades lícitas para contribuir a la salud de la comunidad

2.4 VISIÓN DE LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO COOENPRO

En el año 2008 la cooperativa de trabajo asociado en enfermería la fortaleza COOENPRO LTDA busca ser una empresa de economía solidaria y sin ánimo de lucro de orden departamental, reconocida por su excelente desempeño, eficiencia y calidez humana en la contratación de servicios en salud para la comunidad nariñense, de acuerdo con las normas de economía solidaria y demás disposiciones de ley que rigen a entidades de este orden.

Para el logro de los objetivos sociales y corporativos la entidad realizara las siguientes actividades:

- Las enfermeras asociadas realizaran todas las actividades inherentes de los contratos que la cooperativa suscriba ante las diferentes entidades de derecho publico y privado para lo cual por intermedio del gerente del gerente se hará conocer a los trabajadores las condiciones y funciones que el asociado deberá cumplir en la entidad para la cual labora.
- Suministro de equipos, elementos y materiales de salud. Dentro de esta actividad la cooperativa podrá comprar en volumen los productos o insumos necesarios en salud para desarrollar las actividades de la cooperativa.

2.5 PRINCIPIOS CORPORATIVOS

Cuadro 1. Principios corporativos:

PRINCIPIOS DE LA ECONOMIA SOLIDARIA EN COLOMBIA (Artículo 4º LEY 454 DE 1998)
<ul style="list-style-type: none">❖ <i>El ser humano, su trabajo y mecanismos de cooperación tienen primacía sobre los medios de producción.</i>❖ <i>· Espíritu de solidaridad, cooperación, participación y ayuda mutua.</i>❖ <i>· Administración democrática, participativa, autogestionaria y</i>❖ <i>emprendedora. · Adhesión voluntaria, responsable y abierta.</i>❖ <i>· Propiedad asociativa y solidaria sobre los medios de producción.</i>❖ <i>· Participación económica de los asociados en justicia y equidad.</i>❖ <i>· Formación e información para sus miembros, de manera permanente, oportuna y progresiva.</i>❖ <i>· Autonomía, autodeterminación</i>❖ <i>y autogobierno. · Servicio a la comunidad.</i>❖ <i>· Integración con otras organizaciones del mismo sector.</i>❖ <i>· Promoción de la cultura ecológica</i>

Fuente. Este estudio

Para **COOENPRO LTDA** Los principios fundamentalmente se deben orientar a la misión de la empresa como de los asociados, buscando convertir sus postulados en valores y llevarlos a la práctica socio empresarial, para alcanzar los niveles propuestos de desarrollo socioeconómico.

3. ELABORACIÓN DE DIAGNOSTICO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA COOENPRO

3.1 APLICACIÓN DE ENTREVISTAS

Se realizaron 2 clases de entrevistas una para el personal operativo (Trabajadores Asociados), y una entrevista para el personal administrativo (Trabajadores no asociados).

El objetivo de la aplicación de las entrevistas tanto al personal operativo como al personal administrativo, es el de identificar la situación actual sobre el método de selección de personal que se aplica en la Cooperativa de Trabajo Asociado en Enfermería la Fortaleza "COOENPRO".

En la entrevista se identificó como fue la vinculación laboral del Trabajador Asociado, los requerimientos, las convocatorias, la aceptación o rechazo del método que se lleva en la actualidad, recomendaciones del personal y diferentes falencias que se presentan, entre otros.

Las entrevistas para los Trabajadores Asociados a la Cooperativa, se realizaron en las instalaciones del Hospital Universitario Departamental de Nariño y la Clínica Nuestra Señora de Fátima, mediante citación previa.

Las entrevistas para el personal Administrativo se realizaron en las instalaciones de la Cooperativa Ubicada en la Calle 17 No 24-80 Centro Pasto.

3.2 RESULTADOS DE ENTREVISTAS

3.2.1 Resultados de entrevistas aplicadas a los trabajadores asociados. Una vez aplicados los formatos de entrevista (Anexo 1A y 1B), se identificaron dos tipos de entrevistados; Trabajadores Asociados Fundadores en el año 2001 y Trabajadores Asociados desde el año 2005 hasta la fecha, los cuales fueron contratados por métodos diferentes, como lo describimos detalladamente a continuación.

a. ¿cómo fue su vinculación laboral por medio de esta cooperativa en el Hospital Departamental o clínica Fátima?

El 60% de los trabajadores asociados entrevistados manifiestan ser socios fundadores de la cooperativa, debida a la nueva modalidad de contratación estatal, tuvieron que agremiarse o asociarse para su contratación con el hospital departamental. El 30% de los entrevistados respondieron haber licitado en el 2005 por traslado de una cooperativa COINSA a la cooperativa COOENPRO ya que la

primera perdió la licitación en ese año. El 10% es personal nuevo que ha requerido la entidad contratante debido a la complejidad y exigencia que se ha venido incrementándose con el tiempo y a la consecución de calidad.

b. ¿Qué documentos le solicitaron para su afiliación como trabajador asociado?

El 65% como Asociados fundadores respondieron que en el momento de la vinculación y conformación de la cooperativa se les solicitó únicamente la hoja de vida, fotocopia de cedula y consignación de aportes, al 25% de los asociados contratados para el 2005 se les solicitó además de los anteriores documentos, renuncia formal a la anterior cooperativa con la que laboraban, el 10% de asociados contratados para el 2008 respondió que habersele solicitado documentos básicos como la hoja de vida completa y soportada con certificaciones, experiencia laboral mínima de 1 año, certificación de áreas especializadas, documentos judiciales, exámenes médicos ocupacionales y esquemas de vacunación completa y obligaciones económicas como el aporte de afiliación y el pago de aporte de seguridad social

c. ¿Cómo se entero del puesto vacante?

El 60% respondió que fue debido a una restricción estatal en la forma de contratación, un 20% por traslado de COINSA a COENPRO, un 10% fueron recomendadas por los fundadores y el 10% restante fueron por su propia iniciativa

d. ¿Piensa usted que el método de selección de personal en la cooperativa es el mas adecuado y ordenado, por qué?

El 90% de los entrevistados respondieron que no hay una adecuada selección de personal debido a que no se da a conocer un proceso ordenado, que le permita garantizar la idoneidad de una persona para desempeñar un cargo, el 10% restante afirma que el método de selección de personal es bueno ya que primero se les permite trabajar con inducción y posteriormente la contratación.

e. ¿Tuvo usted inconvenientes al momento de realizar su vinculación laboral por medio de la cooperativa, diga cual es?

El 60% respondió no haber tenido inconvenientes, el 20% manifiesta haber tenido inconvenientes debido al prolongado tiempo de inducción, y el 20% restante inconvenientes de documentación debido a la desorganización.

f. ¿Cree usted que es necesario un proceso ordenado y adecuado de selección de nuevo personal para la Cooperativa de trabajo asociado la Fortaleza COENPRO, por qué?

El 90% respondió que es necesario un proceso adecuado y ordenado de selección de personal para garantizar la vinculación de personal apropiado para

desempeñar el cargo, un 10% opina que no es tan necesario que siempre ha sido así, como se lo ha llevado hasta ahora.

g. ¿Cree usted que la selección del personal influye positiva o negativamente en el desempeño laboral, el clima organizacional y la imagen corporativa?

El 80% afirma que si influye en el desempeño laboral ya que el trabajo debe ser en equipo, debe ser acorde con los principios solidarios, respeto, solidaridad entre otros. Y por ende a la imagen corporativa, el 20% manifiesta que no influye, pues su trabajo es algo que estas personas hacen individualmente.

h. Que recomendaciones sugiere que se deben tener en cuenta para la selección de un personal idóneo que beneficie a la cooperativa

El 90% sugiere como recomendación implementar buenas técnicas de reclutamiento de personal que garantice experiencia, preparación, especialización en áreas específicas, que sea llevado el proceso de inducción, que se tenga en cuenta el aspecto personal, psicosocial y vocación al servicio, el 10% no sabe cuales serian las mejores recomendaciones o no responde.

3.2.2 Resultados de entrevistas aplicadas al personal administrativo:

a. ¿Cómo se realiza el proceso de vinculación laboral del personal asociado por medio de esta cooperativa en las entidades contratantes?

Las 5 personas respondieron que según los requerimientos o necesidades de la entidad, se reciben hojas de vida externas, si no hubiese la persona adecuada para el cargo dentro de las personas que están en la cooperativa.

b. ¿Qué documentos se le solicita a los candidatos para su afiliación como trabajador asociado?

Las 5 personas respondieron que a partir del año 2008 debido a las exigencias y requerimientos de las entidades contratistas al 60% como socios fundadores en el momento de la vinculación y conformación de la cooperativa se les solicitó únicamente la hoja de vida, fotocopia de cedula y consignación de aportes, al 15% de los asociados contratados para el 2005 se les solicitó además de los anteriores documentos, renuncia formal a la anterior cooperativa con la que laboraban, el 10% de asociados contratados para el 2008 respondió que habersele solicitado documentos básicos como la hoja de vida completa y soportada con certificaciones, experiencia laboral mínima de 1 año, certificación de áreas especializadas, documentos judiciales, exámenes médicos ocupacionales y esquemas de vacunación completa y obligaciones económicas como el aporte de afiliación y el pago de aporte de seguridad social

c. ¿Cómo se realiza la convocatoria?

Las 5 personas contestaron que no se hace convocatoria, únicamente se revisan hojas de vida y se llaman a las más opcionales, según la necesidad de la entidad que contrata.

d. ¿Piensa usted que el método de selección de personal en la cooperativa es el mas adecuado y ordenado, por qué?

Cuatro (4) de las cinco (5) personas encuestadas manifiestan que no se lleva un método o un proceso adecuado que optimice el tiempo y los costos en la selección de una hoja de vida para ocupar un puesto vacante. Una (1) persona contesto que no era necesario pues la cooperativa es pequeña y no necesita de procesos complejos.

e. ¿Cree usted que hay inconvenientes al momento de realizar una vinculación laboral por medio de la cooperativa, diga cual es?

Las cinco (5) personas afirman que no se presentan con frecuencia, solo cuando los trabajadores tienen algún impedimento con las EPS, o fondos pensionales.

f. ¿Cree usted que es necesario un proceso ordenado y adecuado de selección de nuevo personal para la Cooperativa de trabajo asociado la Fortaleza COOENPRO, por qué?

Las cinco (5) personas afirman que si es necesario de un proceso ordenado y adecuado que le permita a COOENPRO mantener la información oportuna y sistematizada en el inventario de hojas de vida del personal ya vinculado y el proceso para la selección de personal nuevo.

g. ¿Cree usted que la selección del personal influye negativa o positivamente en el desempeño laboral, el clima organizacional y la imagen corporativa?

Las cinco personas contestaron, que influye en gran medida, pues depende de la selección de un buen personal para generar un excelente desempeño y un clima organizacional optimo, esto le permite a todos los asociados mayor facilidad para trabajar en equipo y proyectar una imagen favorable de la empresa.

h. ¿Que recomendaciones sugiere que se deben tener en cuenta para la selección de un personal idóneo que beneficie a la cooperativa?

Las 5 personas contestaron que el proceso se lleve a cabo con total objetividad, y que se diseñe un proceso de selección de personal dentro del marco estatutario y las normas legales. Además debe existir un diseño de cargos directivos para que se pueda realizar un proceso de selección adecuado dirigido por una persona con conocimientos mínimos en la planeación de talento humano.

3.3 PROCESO ACTUAL DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA COENPRO

Según los resultados arrojados en las entrevistas aplicadas tanto al personal operativo como al personal administrativo, podemos observar que inicialmente la cooperativa obtuvo su personal desde la fundación y conformación de la misma en el año 2001, este personal ya estaba laborando dentro de la entidad contratante desde antes y simplemente se les solicitó las hojas de vida y consignación de aportes, la vinculación a la Cooperativa se dio por restricciones estatales para la contratación, las cuales obligaron a los trabajadores a asociarse para seguir laborando.

Desde el año 2005 hasta la fecha el método de selección de personal se lo lleva a cabo de la siguiente manera:

- Se recepciona la hoja de vida que puede ser enviada a las oficinas o desde la entidad contratante.
- La hoja de vida es sometida a la aprobación del consejo de administración
- Se le da a la persona un formato de evaluación y una carta de presentación ante la Jefe de Enfermería del servicio que solicita personal
- Aprobada la evaluación o prueba de trabajo en el cargo se le da visto bueno por parte de la Entidad contratante
- Asociación y contratación por medio de la Cooperativa

Según los Asociados trabajadores no existen un buen proceso de selección de personal, pues un gran porcentaje afirma haber tenido inconvenientes en su vinculación laboral.

La Cooperativa de trabajo Asociado en Enfermería La Fortaleza Cooenpro, presenta varias debilidades dentro de la planeación del talento Humano en el área de Recursos Humanos, estas debilidades repercuten en el buen desempeño laboral de los trabajadores asociados especialmente en el trabajo en equipo, la solidaridad y el respeto, en consecuencia genera una imagen corporativa un tanto negativa, lo que la coloca en desventaja con la competencia ya que un mal clima laboral produce para la entidad contratante cierta desconfianza a la hora de la contratación.

Una vez aplicadas las herramientas de consulta como la entrevista, tanto a los asociados como al personal administrativo se determina que la mayor falencia que presenta la Cooperativa de Trabajo Asociado en Enfermería la Fortaleza COENPRO, está en la óptima selección de su personal asociado, aunque si bien es cierto y la asociación está contemplada dentro de la constitución nacional en el artículo 38 como un derecho de todo Colombiano, es necesario que para las

contrataciones se tenga en cuenta al personal mas idóneo para desempeñar el cargo de Prestador de servicios asistenciales en salud tanto para enfermería Superior como para auxiliares de enfermería, ya que de esta rama de la salud dependen no solo procesos establecidos en un contrato de prestación de servicios, si no lo más preciado del ser humano, la vida de muchos pacientes.

3.4 DIAGNÓSTICO

Las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se obtienen a partir de la observación directa y algunos aspectos identificados en las entrevistas, además de la interacción directa de las opiniones e ideas de los asociados fundadores y nuevos asociados.

3.4.1 Fortalezas internas claves:

- El personal más antiguo es idóneo por su experiencia de más de 15 años en la institución dentro de los cuales nueve años ha laborado en cooperativismo para la misma entidad.
- Los socios fundadores en su calidad de gestores de la cooperativa tienen un alto grado de sentido de pertenencia y a la vez promulgan el buen ejemplo e imparten los valores corporativos hacia los miembros más jóvenes en el trabajo asociado.
- Conocimientos del nuevo personal hace su aporte en la actualización de conocimientos de enfermería y coadyuva a lograr la competitividad para COOEMPRO
- El número de asociados que supera los 100 entre auxiliares de enfermería, enfermeras profesionales, terapeutas respiratorios y médicos hace que la cooperativa COOENPRO tenga una imagen aceptable dentro de las entidades contratantes.
- Autonomía y autodisciplina de los trabajadores.

