

PROCESO DE SELECCIÓN INDUCCIÓN PARA CUIDADORES EN UNA
INSTITUCIÓN DE DISCAPACIDAD COGNITIVA

KAREN DAYANA BARRERA SUÁREZ
NOHRA PATRICIA CASAS DEL RÍO
LUZ ANDREA GARZÓN QUEVEDO
SANDRA CONSUELO RIAÑO BELTRÁN
ROSA CAROLINA VIRGÜES RAMÍREZ

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESPECIALIZACIÓN GESTIÓN HUMANA DE LAS ORGANIZACIONES
BOGOTÁ D.C. MARZO DE 2015

PROCESO DE SELECCIÓN INDUCCIÓN PARA CUIDADORES EN UNA
INSTITUCIÓN DE DISCAPACIDAD COGNITIVA

KAREN DAYANA BARRERA SUÁREZ
NOHRA PATRICIA CASAS DEL RÍO
LUZ ANDREA GARZÓN QUEVEDO
SANDRA CONSUELO RIAÑO BELTRÁN
ROSA CAROLINA VIRGÜES RAMÍREZ

Trabajo de grado para obtener el título de
Especialista en Gestión Humana de las Organizaciones

Asesor: LUZ ESPERANZA BUITRAGO ARÉVALO
(Especialista en Gestión Humana de las Organizaciones)

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESPECIALIZACIÓN GESTIÓN HUMANA DE LAS ORGANIZACIONES
BOGOTÁ D.C. FEBRERO DE 2015

NOTA DE ACEPTACIÒN

Firma del Decano de la Facultad

Firma de la Directora del Proyecto

Tabla de Contenido

Introducción.....	7
Justificación.....	9
Planteamiento del Problema.....	10
Objetivos.....	12
Objetivo General.....	12
Objetivos Específicos.....	12
Marco Teórico.....	13
Preselección	19
Realización de Pruebas	19
Entrevistas	19
Fase Final	19
Marco Contextual.....	23
Marco Metodológico.....	25
Población.....	26
Muestra.....	26
Caracterización de la muestra por cargo.....	27
Categorías.....	27
Análisis de Resultados.....	29
Discusión.....	34
Conclusiones.....	38
Propuesta	40
Bibliografía.....	43

Lista de Apéndices

Apéndice A: Formatos de entrevistas

Apéndice B: Entrevistas transcritas

Apéndice C: Categorización de las entrevistas

Apéndice D: Proceso de selección actual de la Institución

Resumen

Este trabajo plantea una problemática a la que se enfrenta actualmente una institución que atiende población en condición de discapacidad cognitiva, en las ciudades Bogotá, Ibagué y Fusagasugá, en cuanto al proceso de selección que aplica, especialmente para los cargos de: formador de vida, auxiliar y tallerista. Este proyecto se realizó en el marco de investigación cualitativa, se aplicó un estudio exploratorio con entrevistas semiestructuradas, focalizadas y dirigidas a los encargados de realizar el proceso selección e inducción. Se identificó la necesidad de aplicar un programa integrado de selección - inducción, que le brindé al empleado toda la información requerida al momento del ingreso. Palabras Claves: Cuidador, Proceso de Selección, Proceso de Inducción, Adaptación al puesto de trabajo.

Introducción

El desarrollo y ejecución de los procesos de selección y de inducción, son hoy en día de alta prioridad en las organizaciones, ya que se ha podido demostrar que de la eficiencia y eficacia con la que se desarrollen, aspectos como la cultura organizacional, la calidad del servicio, la productividad y el logro de objetivos y metas, se favorecerán logrando empresas exitosas; una compañía que selecciona y contrata el mejor y más apto personal, para llevar a cabo las funciones establecidas según el cargo, puede estar segura de que su trabajo va a contribuir para alcanzar una ventaja competitiva, que les permita sobresalir y permanecer en el mercado, dándose la posibilidad de que se obtenga un gana-gana, si se piensa en favorecer no solo a la empresa sino al trabajador, siendo conscientes de que es el principal y más valioso elemento de la organización.

Esta investigación presenta aspectos que complementan y mejoran el proceso de selección establecido en la Institución, ejecutando una integración de la selección y la inducción, por medio de la ampliación y el mejoramiento de los procedimientos, con el propósito de que se vean los beneficios tanto a nivel organizacional, como personal; en el inicio de esta investigación se tuvo un conocimiento previo de la manera como se desarrollan en la actualidad dichos procesos y de las herramientas que se utilizan o que se encuentran definidas en los documentos, identificando inexactitudes y pasos que no se están llevando a cabo o que se desarrollan de forma incompleta; la población que atiende la Institución tiene una connotación especial, por lo que se consideró pertinente conocer en esta investigación conceptos, que permiten identificar y conocer qué se entiende por discapacidad y qué aptitudes y experticia debe poseer el personal que tiene a su cargo el cuidado de los discapacitados.

Con este trabajo se pretende concientizar a la Institución, sobre las ventajas que se pueden alcanzar, al integrar al proceso de selección, una inducción adecuada, apropiada y ajustada a las funciones y el desempeño de

los cargos que se van a suplir, permitiendo que se logre una adaptación efectiva y duradera, no solo de las personas contratadas hacia su nuevo cargo, sino de estos con los usuarios y con la misma organización como tal.

En la primera parte del documento se traza el planteamiento del problema y sus elementos: la pregunta, los objetivos y la justificación, direccionando la investigación.

El objetivo se enfoca hacia un proceso integrado de selección – inducción para una institución que atiende personas con discapacidad cognitiva; Posteriormente se plantea el marco teórico, enfatizando en conceptos relacionados con la discapacidad, describiendo antecedentes relacionados con los perfiles de los cuidadores y estudios e informes relacionados con los procesos de selección, para personal que se desempeña en entidades que prestan servicios a personal discapacitado. Incluye, igualmente, bases teóricas relacionadas con la idoneidad de los encargados de llevar a cabo la selección y la inducción; también se contextualiza sobre teorías y conceptos de autores reconocidos, concernientes a los aspectos que hacen exitoso un proceso de selección e inducción.

Siguiendo con la estructura de la investigación se encuentra el Marco Contextual, puntualizando en la descripción de diferentes aspectos relacionados con la Institución, especialmente sobre su plataforma estratégica.

La metodología utilizada es de tipo cualitativo descriptivo, realizando entrevistas semi estructuradas, como herramienta para la recolección de la información, a partir de las cuales se presenta el análisis de resultados y la discusión, permitiendo confrontar lo encontrado con las teorías y las hipótesis sobre los procesos, para proponerle a la Institución unas recomendaciones y conclusiones, que le permitan integrar y optimizar los procesos, ejes de esta investigación.

Justificación

Las empresas o instituciones que prestan servicios a la población en condición de discapacidad cognitiva, al igual que la mayoría de las compañías deben enriquecer y desarrollar sus operaciones por medio de la contratación de personal con habilidades y cualidades específicas para lograr cumplir con sus objetivos organizacionales, y así satisfacer de manera adecuada las necesidades de sus usuarios, para ello deben realizar naturalmente procesos de reclutamiento, selección e inducción de personal cualificado y calificado.

En el presente trabajo se describirá el caso de una institución que atiende este tipo de población, donde actualmente estos procesos son realizados por personal que no posee la capacitación adecuada para llevarlos a cabo, lo que puede generar insatisfacción, bajo rendimiento e incrementar los índices de rotación. A partir de estos hallazgos surge la necesidad de plantear un proceso integrado de selección - inducción para los cargos específicos de Formador de Vida, Auxiliar y tallerista que posee dicha institución y que son de alta importancia para su operación.

Con la implementación de este proceso se podrá garantizar que los empleados conozcan de manera íntegra la información de la compañía, de todos los procesos, funciones y responsabilidades que desarrolla la institución minimizando el impacto al momento de su ingreso, aumentando los niveles de satisfacción, de clima laboral, sentido de pertenencia y disminuyendo los índices de rotación.

Planteamiento del Problema

Hace décadas los empresarios han considerado que los procesos de gestión humana o como anteriormente se denominaba administración de personal, no eran relevantes e influyentes para alcanzar los objetivos de las compañías, sino tan solo un proceso de soporte. Es así, como se consideraba insignificante hacer la elección de una persona para ocupar un cargo y solo bastaba conocer sus antecedentes laborales como requisito suficiente, sin efectuar un procedimiento de evaluación que validara si el candidato podía desempeñarse como se esperaba. Así mismo, se ha pasado de seleccionar al personal por medio de herramientas que son imprecisas en su mayoría y con un alto costo, a buscar procesos que permitan atraer, introducir y retener personal (Leal Rangel, 1998); con el transcurrir de las décadas, se ha reconocido que los empleados que posean un perfil ajustado a las necesidades de las organizaciones pueden impactar el cumplimiento de su misión y visión.

Actualmente, las empresas grandes tienen departamentos de selección de personal con baterías de programas y test para automatizar las acciones de evaluación (Blasco, 2004). Igualmente, la formación universitaria, así como internet ha cambiado el proceso de búsqueda, la oferta y otros aspectos que tanto para la empresa como para el trabajador resultan beneficiosos (Aguilar-Morales, Ambrosio Hernández, & Vargas Mendoza, 2011).

Por ello, pensando en el continuo mejoramiento de los procesos de selección se dio paso a la creación de los perfiles de cargo. Algunas publicaciones respecto al tema que compete indican que se establecieron las competencias básicas y específicas en el área de trabajo social para sectores como salud, laboral, comunitario, educativo, familia y rehabilitación. Por ende, se hace un reconocimiento al nivel educativo, la formación profesional en calidad y competencias, integrándolas en destrezas para el ejercicio de tareas ocupacionales (López Luna & Chaparro Maldonado, 2006).

Debido a esto, el área de Gestión humana en las organizaciones se ha convertido en un área trascendental, ya que su deber ser está alineado a la

plataforma estratégica y es de este modo que los procesos efectuados requieren estar encaminados al cumplimiento de la Misión y Visión de la compañía. La selección de personal es un proceso que tiene como finalidad la consecución de los candidatos idóneos, permitiendo que cuando ya se encuentren vinculados a la organización, tengan un desempeño eficiente en el puesto de trabajo, la adaptación y curva de aprendizaje se de en un lapso de tiempo reducido minimizando la rotación de personal, esto es de vital importancia en las empresas, ya que repercute en la productividad, en la capacidad de innovación y en la gestión del conocimiento.

Al tener la institución contratos con aliados estratégicos importantes, requiere cumplir de los estándares de exigencia establecidos, por lo cual, debe establecer una perspectiva de mejoramiento con relación a los procesos de Gestión Humana, convirtiendo en una necesidad el que los candidatos conozcan la dinámica y la población a la que presta el servicio la Institución. Por ende, surge la pregunta:

¿Cómo adaptar un proceso integrado de selección– inducción de personal, para los cargos de: formador de vida, auxiliar y tallerista en una institución que atiende población en condición de discapacidad cognitiva?

Objetivos

Objetivo General

Plantear un proceso integrado de selección–inducción de personal, para los cargos de: formador de vida, auxiliar y tallerista, en una institución que atiende población en condición de discapacidad cognitiva.

Objetivos Específicos

Conocer y analizar el proceso de selección que se desarrolla actualmente en una institución que atiende población en condición de discapacidad cognitiva.

Identificar los procedimientos requeridos para el acoplamiento de los procesos de selección e inducción actuales, obteniendo el proceso integrado de selección- inducción dirigidos a formadores de vida, auxiliares y talleristas.

Marco Teórico

Al ser la misión de la Institución, desarrollar el máximo potencial de personas en condición de discapacidad cognitiva, se hace necesario definir el concepto de discapacidad. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2011) es un “término que abarca las deficiencias, las limitaciones de la actividad y las restricciones de la participación, siendo las deficiencias problemas que afectan a una estructura o función corporal; las limitaciones de la actividad dificultan la ejecución de acciones o tareas, y las restricciones de la participación el vincularse a situaciones vitales”.