3.4.2 Debilidades internas decisivas:

- Administración del talento humano de forma empírica, solucionando las actividades y conflictos con el diario vivir, no existe una planeación del talento humano que le permita funcionar acorde a los estándares exigidos por las entidades contratantes de hoy en día.
- Poca tecnología, no existe la organización ni la sistematización de la información como, hojas de vida y datos básicos de los trabajadores Asociados o del inventario.
- Falta de presupuesto y mal manejo del mismo en la gestión para la administración del talento humano.

- Imagen negativa por parte de los trabajadores que ven la mala gestión del área y el coordinador de Talento Humano.
- Mala comunicación
- No existe trabajo en equipo
- Falta de organización en la asignación de funciones
- Costos altos
- Atraso en la capacitación y desarrollo
- Baja productividad
- Abundancia de problemas operativos (Incremento de quejas, reclamos y mal ambiente laboral.)

3.4.3 Como oportunidades:

- El amplio mercado laboral dentro del sector salud, para licitar tanto con entidades publicas como privadas en términos de contratación estatal o en términos de contratación privada.
- Expansión en el portafolio de servicios
- Complacencia entre las competencias
- Amplia red de servicios para la buena gestión como, SENA SUPERINTENDENCIA, SUPERSALUD, MIN.TRABAJO, entre otros.
- La ampliación de unidades para nuevos servicios asistenciales en salud (unidades especializadas reanimación cerebro cardiopulmonar, unidad de cancerología y cirugía cancerológica).
- Precios a nivel local
- Buenas políticas gubernamentales en la asignación de presupuestos para contratación estatal. (Salarios)

3.4.4 Como amenazas:

- La variable legislación tanto para cooperativas, como para precooperativas de trabajo asociado en conjunto con las demás entidades que controlan y vigilan la economía solidaria
- La competencia desleal de algunas cooperativas hace que se genere un clima de incertidumbre sobre las futuras contrataciones y la continuidad de la entidad contratante.

- Debido a que las invitaciones públicas son abiertas se puede presentar el desplazamiento de una o más cooperativas, en un mayor nivel de competitividad
- La carencia de un proceso de selección de personal, genera la amenaza de que no se seleccione al personal idóneo que garantice la calidad en la prestación del servicio
- Mal ambiente laboral y por ende un bajo desempeño, perjudicando la imagen corporativa.
- La cooperativa esta sujeta a las políticas de gestión que implemente la entidad contratante, que limita la gestión en la administración del Talento Humano.
- Malas políticas gubernamentales que condicionen el presupuesto para los salarios y por ende bajos ingresos para la cooperativa por la reducción en los aportes sociales y fondos que permiten el presupuesto interno del área de Talento Humano.
- Malas políticas de dirección y de los órganos de control y vigilancia
- Débil Cultura organizacional
- Baja motivación
- Poca promoción de puestos de trabajo
- Carencia de diseño de cargos para mandos medios

3.4.5 Matriz de evaluación de factores internos MEFI. Se elabora la matriz de impacto de capacidad interna MEFI, donde se extraen las fortalezas, debilidades y factores claves en el proceso de selección de personal mas importantes las cuales se ponderan con valores entre 0= ninguna importancia y 1=total importancia, luego se califica cada variable de 1 a 4, según sea fortaleza o debilidad.

Cuadro 2. Aplicación Matriz de evaluación de factores internos MEFI

FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERADO %	PUNTAJE	TOTAL
1. Experiencia	0.1	4	0.4
2. Autonomía y autodisciplina de los trabajadores	0.1	4	0.4
3. Conocimientos del nuevo personal	0.1	4	0.4
4. El número de asociados que supera los 100	0.1	3	0.3
5. Sentido de pertenencia	0.1	4	0.4
6. Administración empírica	0.15	1	0.15
7. Poca tecnología	0.1	2	0.2
8. Falta de presupuesto y mal manejo del mismo	0.05	3	0.15
9. Imagen negativa	0.03	3	0.09
10. Mala comunicación	0.02	2	0.04
11. Falta de organización en la asignación de funciones	0.03	2	0.06
12. No existe trabajo en equipo	0.02	2	0.04
13. Costos altos	0.03	3	0.15
14. Atraso en la capacitación y desarrollo	0.02	2	0.1
15. Abundancia de problemas operativos	0.03	3	0.09
16. Baja productividad	0.02	3	0.06
TOTAL	1		3.03

Fuente. Este estudio

La Cooperativa de Trabajo Asociado en Enfermería la Fortaleza Cooenpro, dentro del proceso de selección de personal en el área de talento humano, obtuvo un resultado ponderado de 3.03, lo cual demuestra que el área de Talento Humano y

el método de selección de personal aunque posee mas debilidades que fortalezas, tiene una fortaleza de gran importancia que le permitirán salir adelante en cualquier proceso.

3.4.6 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE). Se elabora una matriz donde se evalúan y ponderan las oportunidades, amenazas y los factores claves más relevantes del entorno. Se ponderan de 0 a 1, luego se califica cada variable de 1 a 4 donde 1=amenaza mayor; 2=amenaza menor; 3=oportunidad menor; 4=oportunidad mayor.

Cuadro 3. Aplicación Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERADO %	PUNTAJE	TOTAL
1. El amplio mercado laboral dentro del sector salud	0.15	4	0.6
2. Expansión en el portafolio de servicios	0.1	4	0.4
3. Complacencia entre las competencias	0.05	3	0.15
4. Precios a nivel local	0.1	3	0.3
5. Buenas políticas gubernamentales en la asignación de presupuestos para contratación estatal.	0.1	3	0.3
6. Altos estándares de competencia	.0.05	3	0.15
7. carencia de proceso de selección de personal idóneo	0.15	1	0.15
8. Mal ambiente laboral y por ende un bajo desempeño	0.05	1	0.05
9. políticas de gestión que implemente la entidad contratante	0.03	2	0.06
10. Malas políticas gubernamentales	0.02	2	0.04
11. Malas políticas de dirección y de los órganos de control y vigilancia de la cooperativa	0.05	2	0.1

FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERADO %	PUNTAJE	TOTAL
12.Débil Cultura organizacional	0.03	1	0.03
13.Baja motivación	0.02	1	0.02
14.Poca promoción de puestos de trabajo	0.05	2	0.1
15.Carencia de diseño de cargos para mandos altos y medios en la dirección.	0.05	2	0.1
TOTAL	1		2.55

Fuente. Este estudio

La Cooperativa de Trabajo Asociado en Enfermería la Fortaleza Cooenpro, dentro del proceso de selección de personal en el área de talento humano, obtuvo un resultado ponderado de 2.55 lo cual demuestra que el área de Talento Humano y el método de selección de personal aunque se ve afectado por una gran cantidad de amenazas, cuenta también con oportunidades que motivan a la entidad a seguir adelante en sus labores, comprometida con los objetivos organizacionales.

3.4.7 Matriz (DOFA):

Cuadro 4. Aplicación Matriz DOFA

DOFA	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	<ol style="list-style-type: none">1. El personal mas antiguo es idóneo2. experiencia3. Autonomía y autodisciplina de los trabajadores.4. El número de asociados que supera los 1005. Conocimientos del nuevo personal6. sentido de pertenencia	<ol style="list-style-type: none">1. Administración del talento humano de forma empírica2. Poca tecnología, no existe la organización ni la sistematización de la información como, hojas de vida y datos básicos de los trabajadores Asociados o del inventario.3. Falta de presupuesto y mal manejo del mismo en la gestión para la administración del talento humano.4. Imagen negativa por parte de los trabajadores que ven la mala gestión del área y el coordinador de Talento Humano.5. Mala comunicación6. No existe trabajo en equipo administrativo7. Falta de organización en la asignación de funciones8. Costos altos en las malas practicas de selección de personal9. Atraso en la capacitación y desarrollo10. Baja productividad11. Abundancia de problemas operativos (Incremento de quejas, reclamos y mal ambiente laboral.)

OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
<ol style="list-style-type: none"> 1. El amplio mercado laboral dentro del sector salud, para licitar tanto con entidades publicas como privadas en términos de contratación estatal o en términos de contratación privada. 2. Expansión en el portafolio de servicios 3. Complacencia entre las competencias 4. Amplia red de servicios para la buena gestión como, SENA SUPERINTENDENCIA, SUPERSALUD, MIN.TRABAJO, entre otros. 5. Precios a nivel local 6. Buenas políticas gubernamentales en la asignación de presupuestos para contratación estatal. (Salarios) 	<p>F1O1. Realizar convocatorias internas y externas.</p> <p>F5O2. diseñar un proceso de selección de personal Basado en el Diseño nuevos cargos, análisis de puestos y nuevas necesidades en la requisición de empleos.</p> <p>F6, 2 O3 Promociones del cargo por antigüedad</p> <p>F4O5 Abrir nuevas convocatorias en unión con instituciones como el SENA, universidades y otras.</p> <p>F3O4 Acompañamiento para implementar una buena selección de personal a nivel interno</p>	<p>D1O1. Diseño de cargos y selección de personal administrativo, idóneo.</p> <p>D2O4. Implementar un formato único para el inventario de hojas de vida del personal asociado y para la solicitud de nuevos trabajadores.</p> <p>D3 O3, O4. Asesoramiento y acompañamiento para la optima administración del T.Humano</p> <p>D4, 5,6, 10, 11º4. Capacitación del personal administrativo para implementar un proceso de selección de personal idóneo que permita un óptimo ambiente laboral, mayor productividad, menos problemas operativos, y mejor administración del talento Humano para mejorar imagen del área.</p> <p>D7, 8, 9 O4, 3 implementar el proceso de selección de personal basado en el diseño de cargos y manual de funciones tanto para personal operativo como administrativos.</p>

AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
<ol style="list-style-type: none"> 1. La variable legislación 2. La competencia desleal de algunas cooperativas 3. invitaciones públicas son abiertas se puede presentar el desplazamiento de una o más cooperativas, en un mayor nivel de competitividad 4. La carencia de un proceso de selección de personal, se tiene la amenaza de que no se seleccione el personal idóneo que garantice la calidad en la prestación del servicio 5. Mal ambiente laboral y por ende un bajo desempeño, perjudicando la imagen corporativa. 6. La cooperativa esta sujeta a las políticas de gestión que implemente la entidad 	<p>F1, 2,3, 6 A4, 5, 9, 10, 11,12. Para la selección de personal interna; estudiar cada candidato, sus conocimientos habilidades y antecedentes laborales.</p> <p>F4, 5 A2, 3, 4,5, 8, 9, 10. Realizar pruebas de idoneidad para determinar el grado de compromiso del nuevo personal.</p> <p>F1, 2, 3, 4 A6, 7. Empatar las políticas de gestión para la administración del talento Humano en la selección del personal basado en la descripción del puesto y diseño de cargos que requiere el área de la entidad contratante, desarrollando la capacidad de negociación dentro de los lineamientos legales para una óptima administración de los recursos que parte serán destinados al presupuesto para un mejor sistema de selección de personal.</p>	<p>D1A2, 3, 4, Implementar un proceso de selección de personal administrativo que le permita al área de talento Humano y a la misma cooperativa optimizar las habilidades gerenciales para la buena administración tanto del talento Humano como de los recursos materiales y financieros.</p> <p>D4, 5, 6ª2. Aprovechar los estímulos del gobierno para generar una mejor imagen corporativa y atraer candidatos para el reclutamiento y la implementación del proceso de selección del personal.</p>

<p>contratante, que limita la gestión en la administración del Talento Humano.</p> <p>7. Malas políticas gubernamentales que condicionen el presupuesto para los salarios y por ende bajos ingresos para la cooperativa por la reducción en los aportes sociales y fondos que permiten el presupuesto interno del área de Talento Humano.</p> <p>8. Malas políticas de dirección y de los órganos de control y vigilancia</p> <p>9. Débil Cultura organizacional</p> <p>10. Baja motivación</p> <p>11. Poca promoción de puestos de trabajo</p> <p>12. Carencia de diseño de cargos para mandos medios</p>		
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

Fuente. Este estudio

4. PROPUESTA PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA “COENPRO”

4.1 OBJETIVO

Atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar un cargo para prestación de servicios asistenciales en salud en entidades públicas y privadas por medio de nuestra cooperativa en trabajo asociativo.

El proceso de reclutamiento y selección se inicia cuando se presenta una vacante para la prestación del servicio asistencial dentro de un contrato con una entidad contratante o para la presentación de una propuesta o licitación para un nuevo contrato y existe la posibilidad de cubrir la posición con alguien que posea los conocimientos, habilidades y cumpla con los requerimientos necesarios para efectuar las actividades que exige el cargo y la asociación.

4.2 PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

4.2.1 Proceso de reclutamiento y selección interno. Cuando se presenta una necesidad de refuerzos para cubrir dichos servicios dentro la entidad de salud contratante, el área de Recursos Humanos en conjunto con el órgano competente para la selección de personal en el caso cooperativo el Consejo de Administración, puede recurrir a la reubicación de empleados, mediante ascensos y promoción de cargos, esta es una de las formas de estimular al personal que en nuestro caso es aquel que lleva mas antigüedad y continuidad dentro de nuestra cooperativa, brindándole una oportunidad de mejor calidad de vida dentro de la Cooperativa. Además presenta un mayor índice de validez y seguridad, evita costos en publicidad e inducción, permite mayor agilidad para cubrir la vacante.

El proceso de reclutamiento y selección de personal interno se realiza de la siguiente manera:

Cuadro 5. Actividades del proceso de selección interno

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1 Requisición de empleado.	SUPERVISOR DE SERVICIOS; HOSPITALIZACION, URGENCIAS, JEFES Y UCI	REQUERIMIENTO : El área o servicio de la entidad contratante que requiera del personal según la descripción del cargo y el diseño del mismo, solicita a el área de Talento Humano de la Cooperativa, al consejo de Administración y a la Representante Legal, mediante formato de requisición (Anexo 2) a la persona para cubrir la vacante. La requisición del colaborador permite la identificación exacta del perfil que se requiere para la óptima selección de la persona idónea que cumpla con los requerimientos y el cumplimiento de las funciones en el cargo.
2 Recepción y análisis de la requisición de empleado	COORDINADOR DE TALENTO HUMANO	Hace la recepción de la requisición de empleado y analiza los requerimientos del cargo solicitado, recurriendo a la descripción y análisis de cargos.
3 Búsqueda del candidato, revisando el inventario	COORDINADOR DE TALENTO HUMANO, SECRETARIA	Inicia la búsqueda del candidato, revisando el inventario de empleados de la empresa, según la especialidad, el cargo, la experiencia, la antigüedad en el servicio,
4 Elige los candidatos potencialmente calificados	COORDINADOR DE TALENTO HUMANO	Elige los candidatos potencialmente calificados que cumplen con los requerimientos exigidos para desempeñar el cargo.
5 Estudio y análisis del mejor candidato	COORDINADOR DE TALENTO HUMANO	Estudia particularmente a cada candidato en lo relacionado a sus conocimientos, habilidades, antecedentes laborales, con el objetivo de identificar al más compatible con los requerimientos del cargo.
6 Elige al aspirante	COORDINADOR DE TALENTO HUMANO	Finalmente, elige al aspirante que cumpla los requerimientos exigidos por el cargo vacante.
7 Notificación del traslado o promoción al colaborador elegido para el cargo	COORDINADOR DE TALENTO HUMANO	Informa al candidato elegido sobre su ascenso

Fuente. Este estudio

(Ver anexo I, flujograma del proceso de selección de personal interno)

4.2.2 Requisición de empleado. El área o servicio de la entidad contratante que requiera del personal según la descripción del cargo y el diseño del mismo, solicita a el área de Talento Humano de la Cooperativa, al consejo de Administración y a la Representante Legal, mediante formato de requisición a la persona para cubrir la vacante. La requisición del colaborador permite la identificación exacta del perfil que se requiere para la óptima selección de la persona idónea que cumpla con los requerimientos y el cumplimiento de las funciones en el cargo. (Anexo 2)

4.2.3 Recepción y análisis de la requisición de empleado. Hace la recepción de la requisición de empleado y analiza los requerimientos del cargo solicitado, recurriendo a la descripción y análisis de cargos.

4.2.4 Búsqueda del candidato, revisando el inventario. Inicia la búsqueda del candidato, revisando el inventario de Trabajadores Asociados de la empresa, según la especialidad, el cargo, la experiencia, la antigüedad en el servicio.

Cuadro 6. Requisitos y cargos para promoción:

CARGO ACTUAL	CARGO POTENCIAL	REQUISITOS PARA PROMOVER
Auxiliar de Enfermería de la noche	Auxiliar de Enfermería del día	Experiencia mínima de 3 años, conocimiento amplio de los procesos contratados para el servicio, asistencia y aprobación en capacitaciones de actualización en enfermería y cursos varios, hoja de vida impecable caracterizándose por el buen desempeño, excelente servicio y responsabilidad, además de los requisitos exigidos para el cargo según el servicio.
JEFE DE ENFERMERIA DE LA NOCHE Y DOMINICALES	JEFE DE ENFERMERIA DEL DIA	Experiencia mínima de 3 años, conocimiento amplio de los procesos contratados para el servicio, asistencia y aprobación en capacitaciones de actualización en enfermería y Especialización en Enfermería, hoja de vida impecable caracterizándose por el buen desempeño, excelente servicio y responsabilidad. Además de los requisitos exigidos para el cargo según el servicio.

Fuente. Este estudio

4.2.5 Elige los candidatos potencialmente calificados. Elige los candidatos potencialmente calificados que cumplen con los requerimientos exigidos para desempeñar el cargo.

4.2.6 Estudio y análisis del mejor candidato. Estudia particularmente a cada candidato en lo relacionado a sus conocimientos, habilidades, antecedentes laborales, con el objetivo de identificar al más compatible con los requerimientos del cargo.

4.2.7 Elige al aspirante. Finalmente, elige al aspirante que cumpla los requerimientos exigidos por el cargo vacante.

4.2.8 Notificación del traslado o promoción al colaborador elegido para el cargo. Informa al candidato elegido sobre su ascenso (Anexo C)

4.3 PROCESAMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN EXTERNO

Si al interior de la empresa no se encontró el candidato idóneo para ocupar el cargo vacante, el área de recursos humanos intenta llenarla con personas ajenas a la organización. Este tipo de reclutamiento y selección externa, se convierte en una ventaja para la empresa ya que el ingreso de nuevos integrantes aporta ideas innovadoras y diferentes enfoques para la solución de problemas.

El proceso de Reclutamiento y Selección Externo se desarrolla de la siguiente manera.

Cuadro 7. Actividades para el reclutamiento y selección de personal externo

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1 REQUERIMIENTO	COORDINADOR DE TALENTO HUMANO	REQUERIMIENTO : El área o servicio de la entidad contratante que requiera del personal según la descripción del cargo y el diseño del mismo, solicita a el área de Talento Humano de la Cooperativa, al consejo de Administración y a la Representante Legal, mediante formato de requisición (Anexo 2) a la persona para cubrir la vacante. La requisición del colaborador permite la identificación exacta del perfil que se requiere para la óptima selección de la persona idónea que cumpla con los requerimientos y el cumplimiento de las funciones en el cargo.
2 RECEPCIÓN Y ANÁLISIS DEL REQUERIMIENTO	COORDINADOR DE TALENTO HUMANO	Hace la recepción de la requisición de empleado y analiza los requerimientos del cargo solicitado, recurriendo a la descripción y análisis del cargo.
3 RECLUTAMIENTO	COORDINADOR DE TALENTO HUMANO	Inicia la búsqueda de los candidatos, eligiendo los medios que se van a utilizar para informar al mercado de mano de obra sobre la existencia de una vacante en la empresa.
4 CONVOCATORIA	COORDINADOR DE TALENTO HUMANO	Aplica las técnicas elegidas con el fin de atraer los candidatos interesados.

5 SOLICITUD DE EMPLEO	SECRETARIA	Recepciona las hojas de vida de los aspirantes, y a la vez hace entrega a cada uno de ellos el formulario de solicitud de empleado, para que sea personalmente diligenciado y reintegrado posteriormente a la cooperativa de acuerdo al plazo establecido. (ANEXO 5 de solicitud de empleo)
6 RECEPCIÓN DE SOLICITUD DE EMPLEO	SECRETARIA	Recepciona las solicitudes de empleo debidamente diligenciadas.
7 PRESELECCIÓN DE HOJAS DE VIDA	COORDINADOR DE TALENTO HUMANO	Revisa las hojas de vida y su respectiva solicitud de empleo, con el objeto de hacer una preselección de los aspirantes, descartando aquellos que a simple vistas no cumplen con los requerimientos básicos y elementales que exige el cargo.
8 PRUEBAS DE SELECCIÓN	PSICÓLOGO, COORDINADOR DE TALENTO HUMANO, JEFE DE AREA	Aplica las pruebas de selección, a los candidatos clasificados, según las exigencias del cargo, con el fin de evaluar las aptitudes y conocimientos propios de cada candidato. (Ver pruebas de Selección)
9 RESULTADOS DE EXAMENES Y PRUEBAS	PSICÓLOGO	Analiza y evalúa las pruebas presentadas por los candidatos y preselecciona los mejores. Los que no cumplan con el puntaje requerido serán rechazados.
10 VERIFICACION DE DATOS	SECRETARIA	Verifica los datos y referencias de los aspirantes preseleccionados; con el objetivo de descartar a aquellos que suministraron información falsa en su documentación.
11 ENTREVISTA	COORDINADOR DE TALENTO HUMANO	Realiza la entrevista a cada uno de los aspirantes preseleccionados, conducida a evaluar los

		antecedentes del candidato, como una base para predecir como se desempeñara en determinado empleo.
12 DECISIÓN FINAL	COORDINADOR DE TALENTO HUMANO	Analiza y decide cual es el candidato más compatible para desempeñar adecuadamente el cargo.
13 CONTRATACION	SECRETARIA	Informa de su elección al candidato finalista, el que deberá presentarse a la cooperativa para realizar su vinculación como trabajador asociado de manera formal.
14 INDUCCIÓN	COORDINADOR DE TALENTO HUMANO, SECRETARIA, COORDINADORA SALUD OCUPACIONAL, JEFES DE ÁREA Y EQUIPO	El nuevo trabajador asociado deberá presentarse a un periodo de inducción en el cual se le indicara las funciones mas inmediatas, el curso de cooperativismo, socialización de los estatutos, deberes y derechos, código de ética y legislación (ley 100), además de la inducción a la autoprotección y uso de elementos de seguridad y normas de bioseguridad, lectura y socialización de reglamentos de seguridad industrial.
15 ENTRENAMIENTO	JEFE DE AREA	El nuevo trabajador asociado se presentara a un periodo de no más de 2 semanas en entrenamiento en el área y cargo requerido para la contratación.

Fuente. Este estudio

Observación: A la persona elegida se le aplicara un examen medico ocupacional y psicológico, con el fin de verificar su estado de salud física y mental.

(Ver Anexo J, Flujograma de selección externa)

4.3.1 Requerimiento. El área o servicio de la entidad contratante que requiera del personal según la descripción del cargo y el diseño del mismo, solicita a el área de Talento Humano de la Cooperativa, al consejo de Administración y a la Representante Legal, mediante formato de requisición (Anexo 2) a la persona para cubrir la vacante. La requisición del colaborador permite la identificación exacta del perfil que se requiere para la óptima selección de la persona idónea que cumpla con los requerimientos y el cumplimiento de las funciones en el cargo.

4.3.2 Recepción y análisis del requerimiento. Hace la recepción de la requisición de empleado y analiza los requerimientos del cargo solicitado, recurriendo a la descripción y análisis del cargo.

4.3.3 Reclutamiento:

4.3.3.1 Técnicas de reclutamiento internas. El área de Talento Humano, para informar al mercado de mano de obra que existe una vacante, puede recurrir a las siguientes técnicas acordes al cargo por ocupar.

- GERENCIA: comunicaciones con otras Cooperativas del sector salud, informando sobre la vacante y verificando la existencia de la persona que podría trasladarse para ocupar el cargo.
- COORDINADOR DE TALENTO HUMANO: presentación de candidatos por parte del Consejo de Administración y Asamblea General. Anuncios en las carteleras de los servicios y de la cooperativa.
- SUPERVISORES DE SERVICIOS: presentación de candidatos por parte del Consejo de Administración y Asamblea General. Anuncios en las carteleras de los servicios y de la cooperativa.
- TRABAJADORES ASOCIADOS (AUXILIARES Y JEFES): utilizar los servicios del sistema de información de empleo SENA Archivo de candidatos. Presentación de candidatos por parte del Consejo de Administración. Anuncios en las diferentes carteleras.

4.3.3.2 Técnicas de reclutamiento externas. Descripción del sistema de información de empleo SENA, este servicio funciona de la siguiente manera:

- a. El jefe de personal se conecta mediante la pagina web www.sena.gov.co en el hipervínculo información para el empleo SENA opción empresas.
- b. EL Jefe de Personal describe detalladamente el perfil (sexo, edad, experiencia, conocimientos etc.), que deben poseer los candidatos para desempeñar efectivamente el cargo, al igual que las condiciones de trabajo ofrecidas por la empresa. (salario, prestaciones sociales, jornada de trabajo etc.)

- c. Esta información se incorpora a la base de datos de la Cooperativa en donde se almacena las hojas de vida de los solicitantes, este programa obtiene las cinco personas más compatibles con los requerimientos de la empresa.
- d. El sistema de información de empleo SENA, envía a COOENPRO, las cinco personas seleccionadas; para que la coordinadora de Talento Humano elija directamente al candidato más idóneo para desempeñar el cargo.
- e. El sistema de información de Empleo SENA posee una base de datos para todo tipo de cargos, es gratuito y su servicio es rápido.

4.3.4 Convocatoria. Aplica las técnicas elegidas anteriormente descritas en las técnicas de reclutamiento con el fin de atraer los candidatos interesados. (ANEXO 4)

4.3.5 Solicitud de empleo. Recepciona las hojas de vida de los aspirantes, y a la vez hace entrega a cada uno de ellos el formulario de solicitud de empleado, para que sea personalmente diligenciado y reintegrado posteriormente a la cooperativa de acuerdo al plazo establecido. La solicitud de empleo permite identificar de manera más rápida y ordenada los datos básicos del candidato, su grado de escolaridad, su posición familiar, social, cultural y económica, se puede analizar su experiencia y los soportes que verifican lo escrito en la solicitud (ANEXO 5).

4.3.6 Recepción de solicitud de empleo. Recepciona las solicitudes de empleo debidamente diligenciadas.

4.3.7 Preselección de hojas de vida. Revisa las hojas de vida y su respectiva solicitud de empleo, con el objeto de hacer una preselección de los aspirantes, descartando aquellos que a simple vistas no cumplen con los requerimientos básicos y elementales que exige el cargo, presentándose de esta forma una depuración de las solicitudes que permitan agilizar el proceso, para esta preselección se tendrá en cuenta los requisitos mínimos exigidos en la convocatoria.

4.3.8 Pruebas de selección. Aplica las pruebas de selección, a los candidatos clasificados, según las exigencias del cargo, con el fin de evaluar las aptitudes y conocimientos propios de cada candidato.

4.3.8.1 Prueba de trabajo. Para COOENPRO se aplicara una prueba de trabajo de 8 días máximo en turnos de lunes a viernes. En esta prueba se tendrá en cuenta los siguientes aspectos

- a) Cumplimiento en el horario
- b) Presentación personal
- c) Aplicación de conocimientos
- d) Capacidad de escucha y pregunta

- e) Trabajo en equipo
- f) Aplicación de normas de bioseguridad y auto cuidado
- g) Aplicación de protocolo de enfermería

Los anteriores aspectos se calificaran en la siguiente escala:

- a) Excelente: Apto para el cargo, cumple con todos los requerimientos
- b) Bueno: Apto para el cargo, cumple con casi todos los requerimientos
- c) Regular: Aceptable para el cargo, cumple con algunos requerimientos
- d) Malo: No apto para el cargo, incumple con casi todos los requerimientos

Cuadro 8. Formato de evaluación prueba de trabajo



CTA EN ENFERMERIA LA FORTALEZA
COOENPRO
NIT 814003216-0

DEPENDENCIA _____ CIUDAD _____ FECHA _____

NOMBRE DEL ASPIRANTE _____

NOMBRE DE LA EMPRESA _____

NOMBRE DEL
EVALUADOR _____

ITEMS	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO
a) Cumplimiento en el horario				
b) Presentación personal				
c) Aplicación de conocimientos				
d) Capacidad de escucha y pregunta				
e) Trabajo en equipo				
f) Aplicación de normas de bioseguridad y auto cuidado				
g) Aplicación de protocolo de enfermería				
a) Cumplimiento en el horario				
b) Presentación personal				
c) Aplicación de conocimientos				

OBSERVACIONES _____

Fuente. Este estudio

4.3.9 Prueba psicotécnica. También se realizarán pruebas psicotécnicas para identificar el comportamiento psicosocial del trabajador, aptitudes, habilidades y destrezas (Anexo 6).

Estas pruebas psicotécnicas las llevará a cabo el psicólogo contratado para desarrollar el formato escogido y apropiado, formato que recibe el nombre de formato factorial de personalidad 16PF, el cual identifica varios aspectos de la personalidad y define mediante unos criterios establecidos el tipo de personalidad en el que encaja el candidato. Dentro de la selección de personal esto permitirá escoger a la persona con predisposición y visión optimista para el cargo, el trabajo en equipo, autodisciplina y las relaciones interpersonales con los demás.

4.3.10 Resultados de exámenes y pruebas de trabajo. Analiza y evalúa las pruebas presentadas por los candidatos y preselecciona los mejores. Los que no cumplan con el puntaje requerido serán rechazados. Los resultados de las pruebas estarán a cargo de; el psicólogo para las pruebas psicotécnicas, el jefe de área para las pruebas de trabajo, y el coordinador de talento humano para la elección general.

4.3.11 Verificación de datos. Verifica los datos y referencias de los aspirantes preseleccionados; con el objetivo de descartar a aquellos que suministraron información falsa en su documentación. Este paso está a cargo de la secretaria previa recepción de hojas de vida seleccionadas.