El informe mundial sobre la discapacidad (2011), señala que más de mil millones de personas viven en todo el mundo con alguna forma de discapacidad; de ellas casi 200 millones experimentan dificultades considerables en su funcionamiento en los años futuros, la discapacidad será un motivo de preocupación aún mayor, pues su prevalencia está aumentando. Esto ha generado que dichas personas no solo requieran de un cuidador, labor que se ha ejercido en la mayoría de los casos por un familiar brindándole un acompañamiento y cubrimiento de los cuidados mínimos necesarios, sino también de personas que tengan un conocimiento y formación en las discapacidades, enfermedades y/o técnicas que contribuyan a su adaptación a las actividades cotidianas. A estos últimos se les ha denominado cuidador formal y como lo define la Ley de Promoción de la Autonomía Personal y Atención a las personas en situación de dependencia en España (2006) “son trabajadores/as cuyas funciones son asistir en las actividades básicas de la vida diaria”; esto conlleva a que deben cuidar personas que tienen alguna discapacidad que les limita un desarrollo de actividades de autocuidado y que también tienen dificultades en sus relaciones sociales.

En Instituciones con un objeto similar, se desarrollan actividades con el fin de conseguir la mayor autonomía posible de la persona con discapacidad, teniendo en cuenta el respeto a sus derechos fundamentales y la participación en la sociedad con igualdad de condiciones que el resto de la población. Es por

eso que se contempla la inclusión social para personas con discapacidad; según la Revista Humanum (2008) es “el proceso que asegura que aquellos en riesgo de pobreza y exclusión social, tengan las oportunidades y recursos necesarios para participar completamente en la vida económica, social y cultural disfrutando un nivel de vida y bienestar que se considere normal en la sociedad en la que ellos viven”.

Para desempeñar el papel del cuidador de personas con discapacidad, es necesario que el cuidador sea una persona que tenga una formación y una capacitación propia de la labor a desempeñar, para hacer la diferencia entre cuidadores formales e informales. En Colombia la demanda de estas personas es cada día mayor, obligando a la existencia de estrategias que permitan contar con futuros cuidadores más preparados, más hábiles y más pacientes. (Secretaría de Integración Social - Universidad Nacional de Colombia, 2008). En dicha investigación se proporciona un listado de las funciones del cuidador de personas con algún tipo de discapacidad, a través del cual, se evidencia la importancia del perfil que debe tener un aspirante para desempeñar este oficio de cuidar a otra persona y más con deficiencias intelectuales. Esta es una de las tareas más complejas, ya que exige conocer y estar preparados para cambios diarios en las necesidades del paciente.

De acuerdo al estudio comparativo denominado características de los cuidadores de personas en situación de cronicidad realizado por Montalvo Prieto & Flórez Torres (2008), basado en las personas que atienden pacientes con diferentes enfermedades, entre las que se encuentra la discapacidad, se analizó la caracterización del cuidador a través de encuestas a 294 cuidadores, entre los cuales 96 cuidaban niños en condición de discapacidad, el objetivo de esta investigación era comparar las características de los cuidadores, destacándose que en una gran proporción son personas del género femenino (87%) y su nivel de estudio es muy bajo al igual que su nivel socioeconómico, aspectos que llaman la atención en el desempeño de esta ocupación.

Es por ello, que los investigadores concluyen que los cuidadores son seres humanos con potenciales y limitaciones, a los cuales se les deben proporcionar

las herramientas que contribuyan a mejorar sus habilidades en el cuidado del paciente.

Hacia Junio de 2012, en México se publica la caracterización del perfil de los cuidadores de niños discapacitados y ancianos (Secretaría de Educación Pública, 2012), en la cual ponen de manifiesto que es necesario que los cuidadores tengan capacitación o algún grado de enseñanza para desempeñar este papel, además de tener como valor primordial la responsabilidad (Servicio Andaluz de Empleo. Consejería de empleo).

En Cuba se propone una modificación al programa de formación de enfermeros para incluir temas sobre manejo de la población infantil con discapacidad, con el fin que el profesional tenga un nivel de conocimiento adecuado de la enfermedad y un manejo integral del paciente, garantizando la inclusión de estas personas a la sociedad (Pérez Guerrero, 2013).

De esta manera, desempeñar el rol de cuidador requiere el desarrollo de habilidades y destrezas en la persona que realiza dicha labor, manifestar carisma y vocación en las actividades a realizar y también poder demostrar que su perfil es el idóneo para el cuidado de personas que demandan este servicio. El cuidador debe contar con aptitudes, habilidades y competencias que contribuyan a que dicha población logre la inclusión e integración a la sociedad cuanto sea posible, así como los cuidados primarios de higiene, alimentación, seguridad y signos vitales.

De allí la importancia de establecer e implementar en los procesos de selección, perfiles claros y congruentes con las funciones. Algunas de las personas que se desempeñan como cuidadores carecen de formación específica, sumándole a esto el desinterés tanto del cuidador como de las entidades, para actualizarse sobre las técnicas y métodos a desarrollar. En el informe de resultados sobre perfiles profesionales del sector de servicios a las personas dependientes del servicio público de empleo del Gobierno de Asturias (2006), al referirse a las competencias de una auxiliar en atención integral, señala que dichas personas que tienen una condición y requieren suplir necesidades especiales, deben desarrollar “acciones de atención física,

psíquica y social en residencias, centros de día, pisos tutelados y otros recursos especializados no domiciliarios, aplicando las estrategias y procedimientos más adecuados para mantener y mejorar su autonomía personal y sus relaciones con el entorno”, resaltando que es trascendental que los cuidadores cuenten con las herramientas necesarias para lograr que el usuario tenga reconocimiento y autonomía.

Según García (2006) establece en dicho estudio, que las personas que cuidan población dependiente, entre las cuales se encuentra la discapacidad cognitiva, deben contar con unas competencias generales y transversales, como también con técnicas y habilidades de carácter comportamental, formación relacionada con las tareas a realizar y la población que atienden.

Con respecto a la formación, se habla de una básica, la cual debe contar con un soporte que demuestre una intensidad horaria representativa; en cuanto a los profesionales deben contar adicionalmente a los conocimientos de su profesión, con formaciones específicas en la mayoría de procesos como técnicas en movilización de pacientes, atención a personal con dificultades intelectuales, procesos de limpieza y desinfección y primeros auxilios, como también se hace necesario que los cuidadores e incluyendo los profesionales tengan formación específica en el área psicosocial.

En dicho estudio, se hace mención a que los cuidadores requieren independiente de su profesión, que tengan conocimientos adicionales en relación a las patologías, a la atención a demencias, al manejo de personas con discapacidad, pacientes con limitaciones de tipo mecánico y psicológico, conocimientos en terapias relacionadas, en administración del estrés, en resolución de conflictos, cuidados especializados; que cuenten con habilidades y competencias en el trabajo en equipo, manejo de crisis, habilidades de comunicación, control y manejo de emociones, tener iniciativa y capacidades de planificar (García-Miguel, 2006).

En la mayoría de los casos los cuidadores carecen de una o varias de las formaciones indispensables exigidas para ejercer su rol, estas falencias son algunas de las causas por las cuales las entidades dedicadas al cuidado de la

población en mención, deben invertir no solamente en el entrenamiento y formación del personal, acarreando una mayor inversión financiera y de tiempo, sino en la realización de un proceso de selección eficiente, ya que cuando no se efectúa correctamente, genera una alta rotación de personal afectando la prestación del servicio de acuerdo a las políticas y estrategias existentes en las organizaciones.

En las instituciones que se dedican al cuidado de personas con discapacidad se pueden presentar contrataciones erróneas generando en la organización rotación, accidentes laborales, clima de trabajo desfavorable, baja satisfacción laboral y baja productividad. En ese orden de ideas, se podría tener en cuenta el planteamiento según Nebot (1999), el cual dice que el proceso de selección es “ dinámico, cuyo objetivo es encontrar la persona más adecuada (por sus características personales, aptitudes y motivación) para cubrir un puesto de trabajo en una empresa determinada”

Adicional a ello, Montes & González (2010) indican que dicho procedimiento permite obtener un personal adecuado, que tenga un desempeño correcto del puesto y reduciendo la subjetividad, se debe a que esta soportado en factores medibles y comparables para tomar decisiones. En general, puede indicar que el proceso de selección debe suministrar no sólo un diagnóstico, sino también en especial un pronóstico respecto de estas variables: adecuación y eficiencia del hombre al cargo. No solo debe dar un ideal (real, sino una proyección de cómo serán el aprendizaje y la ejecución en el futuro. (Bachenheimer, 2002).

García Noya, Hierro Díez, & Jiménez Bozal (2001), plantean un sistema integrado de selección de personal estructurado, que no solo tiene un componente metodológico sino que tiene un factor de planificación, que se da “en función de los ciclos de actividad y producción, de las demandas y previsiones de las distintas áreas y departamentos, de la movilidad, rotación, número de accidentes, enfermedades, bajas laborales, etc, se pueden detectar necesidades de selección”; de esta manera quien efectue la labor de

seleccionar debe conocer que tipo de puestos son susceptibles de cambio, modificación y reestructuración dentro de la organización.

Martha Alles (2011), menciona dos aspectos que se deben tener en cuenta para lograr un proceso de selección exitoso, el primero de estos es elegir de manera adecuada el perfil que se necesita, ya que una buena definición arrojará una buena contratación, para esto se debe tener en cuenta las características de puesto, las capacidades necesarias para realizar las tareas y las características de la organización; y el segundo de ellos es realizar un proceso rápido y efectivo.

En un proceso de selección, se sugiere primero realizar un reclutamiento interno y después externo, Martha Alles (2011) propone siempre tener en cuenta el perfil del cargo ya que resulta contraproducente para la empresa, para el empleado y para los usuarios contratar personal con calificaciones superiores o inferiores a lo requerido.

El reclutamiento interno es cuando, “al presentarse una determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o traslados (movimiento horizontal) o transferidos con ascensos (movimiento diagonal), puede implicar transferencia de personal, ascensos, transferencias con ascensos, programas de desarrollo profesional o planes de carrera.” (Unocontenidos, s.f.)

El reclutamiento externo por su parte, opera con candidatos que no pertenecen a la organización. “Cuando existe una vacante, la organización intenta llenarla con personas ajenas a la empresa. Las principales técnicas de reclutamiento externo son la consulta de los archivos de candidatos, los candidatos presentados por empleados de la empresa, el recurso a instituciones educativas (universidades, escuelas técnicas), los anuncios en la prensa, las agencias de empleo y las asociaciones profesionales” (Unocontenidos, s.f.).

Según Jiménez (2013), existen cuatro (4) fases en un proceso de selección de personal, es importante resaltar que no se suele elegir al mejor candidato en

términos absolutos, sino al que mejor se ajuste a las características del puesto solicitado, los pasos son los siguientes:

Preselección: El objetivo no es otro que reducir el número de candidatos a una cantidad adecuada para realizar las distintas pruebas programadas a posterior. La forma más común de hacer esta preselección es basarse en las hojas de vida de los candidatos. En esta primera, deben descartarse a los candidatos que no cuenten con la formación adecuada necesaria para el puesto de trabajo o cuya experiencia profesional no sea suficiente. La preselección es difícil y ha de asumirse el riesgo de descartar a candidatos que podrían encajar bien en la oferta de trabajo.

Realización de Pruebas: Los candidatos que han superado la fase anterior suelen ser convocados para realizar una serie de pruebas. Los principales tipos de pruebas que se suelen llevar a cabo son test psicotécnicos con los cuales se determinan las aptitudes y la personalidad del candidato, pruebas profesionales relacionadas con el puesto en cuestión y pruebas de conocimientos sobre temarios preestablecidos.