4.3.12 Entrevista. Realiza la entrevista a cada uno de los aspirantes preseleccionados, conducida a evaluar los antecedentes del candidato, como una base para predecir como se desempeñara en determinado empleo.

4.3.12.1 Guía de entrevista de selección. A continuación se presenta los cuatro elementos claves para que su entrevista le aporte la información más precisa y adecuada.

4.3.12.2 Preparación de la entrevista. Es indispensable que usted conozca antes de iniciar la entrevista, los requerimientos del cargo y determinar los conocimientos y las habilidades necesarias para desempeñarlas, con el fin de tener una idea precisa de lo que se busca.

La información acerca de los requerimientos del cargo puede obtenerlo a través de dos fuentes:

- a. revisión de la descripción y análisis de cargos
- b. contacto con personas informantes sobre los requerimientos del cargo; como jefes inmediatos, empleados del mismo nivel y hasta usted mismo por su experiencia, puede brindar información útil.

Recoger la información en la forma que se acaba de describir, es apenas la primera fase de este proceso. La segunda fase comprende, asimilar la información adquirida y organizarla de una forma que sea útil durante la entrevista, clasificando los requerimientos del cargo en tres categorías básicas:

- a) Conocimientos, habilidades y capacidades: dentro de este factor se incluye únicamente la experiencia, las habilidades, conocimientos, capacidades, educación y los requerimientos físicos que se exigen para desempeñar con éxito el cargo. Esta información le facilitará determinar si el candidato puede hacer el trabajo.
- b) Comportamientos: aquí usted debe incluir las cualidades específicas, que se requieren o se desean para tener la seguridad de que el candidato dedicará sus esfuerzos y se comportará en forma asociada con el éxito en el cargo.

Las cualidades que requiere el cargo, usted debe siempre asociarlas con un tipo de comportamiento laboral y específico. Por ejemplo, si un cargo exige a alguien creativo (cualidad), esta creatividad se puede asociar por el aporte continuo y valioso de sugerencias para la solución de problemas (Comportamiento).

Los comportamientos que se requieren para el cargo, le facilitarán establecer si el candidato se comportará en la forma necesaria.

- c) Asuntos ambientales: para finalizar la recopilación de los requerimientos del cargo, incluya la información sobre el ambiente y condiciones de trabajo; horarios, turnos de trabajo, tiempo extra, trabajo en fines de semana, viajes que exigen en el trabajo. Esta información le posibilitará definir si el candidato se ajusta a las circunstancias ambientales específicas del cargo.

4.3.12.3 Como usar las hojas de vida en las solicitudes de empleo. Estas dos herramientas son útiles, ya que proporcionan seguridad, en el sentido que los candidatos cumplan los requerimientos mínimos de conocimientos, habilidades y capacidades antes de que usted comprometa todo su tiempo y esfuerzo en la entrevista. Además sirven como una fuente de orientación para realizar preguntas sobre lo que más llame la atención, por lo tanto, es indispensable que usted tenga estos documentos en el momento de realizar la entrevista.

4.3.12.4 Donde hacer la entrevista. Preferiblemente la entrevista la debe hacer en un lugar privado y libre de interrupciones.

4.3.12.5 Que debe llevarse a la entrevista. Asegúrese de tener básicamente la hoja de vida del candidato, la solicitud de empleo, los requerimientos del cargo y opcionalmente el organigrama de la empresa, una descripción de los productos y servicios que ofrece la empresa y la información sobre los aspectos generales de la organización. Sin embargo usted debe ser especialmente cuidadoso sobre el momento oportuno para darle a conocer esta información al candidato para no dar preaviso sobre lo que está buscando ni revelar información confidencial.

4.3.12.6 Organización de la entrevista. La forma como usted debe organizar una entrevista de selección se sintetiza en los siguientes factores:

➤ **EDUCACION:**

¿Qué tal le pareció la escuela secundaria?

-Que materias le gustaron más y cuales menos

-Reacciones ante los profesores

-Nivel de calificaciones

-Escogencia de la universidad

-Escogencia de la carrera

-Otras actividades

-Logros principales

-Relación de la educación con la carrera

-Satisfacción con la educación

-Capacitación especializada

-Cursos recientes

-Planes educacionales futuros

➤ **ACTIVIDADES E INTERESES:**

¿Qué hace en su tiempo libre?

-Actividades de tiempo libre

-Pasatiempos e intereses

-Compromisos comunitarios

- Aprendizaje de las actividades

-Actividades deseadas

-Requerimientos específicos del cargo como viajes, reubicación tiempo extra, trabajo de fin de semana, trabajos nocturnos.

➤ **AUTOEVALUACIÓN:**

-Aspectos positivos

- ¿Qué contribuciones ha hecho?
- Habilidades y talentos específicos
- Revisión de desempeño reciente
- Las mejores cualidades
- Logros en equipo
- Principales intereses

➤ **NECESIDADES DE DESARROLLO:**

- Área de mejoramiento
- Cualidades a desarrollar más
- Consejos recibidos de otros
- Áreas de mejoramiento en el trabajo con otros
- Capacitación o experiencia
- Aspectos por mejorar

➤ **PREGUNTAS DE TRANSICION:**

Si el candidato tiene preguntas antes de la presentación de información sobre el cargo la organización y las oportunidades.

➤ **PRESENTACION Y CONTESTACION DE PREGUNTAS:**

- Reseña de la organización, el cargo, la ubicación etc. Y adapte su presentación a su interés en el candidato, informe sobre: oportunidades de carrera, ubicación , capacitación, salario,

➤ **TERMINACIÓN:**

- Si el candidato tiene alguna otra pregunta acerca de nuestra organización, del cargo o de algún otro tema
- Cual es su nivel de interés en nuestra organización en este momento
- Agradecimiento por haber asistido a la entrevista

➤ **COMO TOMAR NOTAS DURANTE LA ENTREVISTA:**

- Evite tomar nota sobre la superficie de el escritorio, esto reducirá la distracción del candidato

- No tome nota de información que ya este contenida en la hoja de vida o en la solicitud de empleo
- Evite tomar notas al pie de la letra
- Tome la esencia de lo que diga el candidato y que este relacionado con el cargo
- Cuando termine la averiguación, usted solo necesita anotar unas pocas palabras claves como un símbolo, o algún mensaje breve que después le ayude a recordar detalladamente lo que dijo el entrevistado, sin sacar sus propias conclusiones (Anexo 7, 8, 9)

4.3.13 Decisión final. Analiza y decide cual es el candidato más compatible para desempeñar adecuadamente el cargo. De esto será responsable el coordinador de talento humano, quien a su vez presentara la hoja de vida de la persona seleccionada ante el consejo de administración quien dará la autorización para la contratación y la asociación.

Para ello se tendrá en cuenta una matriz de evaluación y decisión final, con los siguientes criterios y metodología de aplicación:

4.3.13.1 Criterios para la decisión final:

a) Entrevista: A esta prueba se le otorgara un porcentaje del 20% para la decisión final , teniendo en cuenta que mediante esta se conocerán aspectos esenciales del candidato como son su presentación personal, el grado de conocimiento, su desenvolvimiento y expresión oral entre otros.

b) Prueba psicotécnica: A esta prueba se le otorgara un porcentaje de 20%, teniendo en cuenta que mediante esta prueba se identificara el grado de adaptabilidad para el cargo.

c) Pruebas de trabajo: Esta es la prueba más importante y decisoria para la contratación, por lo cual se le otorgara un porcentaje del 40%

4.3.13.2 Aplicación de la matriz de decisión final:

OBJETIVO: seleccionar al nuevo personal para contratar, basados en los resultados de las pruebas de entrevista, psicotécnica y de trabajo establecidos para la selección de personal.

METODOLOGIA: una vez determinados los criterios con sus correspondientes porcentajes, se procede a realizar una calificación en escala de uno (1) a cuatro (4), teniendo estos como valores:

- a) (1) Poco aceptable

b) (2) Aceptable para el cargo

c) (3) Adecuado para el cargo

d) (4) Excelente para el cargo

Los valores del ponderado se obtienen de la multiplicación del valor de la calificación (1, 2, 3,4) con el porcentaje de valoración de cada uno de los ítems.

Para la decisión final del resultado del mayor total ponderado será la persona que sometida a las diferentes pruebas es el mas idóneo para ocupar el cargo.

Cuadro 9. Aplicación matriz de evaluación y decisión final



CTA EN ENFERMERIA LA FORTALEZA
COENPRO
NIT 814003216-0

ITEMS	%	CANDIDATO A		CANDIDATO B		CANDIDATO C	
		CALIFICACION	PONDERADO	CALIFICACION	PONDERADO	CALIFICACION	PONDERADO
ENTREVISTA DE TRABAJO	20						
PRUEBAS PSICOTECNICA	20						
PRUEBA DE TRABAJO	40						
TOTAL PUNTAJE							

OBSERVACIONES: _____

Fuente. Este estudio



CTA EN ENFERMERIA LA FORTALEZA

COOENPRO

NIT 814003216-0

DECISIÓN FINAL

CIUDAD/FECHA

Señores:

CONSEJO DE ADMINISTRACION
GERENTE GENERAL
JEFE DE ÁREA

Par los fines pertinentes por medio de la presente notifico ante ustedes la decisión final para la contratación y asociación de la señor (a) _____personal para el cargo de _____ en el área de _____, que mediante el debido proceso de selección de personal es la mas idónea o idóneo para dicho cargo.

Atte.:

Coordinador de talento humano

Fuente. Este estudio

4.3.14 Contratación. Informa de su elección al candidato finalista, el que deberá presentarse a la cooperativa para realizar su vinculación como trabajador asociado de manera formal. De esto estará encargado el coordinador del talento humano, la secretaria, la coordinadora de seguridad social y la gerente para firmar el convenio. (Anexo k)

Una vez de ha definido el ingreso de un trabajador asociado a la cooperativa, debe iniciarse ordenadamente el proceso de contratación o enganche, el cual consiste en una función administrativa y legal mediante la cual se da cumplimiento a las normas establecidas por la ley, además de las propias de la empresa. Para ello se debe tener en cuenta las etapas del proceso de contratación que son:

- a. Exámenes de laboratorio de hepatitis B y tétanos
- b. Examen general practicado por el medico ocupacional facilitado por la ARP de la cooperativa, según historia clínica ocupacional: donde se especifique si el candidato es apto o no para el cargo.
- c. Elaboración del contrato o acuerdo de trabajo asociado: toda vinculación del colaborador incluso a término fijo, se hará por medio de un contrato escrito. Para tal efecto se debe tener en cuenta.
 - Especifica sueldo mensual o compensación ordinaria
 - Definir el cargo a desempeñar, cuyo nombre debe ser aprobado por la coordinadora de talento humano de la empresa.
 - La elaboración del contrato debe ser previa a la iniciación de labores o máximo en tal fecha, nunca en días posteriores por que fácilmente el empleado puede alegar un contrato verbal y por lo tanto indefinido. (Sin periodo de prueba).
 - La compensación de enganche se hará de acuerdo con lo establecido en la contratación adquirida con la entidad contratante
- d. firma del contrato: según lo definido en cuanto a firmas responsables.
- e. documentos anexos:
 - hoja de vida del candidato
 - solicitud de empleo
 - informes de entrevistas
 - verificación de referencias
 - pruebas técnicas y/o psicotécnicas para el cargo
 - informe del sistema de nomina
 - requisitos médicos y documentos para el cargo
 - Formato para diligenciar elección de fondos de pensiones y EPS
 - Formato afiliación a la caja de compensación y al I.S.S por riesgos profesionales.
 - Autorización consignación de cuenta
 - Documentos de identificación completos.

f. diligenciar documentos: entrega de dotación en el momento de entrega de informes.

Todas estas etapas en los siguientes formatos:

Cuadro 10. Proceso de contratación

	<p>CTA EN ENFERMERIA LA FORTALEZA</p> <p>COOENPRO</p> <p>NIT 814003216-0</p>
<p>REQUISITOS PARA INGRESO REMISIÓN PARA EXÁMENES INGRESO</p>	
<p>Entidad o Doctor: _____</p>	
<p>Estamos enviando formato para examen medico de ingreso, con las debidas especificaciones, de acuerdo a las funciones a realizar por el empleado. Sírvase realizarle dicho examen y devolverlo a la Empresa.</p>	
<p>Ciudad: _____</p>	
<p>Fecha: _____</p>	
<p>Nombre del Aspirante: _____</p>	
<p>Documento de identidad: _____</p>	
<p>Cargo al que aspira: _____</p>	
<p>Descripción de oficio: _____</p>	
<p>_____</p>	
<p>_____</p>	
<p>_____</p>	
<p>_____</p>	
<p>FIRMA COORDINADOR DE TALENTO HUMANO GERENTE AGENCIA O JEFE ADMINISTRATIVO PERSONA AUTORIZADA.</p>	



CTA EN ENFERMERIA LA FORTALEZA

COOENPRO

NIT 814003216-0

HISTORIA CLÍNICA OCUPACIONAL

Nombre: _____ Edad: _____

Cedula: _____ de: _____

Lugar y fecha de nacimiento: _____

Residencia: _____ Estado civil: _____

Estudios: _____

Cargo actual: _____ Cargo al que aspira: _____

Fecha ingreso: _____ Fecha egreso: _____

Fecha de examen: _____

ANTECEDENTES FAMILIAR: _____

COMPOSICIÓN FAMILIAR: _____

ANTECEDENTES PERSONALES: _____

Planificación familiar: _____

Citología: _____

HÁBITOS:

Cigarrillos: _____

Licor: _____

Deportes que practica: _____

Transporte: _____

Droga que ingiere: _____

Permanente: _____

Temporal: _____

ANTECEDENTES LABORALES:

EMPRESA OFICIO RIESGO ACCIDENTES TIPO SERVICIO

OBSERVACIONES: _____

EXAMEN FÍSICO.

Apariencia personal: _____

Peso: _____ Talla: _____ SV: _____ FC: _____ Pulso: _____ FR: _____ I: _____

PA: _____ Max: _____ Min: _____ .Constitución: _____

PIEL ANEXO Y TEJIDO CELULAR SUBCUTÁNEO

Piel color: _____

Cicatrices: _____

Pelo: _____

Uñas: _____

TCSC: _____

Otras lesiones: _____

CABEZA Y ÓRGANO DE LOS SENTIDOS

OJOS.

Parpados: _____

Escleras: _____

Pestañas: _____

Cornea: _____

Pupilas: _____

Conjuntivas: _____

Reflejos: _____

Agudeza visual: _____

Fondo de ojo: _____

NARIZ.

Tabique: _____

Puntos de valleix: _____

Rinoscopia: _____

Olfato: _____

OÍDOS:

Pabellón auricular: _____

Otoscopia OD: _____

OI: _____

Audición: _____ 1000 2000 3000 4000

Audiometría: OD: _____

OI: _____

BOCA:

Labios: _____

Encías: _____

Mucosas: _____

Lengua: _____

Amígdalas: _____

Paladar: _____

Orogaringe: _____

Dientes: _____

CUELLO: posición: _____

Tiroides: _____

Otras alteraciones: _____

GANGLIONAR: _____

TÓRAX: Inspección: _____

Elasticidad: _____

Expansibilidad: _____

Corazón: _____

Pulmonar: _____

ABDOMEN: Inspección: _____

Palpación: _____

Auscultación: _____

EXTREMIDADES SUPERIORES:

Hombros _____

Brazos _____

Codos _____

Antebrazos _____

Muñecas _____

Manos _____

EXTREMIDADES INFERIORES

Cadera _____

Muslos _____

Rodillas _____

Piernas _____

Tobillos _____

Pies _____

Motilidad fuerza y tono: _____

NEUROLÓGICO.

R.O.T _____

Reflejos patológicos _____

Sensibilidad _____

ESTADO MENTAL _____

Problemas de salud relacionados con la exposición a riesgos _____

ELEMENTOS DE PROTECCIÓN.

RESUMEN DE AUSENTISMO:

Observaciones _____

Educación sobre factores de riesgo y otros: _____

EXAMEN DE CONTROL:

FECHA	TIPO DE EXAMEN	RESULTADOS	OBSERVACIONES
-------	----------------	------------	---------------

LABORATORIO:

IDX: _____

Observaciones medicas de los oficios que puede desempeñar o no el paciente:

Otras:

NOTA: el presente certifica que todos los antecedentes de salud familiares y personales han sido comentados con el Medico que realiza el examen.

FIRMA PACIENTE

FIRMA MEDICO

Fuente. Este estudio

Cuadro 11. Formato de ingreso o especificación de ingreso

	CTA EN ENFERMERIA LA FORTALEZA COOENPRO NIT 814003216-0
NOMBRE _____	
FECHA DE INGRESO _____	
CARGO _____	
DEPENDENCIA _____	
JEFE INMEDIATO _____	
TIPO DE CONTRATO _____	
DURACIÓN DEL CONTRATO _____	
TIEMPO A TRABAJAR _____	
MOTIVO DE INGRESO: _____	
REQUERIMIENTO N° _____	
OBSERVACIONES _____	
AUTORIZA: NOMBRE _____ CARGO _____	
FIRMA _____	
ADICIONAR AL CONTRATO	

Fuente. Este estudio

4.3.15 Inducción. El nuevo trabajador asociado deberá presentarse a un periodo de inducción en el cual se le indicara las funciones mas inmediatas, el curso de cooperativismo, socialización de los estatutos, deberes y derechos, código de ética y legislación (ley 100), además de la inducción a la autoprotección y uso de

elementos de seguridad y normas de bioseguridad, lectura y socialización de reglamentos de seguridad industrial.

4.3.16 Entrenamiento. El nuevo trabajador asociado se presentara a un periodo de no más de 2 semanas en entrenamiento en el área y cargo requerido para la contratación.

5. ANÁLISIS COSTO BENEFICIO DE LA PROPUESTA

Un correcto proceso de selección de personal permite disminuir costos, en este caso el proceso que proponemos es de muy bajo costo, por ejemplo para la convocatoria solo utilizamos las carteleras de la cooperativa y la pagina web del SENA, el contar con un sistema ordenado como el que proponemos permite que se evite una acumulación de hojas de vida que pueden ser innecesarias, además nos permite contar con un personal idóneo que pueda cumplir con los requerimientos del cargo y que al ingresar a la cooperativa pueda generar un valor agregado que a su vez genere una buena imagen de la cooperativa, el proceso de selección de personal propuesto permite tener el candidato más apto dentro de un grupo de trabajadores, si el personal que se elige es el idóneo, el clima organizacional, el trabajo en equipo y la comunicación se vera beneficiada, este proceso de selección de personal permite no solo disminuir costos en dinero sino también tiempo, se evita la repetición de tareas que muchas veces se da por falta de un proceso organizado.

El costo total de la elaboración de un proceso de selección de personal para la Cooperativa de trabajo Asociado en Enfermería la Fortaleza Coenpro esta discriminado así:

Cuadro 12. Presupuesto

Concepto	No de unidades o veces	Valor unitario	Valor total
Elaboración de la propuesta para el proceso de selección de personal interno y externo	1 vez por año	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Papelería	2 veces por año	\$ 200.000	\$ 400.000
Fotocopias	2 veces por año	\$ 50.000	\$ 100.000
Cartelera	1 vez	\$ 100.000	\$ 100.000
Llamadas telefónicas	Cuando se requiera en 2 veces por año	\$ 50.000	\$ 100.000
Transporte	Cuando se requiera 2 veces al año (logística)	\$ 50.000	\$ 100.000
Asesorías Psicotécnicas	1 vez por año	\$ 200.000	\$ 200.000
Total		\$ 1.650.000	\$ 2.000.000

Fuente. Este estudio

El total del costo por año es de aproximadamente \$2.000.000. Este valor es presupuestado inicialmente para la elaboración de la propuesta y parte de la aplicación, según el número de convocatorias que se realicen por año el valor podría aumentar o disminuir, sin embargo es de considerar los grandes beneficios que genera la implementación de un proceso de selección de personal como son:

- a. Se puede pronosticar el futuro del candidato en la profesión
- b. Aprovechamiento de las capacidades, aptitudes, destrezas y habilidades del trabajador.
- c. Se economiza tiempo y dinero en métodos ineficaces como; exceso de llamadas infructuosas, tratando de buscar una persona adecuada.
- d. Selección del personal idóneo en el sentido profesional y personal para ocupar un puesto vacante o promoción del mismo.
- e. El proceso de selección de personal garantizara una mejor imagen corporativa resaltada por el excelente servicio y atención al usuario y la mejor calidez humana con un alto grado de responsabilidad.
- f. El proceso le permitirá organizar el inventario de hojas de vida y la base de datos estará actualizada.
- g. El proceso garantizara una mejora en el trabajo en equipo, la solidaridad, la responsabilidad y demás principios corporativos identificados en el proceso de selección mediante la etapa de la entrevista y las pruebas de trabajo.
- h. El proceso de selección de personal evitara contratiempos de personas que sean contratadas por conveniencia y no por su competencia.

6. CONCLUSIONES

Toda empresa ya sea productora, comercializadora o que brinde servicios, debe implementar procesos ya sean sencillos o complejos, que le permitan una mejor organización y sistematización de la información, una mayor optimización de sus recursos materiales y humanos.

El diseño de selección de personal se convierte en una guía esencial a seguir por el Coordinador de Talento Humano, aunque se requiere de una pequeña inversión fundamentalmente para gastos especificados en el presupuesto.

La implementación de proceso de selección de personal permite verificar las dificultades presentadas en el pasado como lo es; la baja productividad, baja motivación por la poca promoción de cargos, mal ambiente laboral, entre otros, además, permitiendo mejorar continuamente el proceso.

La correcta selección de personal permite minimizar costos y tiempo además de conseguir excelentes resultados de beneficio común tanto para los trabajadores asociados como para la entidad en la mejora de su imagen corporativa.

7. RECOMENDACIONES

Es importante dejar de lado la forma de administración empírica que se ha llevado en la cooperativa, ya que se observa un notorio crecimiento y expansión en el número de asociados, esto devenga una mayor responsabilidad, capacidad y conocimiento para afrontar las exigencias de los cambios del entorno social, cultural, político etc.

El área de talento humano debe estar alineada en el planteamiento y la consecución de sus objetivos con los de la cooperativa, además sistematizar no solo el proceso de selección de personal sino todos los que la entidad requiera para su buen funcionamiento.

El área de Talento Humano debe dirigir sus esfuerzos a ser la primera área en generar movimientos de cambio pues posee el recurso más importante y actor de todo proceso el Talento Humano.

Tener en cuenta que el costo que devenga el diseño y la implementación de un proceso de selección de personal no es un gasto sino una inversión que vera reflejado sus múltiples beneficios en mayor productividad, mejor servicios y atención al usuario, mejor clima laboral y mejor imagen de la Cooperativa reconocida por ser poseedora del mejor personal asistencial en salud.

BIBLIOGRAFÍA

SERNA GOMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica – Teoría – Metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos. Novena edición. Bogotá: D.C. 3R Editores, 2003. 416 p.

FRED R. David. La gerencia Estratégica. Edición Novena. Bogotá: Editorial Legis, Editores S.A. 1994. 371 p.

LITWING, George. Motivación y clima organizacional. Bogotá: Mc Graw Hill S.A, 1982. 180 p.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. Bogotá: Mc Graw Hill, 2009. 218 p.

ANEXOS

ANEXO A: Formato de entrevista para personal operativo
UNIVERSIDAD DE NARIÑO
CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
GERENCIA ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO
FORMATO DE ENTREVISTA PARA PERSONAL OPERATIVO

OBJETIVO: RECOPIRAR INFORMACION PRECISA ACERCA DEL METODO UTILIZADO PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL IMPLEMENTADO EN LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA COOENPRO.

DATOS PERSONALES

NOMBRE:

CÉDULA:

DIRECCIÓN:

TELÉFONO:

ESTADO CIVIL:

CARGO:

SERVICIO:

AÑO DE INGRESO A LA COOPERATIVA:

1 ¿Como fue su vinculación laboral por medio de esta cooperativa en el Hospital Departamental o Clínica Fátima?

2. ¿que documentos le solicitaron para su afiliación como trabajador asociado?.

3. ¿ como se entero del puesto vacante?

4. ¿piensa usted que el método de selección de personal en la cooperativa es el mas adecuado y ordenado, por qué?

5. ¿tuvo usted inconvenientes al momento de realizar su vinculación laboral por medio de la cooperativa, diga cual es?

6. ¿cree usted que es necesario un proceso ordenado y adecuado de selección de nuevo personal para la Cooperativa de trabajo asociado la Fortaleza COOENPRO, por qué?

7. ¿Cree usted que la selección del personal influye negativa o positivamente en el desempeño laboral, el clima organizacional y la imagen corporativa?

8. que recomendaciones sugiere que se deben tener en cuenta para la selección de un personal idóneo que beneficie a la cooperativa.

ANEXO B. Formato de entrevista para personal administrativo

UNIVERSIDAD DE NARIÑO

CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

GERENCIA ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO

FORMATO DE ENTREVISTA PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO

OBJETIVO: RECOPIRAR INFORMACION PRECISA ACERCA DEL METODO UTILIZADO PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL IMPLEMENTADO EN LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA COOENPRO.

DATOS PERSONALES

NOMBRE:

CÉDULA:

DIRECCIÓN:

TELÉFONO:

ESTADO CIVIL:

CARGO:

ÁREA:

AÑO DE INGRESO A LA COOPERATIVA:

1 ¿Como se realiza el proceso de vinculación laboral del personal asociado por medio de esta cooperativa en las entidades contratantes?

2. ¿que documentos o requisitos se le solicita a los candidatos para su afiliación como trabajador asociado?.

3. ¿ como se realiza la convocatoria?

4. ¿piensa usted que el método de selección de personal en la cooperativa es el mas adecuado y ordenado, por qué?

5. ¿cree usted que hay inconvenientes al momento de realizar una vinculación laboral por medio de la cooperativa, diga cual es?

6. ¿cree usted que es necesario un proceso ordenado y adecuado de selección de nuevo personal para la Cooperativa de trabajo asociado la Fortaleza COOENPRO, por qué?

7. ¿cree usted que la mala selección del personal perjudica el desempeño laboral, el clima organizacional y la imagen corporativa?

8. que recomendaciones sugiere que se deben tener en cuenta para la selección de un personal idóneo que beneficie a la cooperativa.

ANEXO C. Requisición de empleado



CTA EN ENFERMERIA LA FORTALEZA

COENPRO

NIT 814003216-0

DE SECCION _____

PARA: Área de Talento Humano

Cargo vacante:

Edad:

Sexo:

Horario de trabajo:

Lugar:

Conocimientos necesarios:

Habilidades requeridas:

Firma del jefe del área solicitante

Fecha de emisión:

DIA	MES	AÑO

ANEXO D. Comunicación sobre la promoción



CTA EN ENFERMERIA LA FORTALEZA

COOENPRO

NIT 814003216-0

FECHA

Señor:

Cargo:

La Cooperativa de trabajo Asociado en Enfermería la Fortaleza COOENPRO, ha decidido brindarle la oportunidad de ascender al cargo de _____ debido a su excelente desempeño, continuidad en el tiempo laborado y colaboración.

Favor presentarse en el área de Talento Humano el día ____ de ____ a las ____.

Cordialmente,

Coordinadora de Talento Humano

ANEXO E. Aviso

IMPORTANTE EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS
ASISTENCIALES EN SALUD SOLICITA:

CARGO REQUERIDO

REQUISITOS:

ESCOLARIDAD: XXXXXXXX

EXPERIENCIA: XXXXXXXX

OFRECEMOS:

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

INTERESADOS FAVOR ENVIAR HOJA DE VIDA A LA CALLE 17
No 24- 80 C.C STA FE OFICINA 206

TELEFONO 7224660 PASTO

ANEXO F. Formulario de solicitud

HOJA DE VIDA



INFORMACION BASICA I DATOS PERSONALES			
Primer Apellido		Segundo Apellido	Nombre
Documento de Identidad		Lugar de Expedición	Nacionalidad
Sexo	Libreta Militar		Pais de Nacimiento
Departamento	Municipio		FECHA DE NACIMIENTO
Pais de Residencia	Departamento		Municipio
Dirección de Residencia	Teléfono	Estado Civil	Personas a cargo
II INFORMACION ACADEMICA			
1. EDUCACION BASICA Y MEDIA			
Educación Básica y Media		Titulo Obtenido	
2. EDUCACION SUPERIOR Y POSGRADO			
Modalidad Académica	Semestres aprobados	Nombre de estudios o titulo obtenido	
3. PROFESION REGLAMENTADA			
Profesión o Título		No. De Matricula Profesional	

III TIEMPO DE EXPERIENCIA Y SITUACION LABORAL				
OCUPACION	TIEMPO DE EXPERIENCIA			Ultima Entidad Pública, en la que laboro
	Años	Meses	Días	
IV FORMACION ACADEMICA				
FECHA DE TERMINACION	Mes	Año	Establecimiento donde termino el ultimo año	Municipio
2. EDUCACION SUPERIOR (PREGRADO Y POSGRADO)				
Modalidad Académica	Terminación		Establecimiento	Municipio
	mes	año		
3. OTROS ESTUDIOS				
CURSOS		ESTABLECIMIENTOS	HORAS	AÑO

V EXPERIENCIA RELACIONADA

1. EXPERIENCIA DOCENTE PREGRADO

UNIVERSIDAD	TIEMPO EXPERIENCIA	CATEDRA	FACULTAD

2. EXPERIENCIA DOCENTE POSGRADO

UNIVERSIDAD	TIEMPO EXPERIENCIA	CATEDRA	FACULTAD

ANEXO G. Pruebas psicotécnicas

Nº 89



16PF FORMA A

CUADERNILLO

NO ESCRIBA NADA EN ESTE CUADERNILLO,
ANOTE TODAS SUS CONTESTACIONES EN LA HOJA DE RESPUESTAS



Autor: R.B. Cattell.

Copyright © 1956, 1962, 1967 by The Institute for Personality and Ability Testing, que se reserva todos los derechos.