Entrevistas: Gracias a las pruebas anteriores se habrá conseguido reducir el número de candidatos. Llegados a este punto se procede a conocerlos de forma individual atendiéndolos en una entrevista personal. El objetivo, no es otro que corroborar que la información que se ha obtenido sobre el candidato en las pruebas anteriores es correcta. Además, las entrevistas son utilizadas para conocer la disposición de los candidatos al puesto de trabajo una vez que se le ha proporcionado más información sobre el mismo es decir, tareas a realizar, horario, salario, entre otra información. Existen distintos tipos de entrevistas y se debe elegir la que mejor se adapte a las necesidades: individuales, en grupo, en panel, estructuradas y no estructuradas, entre otras.

Fase Final: Tras la fase de entrevistas el número de candidatos se ha reducido al mínimo exponente, por lo que ha llegado el momento de elegir a la persona o al grupo de personas que se incorporarán a la empresa. Para ello, ha de

tenerse en cuenta toda la información recopilada durante las tres fases anteriores y ser lo más objetivo posible. Una vez tomada la decisión, muchas empresas realizan un examen médico y, si se supera, se vinculará a la empresa.

García Noya, Hierro Díez, & Jiménez Bozal (2001) señalan que el proceso de selección debe siempre estar guiado sobre el concepto de adecuación persona/puesto, entendiéndose en una forma amplia, es decir que no solo se quede pensando en el desempeño de las tareas que deben realizar los profesionales seleccionados en el cargo a ocupar, sino en la integración de esas personas, en el área funcional donde deben ejercer sus funciones y en el equipo con el que van a interactuar los colaboradores y los usuarios. Existen aspectos que influyen en el proceso de adecuación, como: el clima laboral, las condiciones tanto ambientales como laborales, las relaciones que se manejan tanto interna como externamente (familias de usuarios), la complejidad que presentan ciertas funciones que deben desarrollar los cuidadores.

En el proceso de selección es necesario realizar fases de integración y seguimiento. Referente a la integración se debe llevar a cabo un plan de acogida que permita ubicar a la persona en sus funciones, y evitando que en muy poco tiempo, el profesional seleccionado, se sienta frustrado o no cumpla con las expectativas de la empresa.

El seguimiento, es considerado el paso final para completar el proceso de selección, a través de este se valora el grado de adecuación persona-puesto como también que tan exitoso es el procedimiento de selección (García Noya, Hierro Díez, & Jiménez Bozal, 2011).

Al complementar el proceso de selección con la inducción se genera una sinergia que consolida las expectativas por parte de los aspirantes frente a la organización y sus funciones. La inducción es uno de los procesos fundamentales para la adaptación e integración de los nuevos empleados en una organización, donde se da información general de la empresa, cultura organizacional y el importante rol que cumple en ella, de esta manera el nuevo integrante iniciará un sentido de pertenencia.

Una inducción ideal tiene tres momentos, el primero, es el ajuste del nuevo miembro a la empresa; el segundo, el nuevo empleado recibe información sobre las expectativas de su desempeño; y por último apuntar a igualar los objetivos. (Enríquez Caro, 2012)

Santiz Santiz (2013) define la inducción como “la integración entre un sistema social y los nuevos miembros que ingresan a él”.

El proceso de inducción consta de tres partes principales, la inicial es la Información Introdutoria proporcionada en funciones individuales o de grupo, a través de una persona de la gerencia de personal; la segunda parte, la información proporcionada por el jefe inmediato; y por último, la entrevista de ajuste varias semanas después de que el trabajador haya estado en el puesto.

Los nuevos colaboradores se encontrarán inmersos en un medio con normas, políticas, procedimientos y costumbres que serían nuevos y extraños, unos de los beneficios de un exitoso proceso de inducción es que guía y orienta al nuevo trabajador, define claramente los roles y responsabilidades de las diferentes áreas y permite hacer un seguimiento desde el inicio de las actividades de la persona, pero es importante aclarar que ese proceso de inducción y socialización entre el nuevo empleado y la Institución, es a través del cual el empleado empieza a comprender y aceptar los valores, normas y convicciones que se postulan en la organización, esta socialización se hace porque el nuevo empleado al ingresar experimenta un sin número de sensaciones (incertidumbre, angustia, temor, furia, insatisfacción, etc.) y es compromiso de la compañía estabilizarlos para evitar inconvenientes a corto y largo plazo.

La inducción, para ser considerada eficaz, debe tener los propósitos de reducir costos, el nivel de ansiedad del nuevo empleado y la rotación, por lo que también puede ahorrar tiempo en la supervisión.

Según Castillo Aponte (2006), la rotación de personal “se refiere al número de trabajadores que ingresan y salen de una institución”, se puede medir y concluir si la organización presenta o no estabilidad para los empleados. Bermúdez Restrepo (2011) ve la importancia de una inducción antes de la firma

de un contrato laboral, menciona que numerosas investigaciones permiten inferir que, en general, las empresas contemporáneas están de acuerdo en brindar importancia al hecho de recibir adecuadamente a sus trabajadores, al comenzar sus labores, inmediatamente después de haber firmado su contrato, y allí se pudo comprobar que algunas organizaciones, incluso antes de la firma del contrato, invitan a sus candidatos a visitar sus instalaciones, a hacer breves pasantías, a participar en preinducciones; así mismo se ha argumentado sobre la importancia de llevar a cabo el recibimiento de los nuevos trabajadores, a través de procesos diseñados, ejecutados y evaluados a la medida de cada empresa.

El proceso de inducción-socialización debe ser completo y transparente, es decir, que el empleado debe saber a que se expone, conocer lo que se considere positivo o negativo dentro de la compañía, para que no tenga frustraciones que lo puedan llevar a abandonar el cargo (Scorza, 2010).

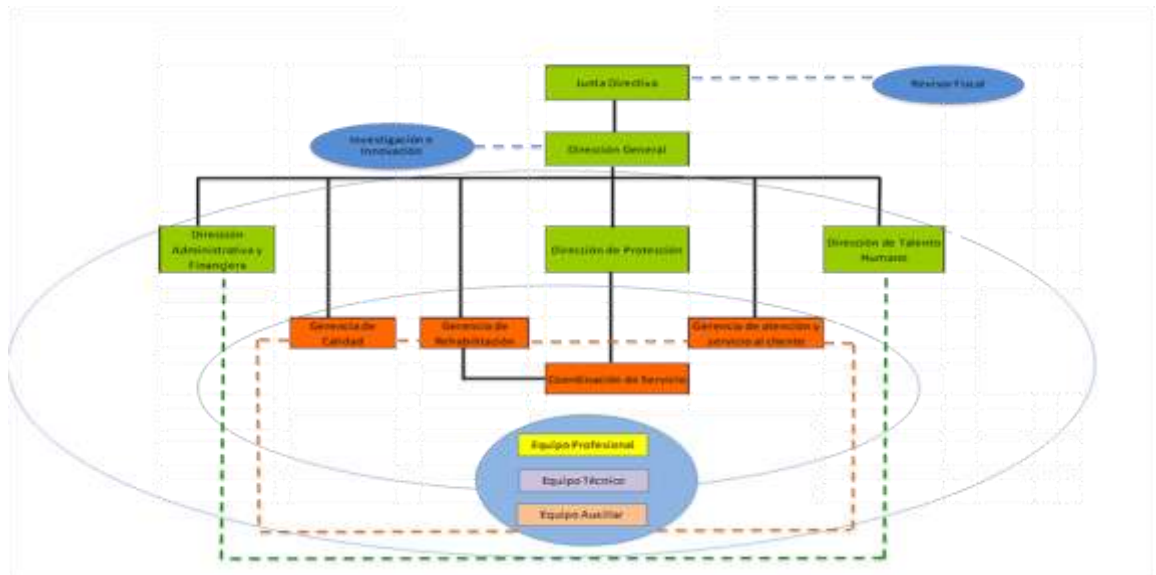
Marco Contextual

La Institución en la que basamos esta investigación, se constituyó en la década de los años 70s, nace buscando que los niños con discapacidad cognitiva desarrollen potenciales no reconocidos para lograr mayor funcionalidad, mejores patrones sociales y productivos, como también buenos niveles de independencia.

La institución nace como un centro educativo especial sin ánimo de lucro y diez años más tarde, por la experiencia profesional y por la claridad del cuadro integral de los pacientes, la concepción de educación cambio por la de salud; así mismo, se empezaron a manejar aspectos médicos, terapéuticos, neurológicos y psiquiátricos, por lo que se amplió la cobertura del servicio a la población de adolescentes y adultos.

En la actualidad, atiende a usuarios en condición de discapacidad cognitiva, discapacidad mental psicosocial o vulneración de los derechos, brindando protección y atención profesional a nivel de salud y desarrollo, durante 24 horas al día, todos los días del año, siguiendo los lineamientos de un Modelo de atención integral que sigue vigente en seis sedes de atención terapéutica a nivel nacional, ubicadas en Bogotá, Fusagasugá (Cundinamarca) e Ibagué (Tolima), en donde hay cubrimiento a una población de 500 usuarios aproximadamente.

Organigrama



Marco Metodológico

Este trabajo se realizó en el marco de la investigación cualitativa de carácter descriptivo, planteó la realización de un proceso de selección-inducción, al cual se llega después de realizar un estudio exploratorio, la investigación se desarrolló mediante las siguientes fases:

Fase 1: Definición del problema

Fase 2: Planteamiento del objetivo general y objetivos específicos.

Fase 3: Recolección de datos

Fase 4: Análisis de resultados

Fase 5: Discusión

Fase 6: Planteamiento de la Propuesta

Para la recolección de datos se utilizó como herramienta principal las entrevistas semiestructuradas (Apéndice A), focalizadas, dirigidas a evaluar los procesos de selección e inducción de las personas que ocuparán los cargos de formador de vida, tallerista y auxiliar, en la Institución.

Según Martínez (2006), “La investigación cualitativa hace referencia a diferentes métodos de investigación usados principalmente en las ciencias sociales, esta evita la cuantificación, puesto que las investigaciones se hacen con registros narrativos extraídos de técnicas como la observación del participante y entrevistas no estructuradas (Semiestructuradas, las preguntas son definidas como un guion y pueden cambiar en función al desarrollo de la entrevista). Es utilizada generalmente en poblaciones pequeñas o dispersas. En esta investigación se utilizan preguntas abiertas, que le permiten al entrevistado contestar abiertamente sin límites”.

Estas entrevistas contaron con un guion determinado (Apéndice A) y estuvieron encaminadas a conocer las percepciones y conceptos que las personas encargadas de la selección así como de los auxiliares, talleristas y formadores de vida tienen respecto al proceso actual y a lo que esperarían en una nueva propuesta de éste.

La entrevista estuvo enfocada hacia el proceso de selección, inducción al cargo, perfil de cargo, adaptación a la Institución y puesto de trabajo, procesos, procedimientos, interacción entre equipo de trabajo y usuarios.

Al inicio de la entrevista se explica a los participantes el significado y objetivo de la entrevista, y se solicita el consentimiento para usar el registro de voz que de esta se produzca. Al haber interacción entre dos personas (el entrevistador y el entrevistado), permitió observar acciones, reacciones, expresiones no verbales y descripciones más amplias, permitió profundizar en temas de interés.

Las entrevistas concluyeron en el momento en que se recopiló la información necesaria para la investigación, posteriormente se realizó la categorización, interpretación y análisis.

Población: En el momento de la realización de esta investigación la Institución contaba con doscientos cuatro (204) trabajadores entre los cuales estaban seis (6) coordinadoras, cincuenta y dos (52) formadoras, once (11) talleristas y veintisiete (27) auxiliares, distribuidos en las sedes de Bogotá, Fusagasugá e Ibagué.

Muestra: La muestra para la realización de este estudio fue elegida por conveniencia, Casal y Mateu (2003) en su artículo Tipos de Muestreo plantean este tipo de muestra como subjetivo, ya que su elección es por métodos no aleatorios, mientras que Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2003) manifiestan que la muestra por conveniencia es aquella que se tiene disponible; como participantes se eligieron para entrevistar dos (2)

coordinadoras, un (1) tallerista, una (1) formadora, un (1) supernumerario y una (1) auxiliar de enfermería.

Caracterización de la muestra por cargo.

Coordinadora 1. Psicóloga de 40 años, con una antigüedad en la empresa de año y medio. Conocedora de todos los procesos terapéuticos de la Institución.

Coordinadora 2. Fisioterapeuta de 36 años, con experiencia en coordinación de unidad de servicios por más de 7 años.

Tallerista: Educador físico de 26 años, con una antigüedad de 10 meses en la Institución, encargado de las actividades físicas de los usuarios.

Formadora de vida: Mujer de 28 años, con una antigüedad de 4 meses en la Institución, es la persona encargada de apoyar a los usuarios en todas sus actividades básicas cotidianas, además de servir de apoyo a las indicaciones terapéuticas.

Supernumeraria: Mujer de 22 años, encargada de cubrir las vacaciones de auxiliares y formadoras, con seis meses de antigüedad en la institución.

Auxiliar de enfermería: Mujer de 28 años, con una antigüedad de 2 meses en la institución, es la persona encargada de supervisar las actividades de prevención de la salud, apoyo a la enfermera jefe en todas las actividades relativas a su ejercicio profesional.

Categorías: Se eligieron categorías de acuerdo a los cargos que tienen las personas entrevistadas ya que el proceso de selección e inducción son percibidos y desarrollados desde dos perspectivas diferentes:

Para el cargo de Coordinador de Sede se tuvieron en cuenta las siguientes seis (6) categorías: conocimiento previo de la Institución, proceso de selección, proceso de inducción, adaptación al puesto de trabajo, percepción de rotación del personal y perfil del cargo.

SELECCIÓN – INDUCCIÓN EN INSTITUCIÓN DE DISCAPACIDAD

Para los cargos de auxiliar de enfermería, supernumerario, formador de vida y talleristas, las categorías elegidas fueron siete (7): Conocimiento previo a la inducción, proceso de selección, información de la Institución durante la entrevista, expectativas de trabajo en la Institución, percepción de la Institución, perfil de cargo y proceso de inducción.

Análisis de Resultados

Para los entrevistados que ocupaban el cargo de Coordinador de sede en la Institución, se destaca en la primera categoría que corresponde al Conocimiento previo de la Institución, que desde su vivencia personal ellas no conocían con antelación sobre la Institución; sin embargo, desde el rol como responsables de la sede, señalan que el conocer sobre las características particulares de la población atendida y de discapacidad previamente al ingreso, no garantiza que los colaboradores vayan a tener un buen desempeño y adaptación, ya que se puede generar un proceso de aprendizaje técnico sobre la población atendida y sus necesidades. Es por ello, que hacen énfasis en las cualidades y competencias que deben poseer los aspirantes, como es la capacidad de adaptación al cambio, afrontamiento de situaciones críticas, calidad humana, facilidad de aprendizaje, aceptación de la retroalimentación, vocación social, inteligencia emocional y tolerancia a la frustración; aunque sin omitir requisitos mínimos de nivel educativo con el que deben contar, que corresponde a la básica secundaria y experiencia laboral con poblaciones similares.

Es así, que en la categoría del Proceso de selección, coinciden en que se debe efectuar en plazos cortos y que conlleva a no evaluar con objetividad y a profundidad los candidatos, porque se hace mediante una entrevista y es realizada por coordinadores que tienen una profesión en la que no cuentan con formación en selección de personal o capacitación para realizar las actividades asociadas al proceso. De acuerdo a la sede, si está en la ciudad de Bogotá, el área administrativa asume la consecución de hojas de vida, dan a conocer las instalaciones, para que los aspirantes tengan un reconocimiento de su posible lugar de trabajo; mientras que si la consecución de personal es en las demás sedes, son los coordinadores quienes asumen la ejecución de todo el proceso e incluyen en él, el proporcionar información general de las labores y la dedicación que se requiere.

En cuanto al Proceso de inducción, señalan que se encuentra estructurado pero a causa de la premura del tiempo se da información insuficiente con respecto a las funciones, que las van conociendo en la cotidianidad; proporcionan generalidades del Nivel al que son designados y de los usuarios que se encuentran allí, información sobre horarios, descansos como aspectos complementarios. De esta manera, consideran que la inducción no está dada únicamente al inicio de actividades, sino que se prolonga con un acompañamiento permanente, ya que el aprendizaje debe ser continuo y está enfocado al conocimiento de los usuarios, a la solución de situaciones y problemas. Es por ello que uno de los entrevistados manifiesta que si fuese viable que algunos de los aspectos que son proporcionados en la inducción, se lograran compartir desde antes de una vinculación laboral, de este modo se tendría mayor certeza que las personas que asumirán los cargos conozcan la dinámica, funciones y exigencias requeridas, para que así, también se validen sus capacidades en contexto.

La adquisición de herramientas de afrontamiento y el aprendizaje son factores determinantes para la adaptación al puesto de trabajo según las entrevistadas, ya que las actividades, responsabilidades y situaciones que surgen con los usuarios conllevan a estar expuestos a los Formadores de vida, Auxiliares y Talleristas a riesgos psicosociales que pueden llegar a generar emociones y reacciones que afecten su trato en convivencia, como también la permanencia en la entidad. Es por ello, que quien tiene un ajuste en la Institución y posee un desempeño sobresaliente genera un alto sentido de pertenencia y control emocional; por lo que esto llega a ser percibido como uno de los factores que generen la rotación de personal, debido a que las personas no se adaptan al puesto de trabajo y a la Institución con facilidad.

Desde el punto de vista de las personas que actualmente ejercen los cargos de Formador de vida, auxiliar y tallerista, se establecieron 7 categorías, entre las que también está el Conocimiento previo de la Institución, en donde algunos de los entrevistados le interesó tener alguna información antes de

iniciar un proceso de selección y qué tipo de población atendía, mientras que otros iniciaron el proceso de selección sin dicha información.

La percepción que los entrevistados tienen frente a información que les suministran durante el proceso de selección con respecto al cargo, condiciones laborales y la población que atienden, consideran que fue escasa y en algunas ocasiones, alejada de la realidad, por lo que señalan la importancia que debe ser clara, precisa y sustancial la información que se proporciona desde un inicio, con el fin de no generar expectativas erróneas. Por ende, es también considerado relevante que se conozcan las características y algunas particularidades de la población, ya que con antelación se reconocería condiciones claves a las que podrían estar expuestos los empleados.

Con respecto a algunos funcionarios entrevistados, indican que aunque las condiciones de los usuarios son de vulneración y discapacidad, les genera motivación trabajar con ellos, brindan su ayuda, aprenden sobre sus trastornos y con respecto al manejo que implica, como también por el respaldo que se genera al tener un convenio con el ICBF; por ende, esto implicó que tuvieran expectativas positivas para trabajar, mostrando un interés significativo en adquirir mayor experiencia, conocimiento y estabilidad laboral. Por los anteriores aspectos y sobre todo por contar con empatía y actitud, más que por la experiencia previa, consideran que fueron las claves para ser seleccionados y asumir los cargos que poseen en la actualidad.

Para el reclutamiento de hojas de vida para el proceso de selección, manifestaron los entrevistados que en la Institución en ocasiones, no tienen en cuenta la experiencia laboral, aceptan la recepción de hojas de vida de referidos de actuales funcionarios y permiten el reingreso de personas sin indagar primero sobre el motivo de retiro; aunque también cuentan con fuentes de reclutamiento en páginas web especializadas de empleos. De esta manera, para dar continuidad en el proceso, los formadores, auxiliar y tallerista coinciden con las coordinadoras entrevistadas que se realizó una entrevista para indagar

sobre su nivel educativo, experiencia relacionada, dinámica familiar y disponibilidad para el cumplimiento del horario.

Existe una percepción favorable frente a la Institución, debido a que reconocen el trabajo y las condiciones que le proporcionan a los usuarios, pero que dicha percepción ha sido construida a partir de su vivencia como trabajadores de la Institución, generando en ellos el reconocimiento que su trabajo implica más que cumplir funciones determinadas, sino que su labor con este tipo de población les generan emociones que asocian a un nivel de complejidad de acuerdo a las experiencias que han afrontado.

Durante el proceso de Inducción les proporcionan información sobre los horarios, las funciones, indicaciones pertinentes y generales del manejo de los usuarios y les entregan el código de ética; por lo que para algunos, el medio de transmisión de información fue de manera verbal, para otros se dio de manera alterna con lectura de documentación relevante para el cargo. No existe un consenso respecto al tiempo en el que conocen la dinámica en los niveles existente, siendo inicialmente observadores; posterior a ello, si ejecutan las labores con acompañamiento de los profesionales de la sede. Por lo que lo Coordinadores, pares y profesionales, desde las diferentes áreas y responsabilidades hacen extensiva la información a los nuevos funcionarios. Sin embargo, se considera que hay una carencia en la capacitación previa al iniciar las labores, principalmente en lo que respecta a las estrategias de manejo y las implicaciones de la condición de discapacidad de los usuarios que tendrán a cargo.

A partir de las diferentes entrevistas que se llevaron a cabo, se halló que el proceso de selección se genera de manera diferente a como esta descrito en el manual de procesos de la institución, identificando que los responsables de elegir los candidatos para los cargos de Formador de vida, auxiliar y talleristas son los Coordinadores de sede. En primera instancia, hacen la recepción de hojas de vida, exista o no vacantes, con el fin de tener candidatos para el momento que se requiera, ya que cuentan con poca demanda de personas con

formación y experiencia para trabajar con población en condiciones de discapacidad cognitiva. A partir de allí, se efectúan entrevistas a quienes posean un nivel educativo de básica secundaria o bachillerato culminado, que cuenten con experiencia en entidades que atiendan población similar a la de jardines infantiles y hogares para personas de la tercera edad.

Las entrevistas que realizan las Coordinadoras de sede, se enfocan en obtener información con respecto a su grupo familiar, su dinámica y qué conflictos han vivido con ellos, como también la manera en que suelen afrontarlos; los estudios que poseen, la experiencia laboral con la que cuentan, disponibilidad para cumplir el horario y preguntas asociadas al interés y motivación para trabajar en la Institución.

Adicionalmente, ponen de manifiesto que la necesidad de cumplir todas sus responsabilidades asociadas al cargo, incluyendo el mantener la planta de personal, implica cubrir las vacantes existentes en plazos cortos y esto lleva a que el proceso de selección se realice sin tener en cuenta las etapas que están establecidas por la entidad; adicionalmente, los responsables de ejecutarlo no cuentan con la formación profesional o la capacitación pertinente, siendo un factor influyente para evaluar de manera efectiva los criterios descritos por parte de la Institución, como el formato de entrevista previsto para esta labor.

Se ha de destacar que se utiliza como herramienta de evaluación la entrevista que limita el conocimiento integral de los candidatos, sus habilidades, conocimientos, valores y capacidades que determinen si pueden afrontar las funciones laborales cotidianas, las situaciones adversas que con regularidad surgen y que pueden llegar a generar un riesgo psicosocial; todo ello determinaría si se ajustan al perfil, al cargo y a la Institución. De igual manera, por parte del área administrativa su contribución es poco significativa, limitando su gestión a mantener documentado y actualizado el proceso, sin tener un control de si se desarrolla a cabalidad como se está previsto.

Discusión

El objetivo de esta investigación fue plantear un proceso integrado de selección–inducción de personal, para los cargos de: formador de vida, auxiliar y tallerista en una institución que atiende población en condición de discapacidad cognitiva. Para llegar a este, se plantearon dos (2) objetivos específicos, el primero conocer y analizar el proceso de selección que se desarrolla actualmente en una institución que atiende población en condición de discapacidad cognitiva; logramos conocer el proceso de selección, encontrando que definitivamente no se cumple con lo establecido por la Institución.