Copyright © 1975 by TEA Ediciones, S.A. - Traducido y adaptado con permiso - Edita: TEA Ediciones, S.A.; Fray Bernardino de Sahagún, 24; 28036 MADRID - Prohibida la reproducción total o parcial - Este ejemplar está impreso en tinta azul. Si le presentan otro en tinta negra, es una reproducción ilegal. En beneficio de la profesión y en el suyo propio, NO LA UTILICE - Printed in Spain. Impreso en España por Aguirre Campano; Daganzo, 15 dpdo.; 28002 MADRID - Depósito legal: M - 25.769 - 1975.

INSTRUCCIONES

A continuación encontrará una serie de cuestiones que permitirán conocer sus actitudes e intereses. En general, no existen contestaciones correctas o incorrectas, porque las personas tienen distintos intereses y ven las cosas desde distintos puntos de vista. Conteste con sinceridad; de esta forma se podrá conocer mejor su forma de ser.

Anote sus contestaciones en la Hoja de respuestas que le han entregado. En primer lugar, escriba sus datos (apellidos, nombre, edad, etc.) en la parte superior. Cada cuestión tiene tres posibles respuestas (A, B, C); en la Hoja encontrará estas letras con unos espacios debajo para dar sus respuestas. Las frases están ordenadas numéricamente; siga esta numeración al contestar. Lea atentamente cada cuestión y las tres posibles respuestas; así le será más fácil decidirse.

Ahora conteste a los ejemplos de práctica; para señalar su respuesta (A, B o C) rellene en la hoja el espacio debajo de la letra correspondiente. Si tiene dudas pregunte al examinador.

EJEMPLOS

1. Me gusta presenciar una competición deportiva:
A. Sí B. A veces C. No
2. Prefiero las personas:
A. Reservadas B. Término medio C. Que hacen amigos fácilmente
3. El dinero no hace la felicidad:
A. Verdadero B. Término medio C. Falso
4. «Toro» es a «ternero» como «caballo» es a:
A. Potro B. Ternera C. Yegua

En el último ejemplo si hay una contestación correcta (Potro), pero existen muy pocas cuestiones de este tipo.

Al contestar tenga en cuenta lo siguiente:

- No piense demasiado las cuestiones ni emplee mucho tiempo en decidirse. Las frases son muy cortas para darle todos los detalles que Vd. quisiera; por ejemplo, se ha puesto «presenciar una competición deportiva», y tal vez a Vd. le guste más el fútbol que el baloncesto; debe contestar pensando en lo que es habitual para Vd. Generalmente se contestan cinco o seis por minuto, y se tarda poco más de media hora para completar todo el Cuadernillo.
- Evite señalar la respuesta «término medio» o equivalente, excepto cuando le sea imposible decidirse por las otras («sí», «no» o respuestas extremas); lo corriente es que esto le ocurra sólo cada tres o más cuestiones.
- Procure no dejar ninguna cuestión sin contestar. Es posible que alguna no tenga nada que ver con Vd. (porque no se aplica perfectamente a su caso); intente elegir la respuesta que vaya mejor con su modo de ser. Tal vez algunas cuestiones le parezcan muy personales; no se preocupe y recuerde que las Hojas de respuestas se guardan como documentos confidenciales y no pueden ser valoradas sin una plantilla especial; por otra parte, al obtener los resultados no se consideran las respuestas una a una, sino globalmente.
- Conteste sinceramente. No señale sus respuestas pensando en lo que «es bueno» o «lo que interesa» para impresionar al examinador.

Espere. No pase a la página siguiente hasta que se lo indiquen

1. He comprendido bien las instrucciones para contestar al Cuestionario:
A. Sí B. No estoy seguro C. No
2. Estoy dispuesto a contestar todas las cuestiones con sinceridad:
A. Sí B. No estoy seguro C. No
3. ¿Cuáles de las siguientes palabras es diferente de las otras dos?:
A. Algo B. Nada C. Mucho
4. Poseo suficiente energía para enfrentarme a todos mis problemas:
A. Siempre B. Frecuentemente C. Raras veces
5. Evito criticar a la gente y sus ideas:
A. Sí B. Algunas veces C. No
6. Hago agudas y sarcásticas observaciones a la gente si creo que las merece:
A. Generalmente B. Algunas veces C. Nunca
7. Me gusta más la música semiclásica que las canciones populares:
A. Verdadero B. No estoy seguro C. Falso
8. Si veo peleándose a los niños de mis vecinos:
A. Les dejo solucionar sus problemas B. No estoy seguro C. Razono con ellos la solución
9. En situaciones sociales:
A. Fácilmente soy de los que toman iniciativas B. Intervengo algunas veces C. Prefiero quedarme tranquilamente a distancia
10. Sería más interesante ser:
A. Ingeniero de la construcción B. No estoy seguro entre los dos C. Escritor de teatro
11. Generalmente puedo tolerar a la gente presuntuosa, aunque fanfarronee o piense demasiado bien de ella misma:
A. Sí B. Término medio C. No
12. Cuando una persona no es honrada, casi siempre se le puede notar en la cara:
A. Verdadero B. Término medio C. Falso
13. Aceptaría mejor el riesgo de un trabajo donde pudiera tener ganancias mayores, aunque eventuales, que otro con sueldo pequeño, pero seguro:
A. Sí B. No estoy seguro C. No
14. De vez en cuando siento un vago temor o un repentino miedo, sin poder comprender las razones:
A. Sí B. Término medio C. No
15. Cuando me critican duramente por algo que *no* he hecho:
A. No me siento culpable B. Término medio C. Todavía me siento un poco culpable
16. Casi todo se puede comprar con dinero:
A. Sí B. No estoy seguro C. No
17. La mayoría de las personas serían más felices si convivieran más con la gente de su nivel e hicieran las cosas como los demás:
A. Sí B. Término medio C. No
18. En ocasiones, mirándome en un espejo, me entran dudas sobre lo que es mi derecha o izquierda:
A. Verdadero B. No estoy seguro C. Falso
19. Cuando algo realmente me pone furioso, suelo calmarme muy pronto:
A. Sí B. Término medio C. No

Pase a la página siguiente

20. Preferiría tener una casa:
 A. En un barrio con vida social B. Término medio C. Aislada en el bosque
21. Con el mismo horario y sueldo, sería más interesante ser:
 A. El cocinero de un buen restaurante B. No estoy seguro entre ambos C. El que sirve las mesas en el restaurante
22. «Cansado» es a «trabajar» como «orgullosa» es a:
 A. Sonreír B. Tener éxito C. Ser feliz
23. Me pongo algo nervioso ante animales salvajes, incluso cuando están encerrados en fuertes jaulas:
 A. Sí B. No estoy seguro C. No
24. Una ley anticuada debería cambiarse:
 A. Sólo después de muchas discusiones B. Término medio C. Inmediatamente
25. La mayor parte de las personas me consideran un interlocutor agradable:
 A. Sí B. No estoy seguro C. No
26. Me gusta salir a divertirme o ir a un espectáculo:
 A. Más de una vez por semana (más de lo corriente) B. Alrededor de una vez por semana (lo corriente) C. Menos de una vez por semana (menos de lo corriente)
27. Cuando veo gente desaliñada y sucia:
 A. Lo acepto simplemente B. Término medio C. Me disgusta y me fastidia
28. Estando en un grupo social me siento un poco turbado si de pronto paso a ser el foco de atención:
 A. Sí B. Término medio C. No
29. Cuando voy por la calle prefiero detenerme antes a ver a un artista pintando que a escuchar a la gente discutir:
 A. Verdadero B. No estoy seguro C. Falso
30. Cuando me ponen al frente de algo, insisto en que se sigan mis instrucciones; en caso contrario, renuncio:
 A. Sí B. Algunas veces C. No
31. Sería mejor que las vacaciones fueran más largas y obligatorias para todas las personas:
 A. De acuerdo B. No estoy seguro C. En desacuerdo
32. Hablo acerca de mis sentimientos:
 A. Sólo si es necesario B. Término medio C. Fácilmente, siempre que tengo ocasión
33. Me siento muy abatido cuando la gente me critica en un grupo:
 A. Verdadero B. Término medio C. Falso
34. Si mi jefe (profesor) me llama a su despacho:
 A. Aprovecho la ocasión para pedirle algo que deseo B. Término medio C. Temó haber hecho algo malo
35. Mis decisiones se apoyan más en:
 A. El corazón B. Los sentimientos y la razón por igual C. La cabeza
36. En mi adolescencia pertenecía a equipos deportivos:
 A. Algunas veces B. A menudo C. La mayoría de las veces
37. Cuando hablo con alguien, me gusta:
 A. Decir las cosas tal como se me ocurren B. Término medio C. Organizar antes mis ideas
38. A veces me pongo en estado de tensión y agitación cuando pienso en los sucesos del día:
 A. Sí B. Término medio C. No

Pase a la página siguiente

39. He sido elegido para hacer algo:
A. Sólo en pocas ocasiones B. Varias veces C. Muchas veces
40. ¿Cuál de las siguientes cosas es diferente de las otras dos?:
A. Vela B. Luna C. Luz eléctrica
41. «Sorpresa» es a «extraño» como «miedo» es a:
A. Valeroso B. Ansioso C. Terrible
42. A veces no puedo dormir porque tengo una idea que me da vueltas en la cabeza:
A. Verdadero B. No estoy seguro C. Falso
43. Me siento desasosegado cuando trabajo en un proyecto que requiere una acción rápida que afecta a los demás:
A. Verdadero B. Término medio C. Falso
44. Indudablemente tengo menos amigos que la mayoría de las personas:
A. Sí B. Término medio C. No
45. Aborrecería tener que estar en un lugar donde hubiera poca gente con quien hablar:
A. Verdadero B. No estoy seguro C. Falso
46. Creo que es más importantes mucha libertad que buena educación y respeto a la ley:
A. Verdadero B. No estoy seguro C. Falso
47. Siempre me alegra formar parte de un grupo grande, como una reunión, un baile o una asamblea:
A. Sí B. Término medio C. No
48. En mi época de estudiante me gustaba (me gusta):
A. La música B. No estoy seguro C. La actividad de tipo manual
49. Si alguien se enfada conmigo:
A. Intento calmarle B. No estoy seguro C. Me irrito con él
50. Para los padres es más importante:
A. Ayudar a sus hijos a desarrollarse afectivamente B. Término medio C. Enseñarles a controlar sus emociones
51. Siento de vez en cuando las necesidad de ocuparme en una actividad física enérgica:
A. Sí B. Término medio C. No
52. Hay veces en que no me siento con humor para ver a alguien:
A. Muy raramente B. Término medio C. Muy a menudo
53. A veces los demás me advierten que yo muestro mi excitación demasiado claramente en la voz y en los modales:
A. Sí B. Término medio C. No
54. Lo que el mundo necesita es:
A. Ciudadanos más sensatos y constantes B. No estoy seguro C. Más «idealistas» con proyectos para un mundo mejor
55. Preferiría tener un negocio propio, no compartido con otra persona:
A. Sí B. No estoy seguro C. No
56. Tengo mi habitación organizada de un modo inteligente y estético, con las cosas colocadas casi siempre en lugares conocidos:
A. Sí B. Término medio C. No
57. En ocasiones dudo si la gente con quien estoy hablando se interesa realmente por lo que digo:
A. Sí B. Término medio C. No

Pase a la página siguiente

58. Si tuviera que escoger, preferiría ser:
 A. Guarda forestal B. No estoy seguro C. Profesor de Enseñanza Media
59. ¿Cuál de las siguientes fracciones es diferente de las otras dos?:
 A. $\frac{3}{7}$ B. $\frac{3}{9}$ C. $\frac{3}{11}$
60. «Tamaño» es a «longitud» como «delito» es a:
 A. Prisión B. Castigo C. Robo
61. En mi vida personal consigo casi siempre todos mis propósitos:
 A. Verdadero B. No estoy seguro C. Falso
62. Tengo algunas características en las que me siento claramente superior a la mayor parte de la gente:
 A. Sí B. No estoy seguro C. No
63. Sólo asisto a actos sociales cuando estoy obligado, y me mantengo aparte en las demás ocasiones:
 A. Sí B. No estoy seguro C. No
64. Es mejor ser cauto y esperar poco, que optimista y esperar siempre el éxito:
 A. Verdadero B. No estoy seguro C. Falso
65. Algunas veces la gente dice que soy descuidado, aunque me considera una persona agradable:
 A. Sí B. Término medio C. No
66. Suelo permanecer callado delante de personas mayores (con mucha más experiencia, edad o jerarquía):
 A. Sí B. Término medio C. No
67. Tengo un buen sentido de la orientación (sitúo fácilmente los puntos cardinales), cuando me encuentro en un lugar desconocido:
 A. Sí B. Término medio C. No
68. Cuando leo en una revista un artículo tendencioso o injusto, me inclino más a olvidarlo que a replicar o «devolver el golpe»:
 A. Verdadero B. No estoy seguro C. Falso
69. En tareas de grupo, preferiría:
 A. Intentar mejorar los preparativos B. Término medio C. Llevar las actas o registros y procurar que se cumplan las normas
70. Me gustaría más andar con personas corteses que con individuos rebeldes y toscos:
 A. Sí B. Término medio C. No
71. Si mis conocidos me tratan mal o muestran que yo les disgusto:
 A. No me importa nada B. Término medio C. Me siento abatido
72. Siempre estoy alerta ante los intentos de propaganda en las cosas que leo:
 A. Sí B. No estoy seguro C. No
73. Me gustaría más gozar de la vida tranquilamente y a mi modo que ser admirado por mis resultados:
 A. Verdadero B. No estoy seguro C. Falso
74. Para estar informado, prefiero:
 A. Discutir los acontecimientos con la gente B. Término medio C. Apoyarme en las informaciones periodísticas de actualidad
75. Me encuentro formado (maduro) para la mayor parte de las cosas:
 A. Verdadero B. No estoy seguro C. Falso
76. Me encuentro más abatido que ayudado por el tipo de crítica que la gente suele hacer:
 A. A menudo B. Ocasionalmente C. Nunca