Así mismo, pudimos notar que para las personas que hacen el proceso de selección en las sedes fuera de Bogotá no aplican mucho este procedimiento, ya que al preguntarles sobre este respondieron: “No, la verdad no mucho, sé que ponen la convocatoria, les hacen una serie de entrevistas y ya, pero no sé si hagan pruebas o algo así”, y tampoco sienten el apoyo necesario por parte de la parte Administrativa en Bogotá, las coordinadoras de las sedes se encargan de la convocatoria, de la selección, de verificar las referencias y todo lo que corresponde a la vinculación.

Observamos que la contratación se realiza con bastante premura por cubrir la vacante y es el momento en donde se pierde el horizonte y los lineamientos del proceso de selección. Esta urgencia se debe a que los cargos ocupados por las personas mencionadas en este estudio deben cubrirse de forma inmediata, ya que son quienes hacen el acompañamiento continuo a los usuarios ¿pero es suficiente cubrir la vacante?, las personas deben cumplir con un perfil estandarizado para tratar con personas que presentan discapacidad cognitiva, ya que el requerimiento no se trata únicamente que cumpla con la educación requerida o experiencia, se trata de habilidades, aptitudes y actitudes específicas, este servicio no es de materiales, son personas a las que se les pueden desarrollar habilidades, quienes también sufren por estos cambios; se debe pensar en su crecimiento y mantenerlos en un nivel específico sin

afectarlos, “no solo es el hecho que haya trabajado o no con esta población, que de hecho si sería importante, es que primero que le guste, que pueda aprender fácilmente, pues no sé, ahí hay un tema, como que se yo, que ahí es muy importante, un tema como de humildad y de dejarse formar. No sé y de vocación. Ahí es más vocación que otra cosa” Coordinadora 1 (2014)

Para realizar un proceso de selección se debe contar con determinado tiempo con el fin de cumplir con todos los requisitos y evitar la elección de una persona no indicada para cada cargo, cuando se elige a la persona con urgencia y no se cuenta con el tiempo requerido para un adecuado proceso se corre el riesgo de perder de vista algunos puntos importantes y no se realizan pruebas estandarizadas.

Cuando ya la persona ingresa, se cumplió con el objetivo de vincularla, pero ¿Cuánto tiempo permanecerá en la institución? ¿Esta persona tendrá algún choque emocional? ¿Es la indicada para tratar con personas en condición de discapacidad? ¿Los procesos de los usuarios siguen su rumbo o se deben iniciar de acuerdo a la percepción de cada persona? ¿Cuántas personas tendrán a cargo? ¿El salario es el indicado para las funciones con las que cumple?

En cuanto al segundo objetivo específico que es el de identificar los procedimientos requeridos para el acoplamiento de los procesos de selección e inducción actuales, obteniendo el proceso integrado de selección- inducción dirigidos a formadores de vida, auxiliares y talleristas, verificamos que la mayoría de las personas que llegan a la institución si la han escuchado nombrar pero algunos no tienen la experiencia de trabajar con este tipo de población que no es fácil tratar.

En cuanto al proceso de inducción, algunas personas que se encuentran en la institución no saben de la existencia del manual de este proceso, y al no conocerlo este procedimiento lo realizan las coordinadoras de manera intuitiva, en donde le indican al nuevo integrante lo que consideran pertinente. Se realiza

un recorrido para que conozca la institución y dependiendo del nivel para el cual fue contratada se le presenta a cada niño, se le explica cómo debe hacer la limpieza e higiene de cada usuario, y otras tareas específicas que debe cumplir, y por último le explican la importancia de llevar unos formatos establecidos, y con esta información ya quedaría “apta” para que inicie sus labores.

Creemos pertinente que se debe realizar un proceso de inducción junto con el proceso de selección en donde se le muestre a los candidatos cual es la razón social de la institución, como se maneja, que población atiende y cuáles serían sus funciones más relevantes.

Las personas que ingresan como nuevas a la institución y que no recibieron un proceso de inducción completo y específico, durante su estadía en la institución podrán cometer más errores de los esperados, algunos pueden asumir funciones de las cuales no conocen el procedimiento o no entendían, “yo tengo profesionales que llevan cinco (5) meses y todavía toca indicarles cosas por hacer, que hacer, es que en este trabajo no es lo mismo que trabajar en Corona haciendo sanitarios, este trabajo todos los días tiene algo nuevo que yo tengo que aprender o que me las tengo que ingeniar para solucionar y que ellos también las tienen que hacer.” Coordinadora 2 (2014).

El impacto para las personas que no han trabajado con este tipo de población es un proceso fuerte pero también se trata de un crecimiento emocional, se tiene en las manos la vida de una persona, que en algunos casos han sufrido de maltratos o han sido abandonados, algunos de estos niños seguramente no tengan una muy buena evolución y es entonces donde sus cuidadores pueden presentar frustración por tenerlos a su cargo, es por eso, que se debe diferenciar no tomarse las cosas personal, no culparse, y en este caso estas personas están solas ¿Cómo la institución les ayuda a llevar este tipo de sensaciones? ¿Se tuvo en cuenta en su vinculación? ¿Se le informo por los posibles estados que podría pasar? ¿Se dio indicaciones para evitar que el choque fuera tan fuerte?

Estas personas deben tener fortaleza, tolerancia y decisión para controlar a los niños, dirigirse a sus padres, establecer una buena relación con las entidades supervisoras y atender cualquier emergencia que surja durante el día. También deberían ser formados para prestar primeros auxilios, ya que son los primeros en atender las emergencias cuando se presentan, y de ello depende el manejo de una herida o crisis, si no tienen esta experiencia ¿en qué momento le instruyen que debe ser así? o ¿en qué momento lo orientan para que pueda atender estas situaciones?

Ahora nos preguntamos ¿Cuál es el perfil que buscan? ¿Esta estandarizado? ¿Cómo lo buscan?, el perfil que buscan es el de un cuidador y en la institución si esta estandarizado, pero en realidad no lo utilizan cuando están haciendo el reclutamiento para una persona nueva, toman ciertos aspectos, como que haya culminado sus estudios de bachillerato, que sea proactivo, que tenga tolerancia a los cambios. Estos aspectos los estandariza cada coordinadora como cree pertinente hacerlo.

Planteamos realizar el proceso de integración selección – inducción por una persona que tenga la experiencia y conocimiento suficiente, con el fin de mostrar a los candidatos, la forma de trabajo en la institución, sus funciones principales, como atender ciertas situaciones, manejo de los usuarios y las implicaciones que podría tener para ellos mismos y sus familias, en este tema la Coordinadora 2 dijo: “yo sé que de pronto por ley eso no se puede, pero en algunos lados se hace de por lo menos unos tres (3) cuatro (4) días la persona inmersa en el sistema como tal con las funciones, digamos se va este profesional hoy, viene el otro, está con él todo el tiempo ocho (8), diez (10) días, los días que tenga que estar, el profesional decide si sí o si no”.

Conclusiones

El desarrollo de un proceso de selección en el que se incluye información pertinente, clara y suficiente sobre las condiciones laborales, la población atendida y las funciones para el desempeño de los candidatos seleccionados, conlleva a no generar expectativas alejadas de la realidad; así mismo, permite que aquellos participantes que no posean el interés o consideren que no podrían adaptarse a la Institución, desistan antes de ser incorporados y no posterior a una contratación, ya que esto incrementa el índice de rotación y los costos de selección.

La Institución en su procedimiento de selección y vinculación de personal tiene previsto que en las sedes de Fusagasugá e Ibagué sean las coordinadoras las responsables de realizar dicho proceso. Estas personas, no cuentan con la formación académica para desempeñar dicha labor y lo realizan de forma intuitiva, tendrían un mayor dominio, si tuvieran el conocimiento de técnicas de evaluación de competencias.

En las empresas, se da relevancia a los perfiles de cargo en lo relacionado al nivel académico y la experiencia laboral, sin embargo, cabe resaltar que en aquellas que están dedicadas al cuidado de otras personas cobra importancia las habilidades que estén enfocadas al servicio, a brindar un trato humano, indiferente de las condiciones y características que posean. Es por esto, que la labor de evaluar los aspirantes a cualquier cargo que este inmerso en el cuidado de las personas se debe asumir con compromiso y objetividad, debido a que ellos serán quienes apoyen en la satisfacción de necesidades básicas cotidianas y en pro de mantener o mejorar su salud física, mental y emocional. Así mismo, es necesario que tengan una continua capacitación para la actualización en temáticas relacionadas a la discapacidad y el manejo adecuado de las condiciones que implican.

Es necesario que los procesos de selección e inducción que estén estructurados, sean dados a conocer, se apliquen y sean sujetos a continuas mejoras de acuerdo a las exigencias de la Institución, los entes de control y clientes, ya que ello permite cerrar la brecha que se genera entre lo esperado y lo realizado, manteniendo objetividad y claridad en lo que se hace.

La Institución, aunque cuenta con un proceso de selección estructurado, se evidencia la poca utilización de este protocolo para vincular a las personas que ocupan los cargos de formadores de vida, auxiliares y talleristas.

Las personas encargadas de realizar el proceso de selección actual, son conscientes de las carencias en el desarrollo de los procedimientos, tanto de selección como de inducción, lo cual ha conducido a que los métodos y técnicas empleados no sean cien por ciento eficaces.

Los talleristas, formadores y auxiliares, contratados para prestar sus servicios a los usuarios de la Institución, requieren tener una excelente calidad humana, sin embargo, se evidencia que no se capacitan a profundidad en cuanto a manejo y conocimiento de la discapacidad, generando resistencia a la carga laboral y rotación de personal.

. Un proceso integrado de selección inducción diseñado y ejecutado en la Institución, contribuiría al éxito en los resultados, el logro de objetivos y la alineación a la plataforma estratégica

Propuesta

Integrar el proceso de selección con el proceso de inducción para los cargos de formador de vida, auxiliar y talleristas en una institución que atiende población en condición de discapacidad cognitiva. Según García Noya, Hierro Díez, & Jiménez Bozal (2001) esta integración cuenta con varias fases:

Análisis de necesidades de selección: El análisis se centra en el impacto funcional y estructural de la selección, en esta fase se verifica si el puesto de trabajo se puede cubrir con personal interno.

Descripción de puestos: En esta fase se fijan determinados parámetros para selección de las vacantes a cubrir, se conocen todas las funciones que se deben realizar y también los requisitos mínimos requeridos que deben tener las personas que apliquen a la oferta laboral.

Recogida de datos: Es la información relevante para el desarrollo de un proceso de selección, se recolectan datos sobre la empresa, el puesto a cubrir, el perfil del candidato y factores de rendimiento.

Reclutamiento de candidatos: El objetivo principal de esta fase es lograr que las personas indicadas estén interesadas en el proceso y sean posibles candidaturas, este proceso se realiza a través de: bases de datos propias, búsqueda directa y anuncios de empleo.

Preselección de hojas de vida: Se evalúa si los candidatos cumplen con los requisitos establecidos por la Institución y descartan los que no son indicados para el cargo.

Programación de entrevistas: Se cita a los candidatos que fueron preseleccionados por sus hojas de vida.

Preselección de candidatos: Después de las entrevistas se obtiene como resultado si cada candidato cumple o no con el perfil básico y están dispuestos a cubrir el puesto.

Análisis de las candidaturas: Se cita a las personas preseleccionadas, se les practican pruebas profesionales, tests, ejercicios de simulación, entre otros; los que tengan el resultado esperado por la Institución pasará a la siguiente etapa.

Elaboración de Informes: Se verifican sus datos personales, formación académica y profesional, experiencia profesional, resultados e interpretación de tests y pruebas profesionales y su hoja de vida completa.