Pase a la página siguiente

77. En las fiestas de cumpleaños:
- A. Me gusta hacer regalos personales B. No estoy seguro C. Pienso que comprar regalos es un poco latoso
78. «AB» es a «dc» como «SR» es:
- A. qp B. pq C. tu
79. «Mejor» es a «pésimo» como «menor» es a:
- A. Mayor B. Óptimo C. Máximo
80. Mis amigos me han fallado:
- A. Muy rara vez B. Ocasionalmente C. Muchas veces
81. Cuando me siento abatido hago grandes esfuerzos por ocultar mis sentimientos a los demás:
- A. Verdadero B. Término medio C. Falso
82. Gasto gran parte de mi tiempo libre hablando con los amigos sobre situaciones sociales agradables vividas en el pasado:
- A. Sí B. Término medio C. No
83. Pensando en las dificultades de mi trabajo:
- A. Intento organizarme antes de que aparezcan B. Término medio C. Doy por supuesto que puedo dominarlas cuando vengan
84. Me cuesta bastante hablar o dirigir la palabra a un grupo numeroso:
- A. Sí B. Término medio C. No
85. He experimentado en varias situaciones sociales el llamado «nerviosismo del orador»:
- A. Muy frecuentemente B. Ocasionalmente C. Casi nunca
86. Prefiero leer:
- A. Una narración realista de contiendas militares o políticas B. No estoy seguro C. Una novela imaginativa y delicada
87. Cuando la gente autoritaria trata de dominarme, hago justamente lo contrario de lo que quiere:
- A. Sí B. Término medio C. No
88. Suelo olvidar muchas cosas triviales y sin importancia, tales como los nombres de las calles y tiendas de la ciudad:
- A. Sí B. Término medio C. No
89. Me gustaría la profesión de veterinario, ocupado con las enfermedades y curación de los animales:
- A. Sí B. Término medio C. No
90. Me resulta embarazoso que me dediquen elogios o cumplidos:
- A. Sí B. Término medio C. No
91. Siendo adolescente, cuando mi opinión era distinta de la de mis padres, normalmente:
- A. Mantenía mi opinión B. Término medio C. Aceptaba su autoridad
92. Me gusta tomar parte activa en las tareas sociales, trabajos de comité, etc.:
- A. Sí B. Término medio C. No
93. Al llevar a cabo una tarea, no estoy satisfecho hasta que se ha considerado con toda atención el menor detalle:
- A. Verdadero B. Término medio C. Falso
94. Tengo ocasiones en que me es difícil alejar un sentimiento de compasión hacia mí mismo:
- A. A menudo B. Algunas veces C. Nunca
95. Siempre soy capaz de controlar perfectamente la expresión de mis sentimientos:
- A. Sí B. Término medio C. No

Pase a la página siguiente

96. Ante un nuevo invento utilitario, me gustaría:
 A. Trabajar sobre él en el laboratorio B. No estoy seguro C. Venderlo a la gente
97. La siguiente serie de letras XOOOXXOOOXXX continúa con el grupo:
 A. OXXX B. OOOX C. XOOO
98. Algunas personas parecen ignorarme o evitarme, aunque no sé por qué:
 A. Verdadero B. No estoy seguro C. Falso
99. La gente me trata menos razonablemente de lo que merecen mis buenas intenciones:
 A. A menudo B. Ocasionalmente C. Nunca
100. Aunque no sea en un grupo mixto de mujeres y hombres, me disgusta que se use un lenguaje obsceno:
 A. Sí B. Término medio C. No
101. Me gusta hacer cosas atrevidas y temerarias sólo por el placer de divertirme:
 A. Sí B. Término medio C. No
102. Me resulta molesta la vista de una habitación muy sucia:
 A. Sí B. Término medio C. No
103. Cuando estoy en un grupo pequeño, me agrada quedarme en un segundo término y dejar que otros lleven el peso de la conversación:
 A. Sí B. Término medio C. No
104. Me resulta fácil mezclarme con la gente en una reunión social:
 A. Verdadero B. No estoy seguro C. Falso
105. Sería más interesante ser:
 A. Orientador vocacional para ayudar a los jóvenes en la búsqueda de su profesión B. No estoy seguro C. Directivo de una empresa Industrial
106. Por regla general, mis jefes y mi familia me encuentran defectos sólo cuando realmente existen:
 A. Verdadero B. Término medio C. Falso
107. Me disgusta el modo con que algunas personas se fijan en otras en la calle o en las tiendas:
 A. Sí B. Término medio C. No
108. Como los alimentos con gusto y placer, aunque no siempre tan cuidadosa y educadamente como otras personas:
 A. Verdadero B. No estoy seguro C. Falso
109. Temo algún castigo incluso cuando no he hecho nada malo:
 A. A menudo B. Ocasionalmente C. Nunca
110. Me gustaría más tener un trabajo con:
 A. Un determinado sueldo fijo B. Término medio C. Un sueldo más alto pero siempre que demuestre a los demás que lo merezco
111. Me molesta que la gente piense que mi comportamiento es demasiado raro o fuera de lo corriente:
 A. Mucho B. Algo C. Nada en absoluto
112. A veces dejo que sentimientos de envidia o celos influyan en mis acciones:
 A. Sí B. Término medio C. No
113. En ocasiones, contrariedades muy pequeñas me irritan mucho:
 A. Sí B. Término medio C. No
114. Siempre duermo bien, nunca hablo en sueños ni me levanto sonámbulo:
 A. Sí B. Término medio C. No

Pase a la página siguiente

115. Me resultaría más interesante trabajar en una empresa:
 A. Atendiendo a los clientes B. Término medio C. Llevando las cuentas o los archivos
116. «Azada» es a «cavar» como «cuchillo» es a:
 A. Cortar B. Afilar C. Picar
117. Cuando la gente no es razonable, yo normalmente:
 A. Me quedo tan tranquilo B. Término medio C. La menosprecio
118. Si los demás hablan en voz alta cuando estoy escuchando música:
 A. Puedo concentrarme en ella sin que me molesten B. Término medio C. Eso me impide disfrutar de ella y me incomoda
119. Creo que se me describe mejor como:
 A. Comedido y reposado B. Término medio C. Enérgico
120. Preferiría vestirme con sencillez y corrección que con un estilo personal y llamativo:
 A. Verdadero B. No estoy seguro C. Falso
121. Me niego a admitir sugerencias bien intencionadas de los demás, aunque sé que no debería hacerlo:
 A. Algunas veces B. Casi nunca C. Nunca
122. Cuando es necesario que alguien emplee un poco de diplomacia y persuasión para conseguir que la gente actúe, generalmente sólo me lo encargan a mí:
 A. Sí B. Término medio C. No
123. Me considero a mí mismo como una persona muy abierta y sociable:
 A. Sí B. Término medio C. No
124. Me gusta la música:
 A. Ligera, movida y animada B. Término medio C. Emotiva y sentimental
125. Si estoy completamente seguro de que una persona es injusta o se comporta egoístamente, se lo digo, incluso si esto me causa problemas:
 A. Sí B. Término medio C. No
126. En un viaje largo, preferiría:
 A. Leer algo profundo pero interesante B. No estoy seguro C. Pasar el tiempo charlando sobre cualquier cosa con un compañero de viaje
127. En una situación que puede llegar a ser peligrosa, creo que es mejor alborotar o hablar alto, aún cuando se pierdan la calma y la cortesía:
 A. Sí B. Término medio C. No
128. Es muy exagerada la idea de que la enfermedad proviene tanto de causas mentales como físicas:
 A. Sí B. Término medio C. No
129. En cualquier gran ceremonia oficial debería mantenerse la pompa y el esplendor:
 A. Sí B. Término medio C. No
130. Cuando hay que hacer algo, me gustaría más trabajar:
 A. En equipo B. No estoy seguro C. Yo solo
131. Creo firmemente que «tal vez el jefe no tenga siempre la razón, pero siempre tiene la razón por ser el jefe»:
 A. Sí B. No estoy seguro C. No
132. Suelo enfadarme con las personas demasiado pronto:
 A. Sí B. Término medio C. No
133. Siempre puedo cambiar viejos hábitos sin dificultad y sin volver a ellos:
 A. Sí B. Término medio C. No

Pase a la página siguiente

134. Si el sueldo fuera el mismo, preferiría ser:
 A. Abogado B. No estoy seguro entre ambos C. Navegante o piloto
135. «Llama» es a «calor» como «rosa» es a:
 A. Espina B. Pétalo C. Aroma
136. Cuando se acerca el momento de algo que he planeado y he esperado, en ocasiones pierdo la ilusión por ello:
 A. Verdadero B. Término medio C. Falso
137. Puedo trabajar cuidadosamente en la mayor parte de las cosas sin que me molesten las personas que hacen mucho ruido a mi alrededor:
 A. Sí B. Término medio C. No
138. En ocasiones hablo a desconocidos sobre cosas que considero importantes, aunque no me pregunten sobre ellas:
 A. Sí B. Término medio C. No
139. Me atrae más pasar una tarde ocupado en una tarea tranquila a la que tenga afición que estar en una reunión animada:
 A. Verdadero B. No estoy seguro C. Falso
140. Cuando debo decidir algo, tengo siempre presentes las reglas básicas de lo justo y lo injusto:
 A. Sí B. Término medio C. No
141. En el trato social:
 A. Muestro mis emociones tal como las siento B. Término medio C. Guardo mis emociones para mis adentros
142. Admiro más la belleza de un poema que la de un arma de fuego bien construida:
 A. Sí B. No estoy seguro C. No
143. A veces digo en broma disparates, sólo para sorprender a la gente y ver qué responden:
 A. Sí B. Término medio C. No
144. Me agradaría ser un periodista que escribiera sobre teatro, conciertos, ópera, etc.:
 A. Sí B. No estoy seguro C. No
145. Nunca siento la necesidad de garabatear, dibujar o moverme cuando estoy sentado en una reunión:
 A. Verdadero B. No estoy seguro C. Falso
146. Si alguien me dice algo que yo sé que no es cierto, suelo pensar:
 A. «Es un mentiroso» B. Término medio C. «Evidentemente no está bien informado»
147. La gente me considera con justicia una persona activa pero con éxito sólo mediano:
 A. Sí B. No estoy seguro C. No
148. Si se suscitara una controversia violenta entre otros miembros de un grupo de discusión:
 A. Me gustaría ver quién es el «ganador» B. Término medio C. Desearía que se suavizara de nuevo la situación
149. Me gusta planear mis cosas solo, sin interrupciones y sugerencias de otros:
 A. Sí B. Término medio C. No
150. Me gusta seguir mis propios caminos, en vez de actuar según normas establecidas:
 A. Verdadero B. No estoy seguro C. Falso
151. Me pongo nervioso (tenso) cuando pienso en todas las cosas que tengo que hacer:
 A. Sí B. Algunas veces C. No
152. No me perturba que la gente me haga alguna sugerencia cuando estoy jugando:
 A. Verdadero B. No estoy seguro C. Falso

Pase a la página siguiente

153. Me parece más interesante ser:
 A. Artista B. No estoy seguro C. Secretario de un club social
154. ¿Cuál de las siguientes palabras es diferente de las otras dos?:
 A. Ancho B. Zigzag C. Recto
155. He tenido sueños tan intensos que no me han dejado dormir bien:
 A. A menudo B. Ocasionalmente C. Prácticamente nunca
156. Aunque tenga pocas posibilidades de éxito, creo que todavía me merece la pena correr el riesgo:
 A. Sí B. Término medio C. No
157. Cuando yo sé muy bien lo que el grupo tiene que hacer, me gusta ser el único en dar las órdenes:
 A. Sí B. Término medio C. No
158. Me consideran una persona muy entusiasta:
 A. Sí B. Término medio C. No
159. Soy una persona bastante estricta, e insisto siempre en hacer las cosas tan correctamente como sea posible:
 A. Verdadero B. Término medio C. Falso
160. Me disgusta un poco que la gente me esté mirando cuando trabajo:
 A. Sí B. Término medio C. No
161. Como no siempre es posible conseguir las cosas utilizando gradualmente métodos razonables, a veces es necesario emplear la fuerza:
 A. Verdadero B. Término medio C. Falso
162. Si se pasa por alto una buena observación mía:
 A. La dejo pasar B. Término medio C. Doy a la gente la oportunidad de volver a escucharla
163. Me gustaría hacer el trabajo de un oficial encargado de los casos de delincentes bajo fianza:
 A. Sí B. Término medio C. No
164. Hay que ser prudente antes de mezclarse con cualquier desconocido, puesto que hay peligros de infección y de otro tipo:
 A. Sí B. No estoy seguro C. No
165. En un viaje al extranjero, preferiría ir en un grupo organizado, con un experto, que planear yo mismo los lugares que deseo visitar:
 A. Sí B. No estoy seguro C. No
166. Si la gente se aprovecha de mi amistad, no me quedo resentido y lo olvido pronto:
 A. Verdadero B. Término medio C. Falso
167. Creo que la sociedad debería aceptar nuevas costumbres, de acuerdo con la razón, y olvidar los viejos usos y tradiciones:
 A. Sí B. Término medio C. No
168. Aprendo mejor:
 A. Leyendo un libro bien escrito B. Término medio C. Participando en un grupo de discusión
169. Me gusta esperar a estar seguro de que lo que voy a decir es correcto, antes de exponer mis ideas:
 A. Siempre B. Generalmente C. Sólo si es posible
170. Algunas veces me «sacan de quicio» de un modo insoportable pequeñas cosas, aunque reconozca que son triviales:
 A. Sí B. Término medio C. No
171. No suelo decir, sin pensarlas, cosas que luego lamento mucho:
 A. Verdadero B. No estoy seguro C. Falso

Pase a la página siguiente

172. Si se me pidiera colaborar en una campaña caritativa:
 A. Aceptaría B. No estoy seguro C. Diría cortésmente que estoy muy ocupado
173. «Pronto» es a «nunca» como «cerca» es a:
 A. En ningún sitio B. Lejos C. En otro sitio
174. Si cometo una falta social desagradable, puedo olvidarla pronto:
 A. Sí B. No estoy seguro C. No
175. Se me considera un «hombre de ideas» que casi siempre puede apuntar alguna solución a un problema:
 A. Sí B. Término medio C. No
176. Creo que se me da mejor mostrar:
 A. Aplomo en las pugnas y discusiones de una reunión B. No estoy seguro C. Tolerancia con los deseos de los demás
177. Me gusta un trabajo que presente cambios, variedad y viajes, aunque implique algún peligro:
 A. Sí B. Término medio C. No
178. Me gusta un trabajo que requiera dotes de atención y exactitud:
 A. Sí B. Término medio C. No
179. Soy de ese tipo de personas con tanta energía que siempre están ocupadas:
 A. Sí B. No estoy seguro C. No
180. En mi época de estudiante prefería (prefiero):
 A. Lengua o Literatura B. No estoy seguro C. Matemáticas o Aritmética
181. Algunas veces me ha turbado el que la gente diga a mi espalda cosas desagradables de mí sin fundamento:
 A. Sí B. No estoy seguro C. No
182. Hablar con personas corrientes, convencionales y rutinarias:
 A. Es a menudo muy interesante e instructivo B. Término medio C. Me fastidia porque no hay profundidad o se trata de chismes y cosas sin importancia
183. Algunas cosas me irritan tanto que creo que entonces lo mejor es no hablar:
 A. Sí B. Término medio C. No
184. En la formación del niño, es más importante:
 A. Darle bastante afecto B. Término medio C. Procurar que aprenda hábitos y actitudes deseables
185. Los demás me consideran una persona firme e imperturbable, impasible ante los vaivenes de las circunstancias:
 A. Sí B. Término medio C. No
186. Creo que en el mundo actual es más importante resolver:
 A. El problema de la intención moral B. No estoy seguro C. Los problemas políticos
187. Creo que no me he saltado ninguna cuestión y he contestado a todas de modo apropiado:
 A. Sí B. No estoy seguro C. No

16 PF A-B

Plantilla de corrección

INSTRUCCIONES

- Coloque esta plantilla sobre la hoja de respuestas de modo que por los taladros de referencia aparezcan los asteriscos impresos en la hoja.
- Obtenga la puntuación en cada escala (A a Q) comenzando por la izquierda y sumando los puntos obtenidos por el sujeto (señales que aparecen por los círculos transparentes) hasta terminar en el margen de la derecha. Anote el resultado obtenido en la casilla existente a la misma altura en la hoja de respuestas.
- En todas las escalas (excepto en B) hay respuestas valoradas con 2 ó 1 puntos. En la escala B todas las respuestas reciben 1 punto.