Entrevista Final: En esta fase hace la entrevista la persona con la que el candidato se relacionará (en caso de ingresar) directamente para obtener su criterio y verificar la relación que pueden crear.

Plan de Acogida: Se refiere a la introducción al candidato en todos los aspectos que conllevaría su trabajo, se le indican sus funciones, cual es el objetivo de la Institución y es el momento en que el candidato decide ingresar o no la organización. Después de aceptar y de vincularla laboralmente, el plan de acogida sigue con programa de orientación y un canal fluido de comunicación que permita la adaptación al puesto de trabajo y a la Institución.

El paso final es el seguimiento de la integración y del desempeño del colaborador, se valora el grado de adecuación persona/puesto.

Centralizar el proceso de selección en una persona especializada, en los tiempos necesarios para encontrar a las personas indicadas y evitar una alta rotación.

Realizar un video en donde se evidencie las funciones diarias y eventos que ocurran en el puesto de trabajo de los formadores de vida, auxiliares y talleristas.

Mantener actualizados los perfiles de cargo y requerimiento esenciales para buscar las personas indicadas que estarán a cargo de los usuarios que hacen parte de la Institución.

Programar una semana de inducción en donde se evidencie la misión de la Institución, sus valores, prioridades, dificultades y funciones a realizar.

Realizar un seguimiento programado a las personas que ingresen a la institución asegurando su adaptación al puesto de trabajo brindando un adecuado manejo a las personas que se encuentran a su cargo, propiciando su bienestar y estabilidad.

Realizar inducciones periódicas dinámicas que mantengan actualizados los conocimientos, actividades y procesos que afecten a las personas que hacen parte de la Institución.

Capacitar a las coordinadoras en la realización de selección de personal.

Apoyar a las coordinadoras de las ciudades fuera de Bogotá, en todas las gestiones pertinentes a la contratación.

Bibliografía

- ABC, D. (s.f.). *Definición ABC*. Recuperado el 26 de 08 de 2014, de Definición ABC: <http://www.definicionabc.com/comunicacion/entrevista-2.php>
- Aguilar-Morales, J. E., Ambrosio Hernández, M. H., & Vargas Mendoza, J. E. (2011). *www.conductitlan.net*. Obtenido de www.conductitlan.net/centro_regional_investigacion_psicologia/69_seleccion_personal_procesos_auditables_transparentes.pdf
- Alles, M. (s.f.). Como definir un puesto de trabajo y elegir al colaborador más adecuado.
- Arthur, D. (1986). *Selección efectiva de personal: reclutamiento, entrevista, contratación y orientación de nuevos empleado*. Norma.
- Bachenheimer, H. (2002). *Selección de Personal*.
- Bermúdez Restrepo, H. L. (12 de 2011). La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico. *Redalyc*, 142.
- Blasco, R. (2004). *Reclutamiento, selección de personal y las tecnologías de la información y de la comunicación*. Obtenido de Redalyc: www.redalyc.org
- Casal, J., & Mateu, E. (2003). *Tipos de Muestreo*. Recuperado el 8 de 02 de 2015, de Revista Epidemiológica de medicina preventiva: [http://www.mat.uson.mx/~ftapia/Lecturas%20Adicionales%20\(C%C3%B3mo%20dise%C3%B1ar%20una%20encuesta\)/TiposMuestreo1.pdf](http://www.mat.uson.mx/~ftapia/Lecturas%20Adicionales%20(C%C3%B3mo%20dise%C3%B1ar%20una%20encuesta)/TiposMuestreo1.pdf)
- Castillo Aponte, J. (2006). *ADMINISTRACION DE PERSONAL: UN ENFOQUE HACIA LA CALIDAD*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Chiavenato, I. (2010). *Reclutamiento y selección de Personal*.

Corral Mendivil, C. R., Gil Palomares, M. G., Velasco Cepeda, R. I., & Serrano Cornejo, M. L. (10 de 2011). La Importancia del Programa de Inducción, en las Empresa del Sector Servicio. *Revista El Buzón de Pacioli*, 30.

De Ansorena, A. (1996). *15 Pasos Para la Selección de Personal con Éxito: metodo e instrumentos*. Barceolna.

Enríquez Caro, R. (2012). Obtenido de <http://thesmadruga2.blogspot.com/2012/01/proceso-de-integracion-de-personas.html>

García Noya, M., Hierro Díez, E., & Jiménez Bozal, J. J. (2001). *Selección de Personal: Sistema Integrado* (Segunda ed.). Madrid: ESIC.

García-Miguel, M. A. (2006). *Informe de resultados. Sector de Servicios a las Personas Depenientes*. Informe de Resultados, Asturias.

Hernández Murrieta, T. C. (2007). Selección de Personal.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc Graw Hill. Interamericana.

Jiménez, A. (14 de 06 de 2013). *BBVA*. Recuperado el 25 de 09 de 2014, de BBVA: <http://www.bbvacontuempresa.es/recursos-humanos/las-cuatro-fases-proceso-seleccion-personal>

Leal Rangel, E. R. (Junio de 1998). Análisis comparativo de métodos de reclutamiento y selección de personal. Nuevo León, México.

López Luna, E., & Chaparro Maldonado, M. Y. (Diciembre de 2006). *Competencias laborales del trabajador social vistas desde el mercado laboral*. Obtenido de <http://www.revistatabularasa.org/>: <http://www.revistatabularasa.org/numero-5/luna.pdf>

- Martinez, M. (2006). La investigación Cualitativa (Síntesis Conceptual). *IIPSI*, 16.
- Montalvo Prieto, A., & Flórez Torres, I. (2008). Características de los cuidadores de personas en situación de cronicidad. *Salud Uninorte*, 181-190.
- Montes Alonso, M. J., & González Rodríguez, P. (2010). *Selección de personal*. Ideas propias.
- Nebot Lòpez, M. J. (1999). *La Selección de Personal*. MADRID: Fundaciòn Confemetal.
- OMS. (09 de 06 de 2011). *Organización Mundial de la Salud*. Recuperado el 15 de 07 de 2014, de Organización Mundial de la Salud:
<http://www.who.int/topics/disabilities/es/>
- Pérez Guerrero, M. C. (2013). <http://www.humanidadesmedicas.sld.cu>.
Obtenido de Propuesta de modificación al programa de Enfermería para incluir temas sobre la discapacidad infantil.
- Ruiz Olabuénga, J. I. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. Universidad Deusto.
- Santiz Santiz, M. I. (29 de 08 de 2013). *Grandes Pymes*. Recuperado el 02 de 07 de 2014, de Grandes Pymes:
<http://jcvalda.wordpress.com/2013/08/29/importancia-de-la-induccion-de-personal-en-las-empresas/>
- Scorza, F. (19 de 08 de 2010). La importancia de la inducción en la selección de personal. *Grupocosta*.
- Secretaria de educación pública. (Junio de 2012). *conocer*. Obtenido de www.conocer.gob.mx/perfiles.ocupacionales/pdf/social.pdf
- Secretaria de Integración Social - Universidad Nacional de Colombia. (Febrero - Agosto de 2008). www.bdigital.unal.edu.co. Obtenido de

http://www.bdigital.unal.edu.co/2057/1/GUIA_PARA_CUIDADORES_DISCAPACIDAD.pdf

Servicio Andaluz de Empleo. Consejería de empleo. (s.f.). *Ocupaciones material de orientación profesional*. Obtenido de <http://www.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdeempleo/web/websae/export/sites/sae/es/empleo/buscarTrabajo/eligeProfesion/galeriaPDFs/Detalle/013020CuidadorHospitalario.pdf>

Strider, C. (s.f.). *eHow en Español*. Recuperado el 25 de 09 de 2014, de eHow en Español: http://www.ehowenespanol.com/metodo-investigacion-descriptivo-cualitativo-info_386243/

Unocontenidos. (s.f.). *El reclutamiento*. Recuperado el 12 de 05 de 2014, de <http://82.165.131.239/hosting/empresa/general/monografias/Monografia144.pdf>

Apéndice A. Formato de entrevistas

Entrevista Semiestructurada (Guion de entrevista para el Coordinador)

Buenos Días, nos permitimos presentarnos, (Nombres) actualmente estamos realizando la Especialización en Gestión Humana de las Organizaciones en la Universidad Piloto de Colombia, ubicada en la Ciudad de Bogotá y estamos desarrollando nuestro trabajo de grado enfocado al proceso de Selección e inducción de la Institución, motivo por el cual nos encontramos el día de hoy realizando esta entrevista.

Primero deseamos pedir su autorización para grabar la entrevista e informarle que toda la información suministrada por usted es confidencial, será utilizada netamente para el trabajo académico. Por lo cual, solicitamos su sinceridad en las respuestas. (Se dió inicio a la entrevista, las personas aceptaron ser grabadas)

1. ¿Cuál es el cargo que tiene dentro de la Institución?
2. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la Institución?
3. ¿Cómo se llama esta SEDE?
4. ¿Nos puede comentar quien realiza el proceso de selección de personal en esta sede?
5. ¿Qué conoce sobre el procedimiento de selección que existe en la Institución?
6. Desde el área administrativa en Bogotá, ¿cuál ha sido el apoyo que le han brindado para efectuar el proceso de selección?
7. ¿Cuáles son los formatos que se deben diligenciar?
8. ¿De qué manera usted aplica esos formatos?
9. ¿En que se basa para realizar el proceso de selección y cubrir la vacante?

10. ¿Cuáles son los requisitos que tiene en cuenta la hora de hacer la consecución de personal para los cargos de talleristas, auxiliares y formadores de vida?
11. ¿Cuáles son las dificultades más frecuentes que se le presentan a la hora de hacer el proceso de selección?
12. ¿Cómo se ha sentido ejecutando este proceso?
13. De las personas que ha seleccionado para estos cargos, ¿Tiene colaboradores se destacan en su labor?
14. ¿Cuáles son las características que tal vez los hacen sobresalir?
15. ¿Qué Información conoce sobre los perfiles de los cargos de talleristas, auxiliares y formadores de vida?
16. ¿Cuál es la importancia que usted le da a la formación que tienen los aspirantes relacionados con el tipo de población que atiende la Institución?
17. ¿Qué pasos del proceso de selección, según su criterio y experiencia deben reforzarse o rediseñarse?
18. ¿Cuáles son las herramientas que la Institución le proporciona para tomar la decisión de escoger a un candidato?
19. ¿De qué manera tienen establecidos los procesos de seguimiento, que permitan medir que tan exitoso y eficiente es el proceso de selección que se realiza en la Institución?
20. ¿Cuáles cree que pueden ser las consecuencias que puede tomar el candidato si tiene desconocimiento del manejo y el cuidado que requiere una persona discapacitada?
21. ¿Cómo le parece el programa de inducción que tiene la Institución?
22. ¿Cómo muestra el programa de inducción de la Institución, la realidad a la que se enfrentan los candidatos, al trabajar con población en condición de discapacidad?
23. ¿Cómo se realiza la inducción a los seleccionados para ocupar los cargos de talleristas, auxiliares y formadores de vida?

24. Si se efectuara una inducción durante el proceso de selección donde se brinde información con respecto a la Institución, la población que se atiende y las funciones que debe efectuar ¿Cómo cree usted que afectaría la percepción de los candidatos en su futuro desempeño y adaptación al cargo?

Entrevistas Semiestructuradas (Guion entrevista para Talleristas, Auxiliares y Formadores de Vida)

Buenos Días, nos permitimos presentarnos, (Nombres) actualmente estamos realizando la Especialización en Gestión Humana de las Organizaciones en la Universidad Piloto de Colombia, ubicada en la Ciudad de Bogotá y estamos desarrollando nuestro trabajo de grado enfocado al proceso de Selección e inducción de la Institución, motivo por el cual nos encontramos el día de hoy realizando esta entrevista.

Primero deseamos pedir su autorización para grabar la entrevista e informarle que toda la información suministrada por usted es confidencial, será utilizada netamente para este trabajo académico. Por lo cual, solicitamos su sinceridad en las respuestas. (Se dio inicio a la entrevista, las personas aceptaron ser grabadas)

1. ¿Hace cuánto trabaja para la Institución?
2. ¿Cómo fue su proceso de selección para este cargo?
3. Usted ¿ya había trabajado con población en condición de discapacidad?
4. Si la respuesta es no, ¿Qué actividades realizo la Institución para que conociera la población atendida y el manejo que debe darse en las labores realizadas?
5. ¿Por qué se interesó en trabajar en esta Institución?
6. ¿Cuál fue la primera imagen que tuvo referente a la Institución?
7. ¿Cómo se sintió realizando sus funciones, cuando ingreso a la Institución?
8. ¿Qué piensa ahora?

9. ¿Cuáles aspectos del proceso de selección realizado por la Institución para elegirlo considera fueron acertados?
10. ¿Cuáles aspectos del proceso de selección considera usted se pueden mejorar o complementar?
11. ¿Qué información considera fundamental deben conocer las personas que participan en el proceso de selección para poder decidir si desean ser parte de la Institución?
12. ¿Cómo se le proporciono la información sobre las funciones a desarrollar y el tipo de población a atender?
13. ¿Considera que fue clara y completa?
14. ¿Cómo fue el proceso de inducción que recibió para adaptarse al puesto, a la organización y a la población que atiende?
15. En el proceso de inducción ¿usted cuál cree que es la información que deben saber los nuevos colaboradores y es clave para su buen desempeño?
16. ¿Usted considera que si no implementa un plan de inducción adecuado, esto afecta o incrementa la rotación?
17. Si se efectuara una inducción durante el proceso de selección donde se brinde información con respecto a la Institución, la población que se atiende y las funciones que debe efectuar ¿Cómo cree usted que afectaría la percepción de los candidatos en su futuro desempeño y adaptación al cargo?

Apéndices B. Entrevistas transcritas

Entrevista Coordinadora 1

Entrevistador: ¿Cuál es el cargo que tienes dentro de la Institución?

Coordinadora 1: Coordinadora de sede.

Entrevistador: ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la Institución?

Coordinadora 1: Año y medio más o menos

Entrevistador: ¿Nos puede comentar quién hace el proceso de selección dentro de la organización?

Coordinadora 1: Lo hacen en la parte administrativa y pues sí, algunos cargos si los hace la misma coordinación. No se algunas auxiliares en algunas sedes si los hace la coordinación, dentro de la misma sede, sin embargo, ellos pasan la entrevista y lo que hace la persona de personal lo lleva a la sede y que conozca, lo presenta y hace como una retroalimentación y después llaman y preguntan ¿cómo le pareció tal persona?

Entrevistador: ¿Ese proceso que hacen para que cargos es?

Coordinadora 1: Para psicóloga, para trabajadora social, para las formadoras, para las enfermeras, servicios generales.

Entrevistador: ¿Que conoce del procedimiento del proceso de selección?

Coordinadora 1: No, la verdad no mucho, sé que ponen la convocatoria, les hacen una serie de entrevistas y ya, pero no sé si hagan pruebas o algo así.

Entrevistador: Ahora mencionó que en las otras sedes lo hacían las mismas coordinadoras, ¿Usted ha visto desde la sede administrativa que apoyo les han dado?

Coordinadora 1: Desde la administrativa, ninguna.

Entrevistador: ¿En caso de que surja alguna vacante, todo el proceso lo haría el coordinador o el área administrativa hace alguna etapa del proceso inicial?

Coordinadora 1: Pues la parte de la contratación, pero el proceso de selección. Pues depende de donde llegue la persona; si es una referida por alguien de ahí

mismo, es como la coordinadora, ella da su opinión y ya sigue el proceso, porque a veces es un tema de urgencia, como de llenar la vacante rápido, porque pues toca resolver.

Entrevistador: ¿Cuáles son las dificultades más frecuentes que tienen en el proceso de selección?

Coordinadora 1: Yo creo que por esa urgencia pierden de vista pues uno las habilidades, las competencias y dejan mucho de lado. En muchas situaciones la parte humana de la persona o sea, que en realidad se tenga ese algo especial que tiene que tener una persona para trabajar con esos niños o sea, yo puedo tener todo el profesionalismo y todas las habilidades pero si no le pongo esa parte humana no me funciona.

Entrevistador: ¿Cuál es la importancia que usted le ve, en el momento de elegir, a la persona, respecto la formación que tienen sobre población discapacitada?

Coordinadora 1: Yo pienso que más que el hecho que haya trabajado o no con esta población, que de hecho si sería importante, es que primero que le guste, que pueda aprender fácilmente, pues no sé, ahí hay un tema, como que se yo, que ahí es muy importante, un tema como de humildad y de dejarse formar. No sé y de vocación. Ahí es más vocación que otra cosa.

Entrevistador: ¿O sea no es necesario que haya trabajado con población discapacitada?

Coordinadora 1: Pues yo creo que no sería como requisito, por ejemplo, cuando yo entré nunca había trabajado con discapacidad, yo lo que sé de discapacidad lo aprendí acá y fue una buena escuela. Por eso digo que no y he visto el proceso de otras personas que no habían trabajado así como otras que si habían trabajado y un fracaso total.

Entrevistador: ¿A su criterio, que pasos cree que deberían reforzarse en el proceso de selección?

Coordinadora 1: Yo creo que es necesario hacer unas pruebas estandarizadas. No se algo de personalidad, de conocimientos, no se... hasta de permanencia, porque es que el hecho de que una persona dure tan poco en

un sitio y se vaya y haya esa serie de cambios tan frecuentes, los procesos de los niños se pierden.

Entrevistador: ¿Que considera que hace que las personas no permanezcan mucho tiempo en la Institución?

Coordinadora 1: De entrada, yo pienso que falta de información con respecto a lo que les dicen que les toca hacer. A los horarios, algunas veces a los sueldos, como a los turnos, ese tipo de cosas, ya de entrada pone una barrera, porque una cosa es lo que le dicen en la administrativa y otra cosa es... bueno lo que tú tienes que hacer aquí es esto, el trabajo es en tal horario. Pero como así?, a mí no me dijeron eso, me dijeron otra cosa que fines de semana no... bueno, este tipo de cosas es un problema. Lo otro es el sueldo, que si me parece que es bajito y el ambiente laboral, más que todo el ambiente.

Entrevistador: ¿De qué manera tienen establecidos los procesos de seguimiento que permitan medir que tan exitoso fue el proceso de selección que se realiza en la Institución?

Coordinadora 1: Pues se hace como una evaluación de desempeño, cuando recién ingresa y se llena como un protocolo a los más o menos 15 días, después de que la persona ingresó y después se hace si una evaluación de desempeño donde pues uno da el concepto y pues como pone sus recomendaciones para ver si a la persona si le renuevan o no el contrato o definitivamente no pasa el periodo de prueba y esas cosas.

Entrevistador: ¿Cuáles cree que pueden ser las consecuencias de una toma errada de decisión de contratación para la persona?

Coordinadora 1: Yo pienso que, algunas veces, en cómo pues es que entrar a este ambiente el choque emocional es bastante fuerte, ya de entrada a la persona le generaría algún tipo de inconvenientes y no se pienso, que tal vez puede por no tener claridad en lo que tiene que hacer y en cómo hacer perfil del trabajo exactamente, podría tal vez perder oportunidades en otros sitios, no sé.

Entrevistador: ¿Qué consecuencias viene recibiendo la Institución por elegir una persona que no es apta para esas labores?

Coordinadora 1: Pues yo supongo que a nivel de costos, debe ser costoso estar cambiando cada caso, estar publicando y haciendo todo ese proceso. Pienso que es desgastante, los procesos de los niños se truncan en ese cambio de gente. Se corre un riesgo de maltrato, pues se dan muchas consecuencias a nivel de los niños, del personal también, porque entonces hay sobrecarga de trabajo, más tensión y para los niños, es eso que les digo, insisto en eso, tanto cambio de gente no es bueno.

Entrevistador: ¿Cómo te parece el proceso de inducción dentro de la Institución?

Coordinadora 1: Pues es a que a veces la premura de tiempo no da para que, y como es de urgencia no da para que uno se sienta con la persona y le explique todos los protocolos, todos los manuales, o sea todo lo que hay que hacer, porque es mucho lo que hay que hacer, o sea así sea auxiliar de servicios generales o profesional, si tiene, como todo está establecido entonces tiene que seguir unos pasos y todo es súper organizado, pero a veces no hay tiempo para eso. Entonces, pues yo pienso que si tú te vas a ir o si yo me voy a ir tiene que haber un proceso de empalme en donde tú puedas seguir con el mismo proceso que yo estoy llevando, bueno o malo, y le hagas después los ajustes, pero no como que se corta y aquí empieza una nueva etapa.

Entrevistador: ¿La Institución tiene establecido algún proceso de inducción, para la gente que entra sin saber que es la discapacidad o como tratarla?

Coordinadora 1: No, pues en los manuales digamos que están las generalidades de, por ejemplo: En psicología dan unos procesos, cómo hacer la valoración, tanto como que es discapacidad no,.. En alguna época si había, no sé, no lo volví a ver, de cómo estaba clasificada la discapacidad según lo que Gloria había categorizado, pero después no, yo no he visto más.

Entrevistador: En el caso de que al llegar una auxiliar, un nuevo formador de vida, o un tallerista, cuáles son las etapas que realizan para que el conozca sobre sus funciones, sobre cómo manejar los niños, si realmente necesitan tener alguna información. ¿Qué información le brindan al inicio cuando entran?

Coordinadora 1: Pues primero se le hace como un recorrido para que se familiarice con toda la institución y pues ya dependiendo del nivel en el que vaya a entrar, si se le hace una muy breve inducción presentándole cada niño. ¿Sí?, igual por más que la formadora este ahí, pues la psicóloga o la encargada del grupo es quien debe estar pendiente de esos niños. Entonces pues es la psicóloga la que da los manejos y todo el proceso con cada uno, entonces, a esta persona se le explica que si hay unos protocolos de higiene, de lavado de manos, de bueno unas tareas específicas que ella tiene que cumplir, como manejar el tema de los horarios, porque ellas también llevan unos formatos, pero pues ya.

Entrevistador: Si por ejemplo se efectuara un proceso de inducción dentro del proceso de selección se le mostrara al candidato que es la Institución, como se maneja, que población atiende y cuáles son sus funciones, ¿Cómo cree que sería la percepción de esos candidatos a futuro para la Institución?

Coordinadora 1: Yo creo que serían mucho más realista y serían más acertados los procesos de selección, así la gente que entra si sabe a qué entra y con que se va a enfrentar, porque una cosa es que a ti te digan hay niños autistas, pero todo lo que implica tener un autista o un síndrome de Down, si va más allá de la ternura que inspiran o de la emoción, pero es que tienen que tener en cuenta que son niños agresivos, que pues toca lidiar con babas, con mocos, con bueno con una cantidad de cosas que eso no se lo dicen a uno, entonces pues por eso digo yo que el shock emocional no solamente es de ver la gravedad de muchos casos, sino sus historias de vida, todo lo que conlleva una discapacidad.

Entrevistador: ¿Cómo se siente y se ha sentido en la Institución? con respecto a sus funciones, lo que conoce de la Institución, cuál ha sido su proceso en la Institución?

Coordinadora 1: El primer día el choque emocional fue muy duro, yo empecé trabajando en Cucharal, los casos, que mejor dicho, me enfrente eran muy duros con unas historias de vida terribles, de abandono, de maltrato. Duras cosas que en los libros uno las lee pero en la práctica universitaria no las tiene.