A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
B	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
C	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
D	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
E	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
F	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
G	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
H	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
I	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
L	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
M	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
O	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
Q1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
Q2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
Q3	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
Q4	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50

CONFIDENCIAL. Esta plantilla contiene la clave de la prueba. Su entrega de forma alguna es de vital importancia.

Copyright © 1973, by Testcorp S.p.A.
 Reclamata Asociación, S. A.
 Adaptado con permiso. Copyright 1958, 1957, 1951, 1952, 1957, by Jankins, Inc. Personality and Ability Testing.
 Chicago, Illinois, USA. Todos los derechos reservados.
 Edición Española: TEA, S. A. - en: Finlay Serrano, 26 Sahagún, 47010, Valladolid - Teléfono: Aguirre Campare.
 Copyright © 1973, Madrid-2. Depósito Legal: M. 22282-1973.

16 PF - A

Plantilla de corrección

Escalas adicionales

- DISTORSION MOTIVACIONAL
- NEGACION

INSTRUCCIONES

- Coloque esta plantilla sobre la Hoja de respuestas de modo que los círculos de referencia (superior e inferior izquierda) se superpongan sobre los asteriscos de la Hoja.
- En la escala de DISTORSION MOTIVACIONAL (zona sombreada, con cuadrados), obtenga la puntuación directa concediendo un punto por cada respuesta del sujeto que aparezca debajo de un cuadrado. P. D. máx. = 15 puntos.
- En la escala de NEGACION (zona transparente, con círculos), obtenga la puntuación concediendo un punto por cada respuesta del sujeto que aparezca debajo de un círculo. P. D. máx. = 22 puntos.

Copyright © 1980, by TEA Ediciones, S. A.
 Todos los derechos reservados. - Edita: TEA Ediciones, S. A. - C/ Fay Bermejo de Salazar, 24 - Madrid-16. Impreso: Aguirre Campaño - Darazano, 15 - Alcala de Henares, Madrid 2 - Depósito legal: M. 39.436 - 1980.

CONFIDENCIAL - Esta plantilla contiene la clave de respuestas. - de la - evite - título

Nº 89

Apellidos y nombre _____

16 PF **Forma A-B**

Rodee la letra de la forma aplicada.

Comentarios _____

Sexo _____

PERFIL GENERAL

FACTORES DE SEGUNDO ORDEN (Estudios españoles) (1)

Descripción de los factores	Promedio										Desviación	ANSIEDAD		EXTRAVERSION		SOCIALIZACION CONTROLADA		INDEPENDENCIA			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		Factor	+	-	+	-	+	-	+	-	
SIZOTIMIA - AFECTIVIDAD											A	1		4	3	1	1	5	6	2	
INTELIGENCIA BAJA - ALTA											B			1	1	1	1	1	1		
POCA - MUCHA FUERZA DEL EGO											C	3	3	1	1	2	2	3	2		
SUMISION - DOMINANCIA											E			1	3	2	2	3	2		
DESURGENCIA - SURGENCIA											F			2	1	4	4	1	1		
POCA - MUCHA FUERZA SUPEREGO											G	1		3	3	1	1				
TRECTIA - PARMIA											H	2	2	1	1	1	1				
HARRIA - PREMIA											I	1		1	1	1	1	1	1	1	1
ALAXIA - PROTENSION											L	2	2	1	1	1	1	3	1	1	1
PRAXERNIA - AUTIA											M	1		1	1	4	3	1	1		
SENCILEZ - ASTUCIA											N			1	1	1	1	1	1		
ADECUACION IMPERTURBABLE - TENDENCIA A CULPABILIDAD											O	3	3					4	4	1	1
CONSERVADURISMO - RADICALISMO											Q ₁			1	1	1	1	1	1		
ADHESION AL GRUPO - AUTOSUFICIENCIA											Q ₂			1	1	3	3	1	1		
BAJA INTEGRACION - MUCHO CONTROL AUTOIMAGEN											Q ₃			1	1	1	1	1	1		
POCA TENSION ENERGETICA - MUCHA TENSION ENERGETICA											Q ₄	3	3	1	1	1	1	1	1		
FACTORES DE SEGUNDO ORDEN Y PERFIL (1)											Constante	59	51	25	22	47	41	15	11	31	27
AJUSTE - ANSIEDAD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Q _I	+		+		+		+		+	
INTROVERSION - EXTRAVERSION	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Q _{II}	+		+		+		+		+	
POCA - MUCHA SOCIALIZACION CONTROLADA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Q _{III}	+		+		+		+		+	
DEPENDENCIA - INDEPENDENCIA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Q _{IV}	+		+		+		+		+	

NOTA.—Para VARONES, utilízense los coeficientes y constantes rodeados con un círculo. Para MUJERES, los no rodeados. En cada variable, la 1ª columna de coeficientes correspondiendo los valores positivos, y la 2ª a los negativos.

(1) Véase Monografía Técnica - 16 PF (TEA, 1978)

ANEXO H. Herramientas de entrevista



CTA EN ENFERMERIA LA FORTALEZA

COENPRO

NIT 814003216-0

FORMATO DE ENTREVISTA

**COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO EN ENFERMERIA LA FORTALEZA
"COENPRO"
NIT: 814003216-0
DATOS GENERALES**

NOMBRES Y
APELLIDOS _____
IDENTIFICACION _____ DE _____

FECHA DE NACIMIENTO DIA _____ MES _____
AÑO _____

EDAD _____

PROFESION _____

DIRECCIÓN
RESIDENCIA _____ BARRIO _____

TELEFONO _____
CELULAR _____

ESTADO
CIVIL _____ HIJOS _____

HABITOS _____

DEPORTES QUE PRACTICA _____

SOBRE EL EMPLEO

¿Qué sabe acerca de nuestra empresa?

¿Cómo se entero de este puesto?

¿Con que tipo de jefe le gustaría trabajar?

¿Por qué piensa que va a tener éxito en esta función?

¿Por qué cree que deberíamos contratarle?

¿Cuál es su definición del puesto de trabajo que solicita?

SOBRE SU PROFESION

¿Por qué eligió esta profesión?

¿Cuáles son para usted las claves del éxito profesional?

¿Cuáles son sus objetivos profesionales?

SOBRE SI MISMO

¿Qué cambiaría de su forma de ser?

¿Qué ha aprendido de sus errores?

¿Qué le gusta hacer en su tiempo libre?

Defínase con cinco adjetivos calificativos

TRAYECTO LABORAL

¿En que contexto se desvinculo de su anterior empresa?

¿Qué experiencia le dejó?

¿Como seria para usted un jefe ideal?

¿Cómo es usted como jefe?

¿Qué hace usted cuando un compañero no entrega el trabajo a tiempo, entorpeciendo su labor?

¿Y si fuese su jefe quien entorpece su labor, como se lo diría?

¿Cómo identifica los potenciales problemas de su ámbito laboral?

¿Qué tratamiento le da usted a la información confidencial?

¿Cuál cree usted que es la principal necesidad de las personas a quien usted atiende?

Relate un obstáculo grande que haya superado en su trabajo

¿Por qué cree usted que esta calificado para este cargo?

¡MUCHAS GRACIAS!

San Juan de Pasto, ____ de 200_



ANEXO I. Hoja de analisis de la entrevista 1

CTA EN ENFERMERIA LA FORTALEZA

COOENPRO

NIT 814003216-0

SOLICITANTE _____

CARGO _____

FECHA _____

ENTREVISTADOR _____

HORA _____

CRITERIOS DEL CARGO	RESUMEN DE INFORMACION APLICABLE AL CARGO		
Factores "puede hacer" (habilidades y capacidades)	IMPRESIÓN GLOBAL		
	EXPERIENCIA DE TRABAJO		
Factores "quiere hacer" (Comportamientos)	CONOCIMIENTOS, HABILIDADES, CAPACIDADES PUEDE HACER (+y-)	COMPORTAMIENTOS QUIERE HACER (+ y -)	CIRCUNSTANCIAS AMBIENTALES ENCAJA (+ y -)
	EDUCACION		
Factores en caja (circunstancias ambientales)			
	ACTIVIDADES, INTERESES Y CONSIDERACIONES DL CARGO		
Ítems Limitantes (viajes, horarios, requerimientos físicos)			

SINTESIS DE TODA LA INFORMACION DISPONIBLE APLICABLE AL CARGO

A. RESUMEN DE ASPECTOS POSITIVOS (+)

B. RESUMEN DE NECESIDADES DE DESARROLLO, RESTRICCIONES O LIMITACIONES (-)

RESUMEN GLOBAL Y RECOMENDACIONES (Incorpore el formulario de informe de su organización.

1. resuma de A arriba los puntos fuertes y los aspectos positivos del candidato en una o dos frases.

2. resuma de B arriba las necesidades de desarrollo, las restricciones y /o las limitaciones del candidato para este cargo en una o dos frases.

3. sopesa y haga un balance de los puntos fuertes y las necesidades de desarrollo, destacando los factores mas importantes. Luego haga una recomendación final, considerando la actitud del candidato para este cargo, incluyendo opciones de ubicación, capacitación, supervisión y potencial futuro.

ANEXO J. Hoja de análisis de la entrevista 2



CTA EN ENFERMERIA LA FORTALEZA

COENPRO

NIT 814003216-0

Nombre del aspirante: _____

Fecha: _____

	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO	CUALIDADES SOBRESALIENTES
PRESENTACION PERSONAL					
EXPRESION VERBAL					
ADEMANES-MODALES					
EXTROVERSION					
SEGURIDAD EN SI MISMO					
DINAMISMO- ENTUSIASMO					
RELACIONES INTERPERSONALES					
DISCRESION Y CONFIABILIDAD					
ESPIRITU DE COLABORACION					
RESPONSABILIDAD					
INTELIGENCIA PRACTICA					
CAPACIDAD DE RAZONAMIENTO					
CAPACIDAD DE LIDERAZGO					
INICIATIVA					
PERSISTENCIA-CONSTANCIA					
ACTITUD FRENTE AL CAMBIO					
INTERES PARA CAPACITARSE					
CONOCIMIENTO PARA EL CARGO					
MOTIVACION PARA EL CARGO					

CONCEPTO GENERAL SOBRE EL ASPIRANTE

Entrevistador

ANEXO K. Carta de notificación para la contratación



CTA EN ENFERMERIA LA FORTALEZA

COOENPRO

NIT 814003216-0

Ciudad y fecha

Señor (a)

N.N.

Ciudad

Apreciado Señor(a) N:

En nombre de la coordinación de talento Humanos y la Gerencia Queremos informarle que inicia su proceso de inducción y entrenamiento en el cargo de _____ el día lunes__de__a las 8:00 A.M. en la oficina de Gerencia Agencia_____, presentarse con el señor(a)_____

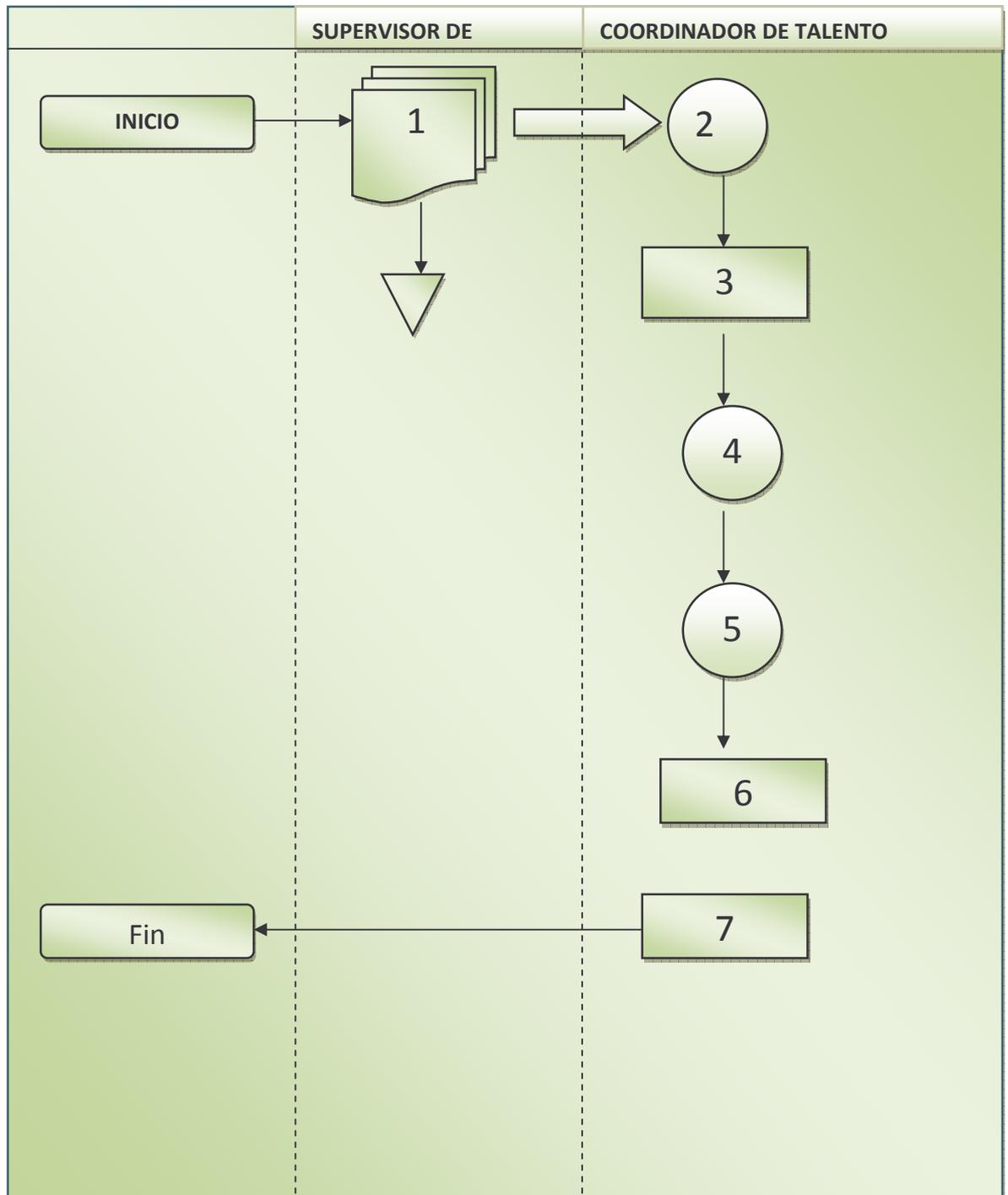
Aprovechamos la ocasión para darle la bienvenida a nuestra compañía y augúrale éxitos en su nueva labor.

Cordialmente,

COORDINADOR RECURSOS HUMANOS

Copia, archivo

ANEXO L. Flujograma del proceso de selección de personal interno



ANEXO M. Flujograma de selección de personal externo