Eso como el niño que se come literalmente el mundo y eso es impresionante; el niño que se vota contra todo porque esta convulsionando y como manejas eso.... Entonces, pues al principio fue muuy duro, lo que si trabaje siempre y creo que es muy importante es que uno nunca pierda como esa parte de sensibilidad porque igual por mas patología que tengan siguen siendo seres humanos y bueno pues no es que me haya desensibilizado pero digamos que ya era algo más emocionalmente no era tan duro, ya yo lo podía soportar, por ejemplo, me di cuenta que no era tan asquenta como pensaba, entonces ya las babas como aja eso no es nada, el niño orinado sentado en tus piernas porque es la única forma que esté tranquilo.

Entrevistador: Pero después de ¿en cuánto tiempo llego a no sentir ese asco a manejar ese tipo de situaciones?

Coordinadora 1: No sé cuánto tiempo paso, yo creo que no me di ni cuenta, porque también hay un tema de que tú les coges tanto aprecio y tanto cariño que finalmente no importa y es como una transición que tú no te das cuenta, ohh paso un mes y ahora si perdí el asco, no. Pero al principio es duro, los olores... es uuuyyy muy fuerte. Yo creo que mi proceso fue bonito y la primera vez que me retiré, sentí que fue como no sé, como que el proceso de desprenderme de ellos no lo hice bien. Es más fue muy duro, yo seguía conectada a ellos pensándolos y como con la frustración de qué más puedo hacer y lo que estoy haciendo no es suficiente y bueno y pues esta segunda etapa pienso que ha sido más bonita, porque ha sido, al principio estar con ellos y ver que muchas veces que lo que tú haces no es la terapia y la técnica lo que sirve, sino al intención, sino como el simple hecho de darles afecto lo que en realidad funciona, entonces pues bueno, ha sido bonito.

Entrevistador: Usted comentaba que más que buscar una persona que tenga experiencia en manejar personas con discapacidad, es ver que le interese, que realmente tenga la posibilidad de aprender fácilmente, cuales otras características cree que sería el perfil ideal en las personas que trabajan como formadoras de vida, auxiliares en general ¿Cuáles serían esos criterios que usted tendría en cuenta, que buscaría?

Coordinadora 1: Yo creo que tiene que tener buenas habilidades a nivel emocional, como tolerancia a la frustración, el hecho de también muchas cosas no tomárselas personal, netamente inteligencia emocional y porque es que ahí pasan muchas cosas, lidiar con los papás, que te dicen, que todo es culpa tuya, y manejar todas esa situación, requiere que tengas cierto nivel de fortaleza y de mantener siempre la serenidad a pesar de que sea una urgencia o una situación crítica, que no te desencajes por algo que pasó. Me parece que eso es importante, y con las formadoras de vida, pues yo creo que a nivel general también es importante como tener en cuenta que tal vez sería bueno saber algo de primeros auxilios. O sea, como enfrentarse a una situación de urgencias en realidad más que hacer una evacuación algo así, es importante. Creo que pasan en el día a día cosas más críticas que sí no sabemos cómo manejar, es muy difícil eso, que el niño convulsiona tan seguido y que fuera de eso cuando convulsionó se cayó, se rompió la cabeza y la médica no llega y todas esas situaciones de que hacer en un momento de crisis. Eso yo creo que es importante, y como de cierta forma yo pensaría también, que aunque no es nuestro trabajo el dar una apoyo psicológico a la familia como tal, si es necesario darles como una orientación donde ellos puedan encontrar un apoyo que sea como efectivo, porque tú vas a la EPS a buscar un cita para la mamá que fuera de toda la situación con su hijo entonces el otro tiene cáncer o está sin trabajo y si tiene trabajo como va a las citas y esas señoras también necesitan un apoyo no lo hay y entonces no sé, creo que son muchos los factores que están ahí.

Entrevistador: ¿Tiene algún comentario o una retroalimentación para nuestro trabajo para un planteamiento a la Institución para mejorar el proceso?

Coordinadora 1: Pues yo pienso que si tiene que haber algo más estandarizado, que en realizad sí se haga un buen proceso de selección, yo pienso que toda la falla de todo el funcionamiento está ahí. Más que ver que la persona cumple con el perfil de “ser enfermera” pero qué tipo de enfermera es la que queremos que este ahí, que clase de persona, porque puede ser muy

calificada pero si es una vieja súper ordinaria no, estos niños necesitan más que todo afecto. Pruebas no se cual, pienso que yo que eso.

En cuanto a la inducción, que si haya el tiempo de hacer en realidad una inducción y que se siga el protocolo de la institución... además que este claro, porque no es lo mismo para un psicólogo que para la enfermera que para la de servicios generales, pero que todos sepan que es discapacidad, que es convulsión ni la diferencia entre un autista y un Down, como cosas básicas porque es la población con la que van a trabajar. El tema de la alimentación es súper importante, porque no es lo mismo lo que come una niña que tenga un problema y no pueda pasar solo, no se muchas, cosas y esos es importante que todos los sepamos y lo manejemos y no que sea, porque te estamos esperando con urgencia y ponte guantes y gorro y tu dale a este, sin saber todo lo que eso implica.

Muchas gracias por la entrevista, Aquí termina.

Entrevista Coordinadora 2

Entrevistador: Es un trabajo totalmente académico para nuestra tesis de grado pero, pues igualmente queremos obtener alguna información que nos permita proponer o plantear algunas mejoras en el proceso de selección e inducción, básicamente este es el tema.

Entonces ehh por favor nos dices cual es el cargo que tienes dentro de la Institución.

Coordinadora 2: Yo soy la coordinadora de la sede.

Entrevistador: y ¿cuánto tiempo llevas trabajando?

Coordinadora 2: En la institución, cumplo en Octubre 14 años.

Entrevistador: 14 años.

Coordinadora 2: y como coordinadora, en el 2000 7 años, 7 años como coordinadora.

Entrevistador: Ah Bueno

Coordinadora 2: un poquitico más, no recuerdo muy bien.

Entrevistador: Y ya entrando en materia, entonces ¿Qué nos puedes comentar del proceso de selección? ¿Cómo lo realizan? ¿Quién lo realiza?

Coordinadora 2: Ehhh bueno, pues realmente conmigo fue, cuando yo llego a es por un reemplazo, hacer un reemplazo de vacaciones, de fisioterapeuta, ehh realmente yo no tuve ningún tipo de mmm de entrevista ni nada, a mí una compañera me llamo y me dijo que si estaba disponible para poderle hacer las vacaciones a ella, y yo le dije que sí que claro, entonces ehh me, recuerdo que lo único que hice fue pasar la hoja de vida a la Institución, no me hicieron una entrevista así formal ni nada, estamos hablando de hace 14 años, así lo que medio recuerdo, y me dijeron que tenía que ir a la sede de Cucharal. Yo en la sede de Cucharal estuve de fisioterapeuta como 20 días, al mes ehh termine lo de las vacaciones y eso, al mes recibí un llamada del Doctor Camilo a decirme que si me le media a trabajar en Ibagué como fisioterapeuta. Yo llegue y le dije que sí, que claro, que yo me iba, y me dijeron como llegar a Ibagué y ya. Yo llegue a Ibagué a trabajar, un proceso así de entrevista de acá sentarnos como la que están haciendo ahora no, realmente yo no estuve en ese, en ese, en ese

momento, estuve trabajando en Ibagué dos años, Ehh después me trasladaron a Cucharal nuevamente como fisioterapeuta. ehhh Allá estuve como dos años ejerciendo fisioterapia en esas renunciaron varios, en ese proceso pues conocí a mucha gente, renunciaron muchas personas eh, recibí la coordinación como encargada de la coordinación mientras conseguían a otra persona y heme acá y heme acá, entonces, pues eh me entregaron, eh no hubo un proceso así de mire: esta es la parte de la coordinación, lerolero esto se hace, muy empíricamente lo aprendí, los coordinadores que estaban antes yo era la mano derecha de ellos, que era la que sabía cómo, de los nuevos, si? Siempre llegaba era gente nueva a coordinar, emmm que eso me parece un poco mal, entonces eh yo les apoyaba y me fui quedando, me fui quedando, estuve en la coordinación de Cucharal como seis años hace tres (3) me mandaron a la Sede B por 3 (tres) meses y heme ahí, entons así así ha sido, ahora sí, ya el proceso de selección ha cambiado un poco más, desde desde lo que yo hago eh, en Bogotá también ahora se hacen unas entrevistas como más estructuradas, recepción de hojas de vida y todas esas cuestiones si las hacen allá, yo contrato digamos auxiliares de enfermería, formadoras y en ocasiones profesionales si son de la sede Fusagasugá, se aplica unnn, ahora se están aplicando una serie de pasos, que es digamos el... la entrevista, entonces en la entrevista uno aborda varias áreas que son la académica, la laboral, la personal, la de ya como el aspecto general de la persona en cuanto a su comportamiento y todo eso en el momento de la entrevista y el ojo, que el ojo es el que más me sirve a mí en cuanto a la selección de alguien.

Entrevistador: ¿Hacen convocatoria?

Coordinadora 2: Ehh si señora, se hace una convocatoria, a veces no, a veces se necesita.

Entrevistador: ¿cómo la realizan?

Coordinadora 2: de computrabajo, computrabajo se la hace y de y de socialización con el resto de las personas que trabajan en

Entrevistador: ¿Interna y externa?

Coordinadora 2: Interna y externa, que conozcan de pronto personas interesadas en tener esos casos, a mí me gusta mucho esa parte de la convocatoria de las personas que trabajan en la fundación, porque ya tienen una referencia anterior de que es ¿no? Y que personas, con que se va a trabajar allá, que es un trabajo pesado, que es un trabajo duro, que no es un jardín de niños, que no vamos a encontrar niños monos, tres años coloraditos con maletica de ABC, sino que son dificultades bastantes, que es un trabajo bastante pesado. Yo empiezo como a regar la onda de: que mira si conoces gente, si conoces auxiliares, si conoces señores de mantenimiento, conductores, o algo por favor diles que estoy recibiendo hojas de vida

Entrevistador: ¿Cuántas personas evalúas para cada vacante?

Coordinadora 2: Ehhh mas o menos, de las hojas de vida que llegan, llegan unas 10, de esas 10 las empiezo a descartar por experiencia sobre todo y edad ehh mas o menos unas cinco personas

Entrevistador: Cuando dices que revisas la experiencia digamos en los casos de los cargos de talleristas, formadores, ¿Que analizas o que revisas para que puedan ingresar a la Institución?

Coordinadora 2: Si han trabajado antes en algún tipo de población similar o parecida a la que tenemos nosotros

Entrevistador: Y si no, ¿no sirve?

Coordinadora 2: No, si también, o sea si, o sea, Fusa no tiene una demanda laboral en este tipo de población, pero si tenemos ancianatos, tenemos colegios, entonces esos les abona un poco más de puntos digamos para saber, o que ya hayan trabajado así sea haciendo reemplazos, cualquier cosa ya es, ya digamos ya es un punto a favor ¿sí? Ehhh analizo también mucho la actitud frente al trabajo, tipo, población, reacciones, caras y lo más importante es de pronto el contacto que tengan con los chicos ¿sí? Ehhh la ronda que se hace, el verlos en una situación estresante eso también, es muy importante en ese momento de la selección, que yo que yo hago.

Entrevistador: ¿La Institución cuenta con unos perfiles para el auxiliar, para el formador?

Coordinadora 2: Si, todos los perfiles del cargo.

Entrevistador: ¿Y los tienes en cuenta? O sea ¿tú los conoces bien y miras para la gestión de evaluar?

Coordinadora 2: Ujum, el perfil de cargo que nosotros tenemos, no es pre a la realización de la entrevista, es post a la realización de la entrevista, el perfil del cargo que tenemos nosotros es digamos, que tiene que hacer esa persona ¿sí? O sea: usted tiene que hacer esto, usted tiene que hacer esto, usted se encarga de tatatatata, el perfil de cargo antes de seleccionar a alguien no contamos con ese perfil del cargo

Entrevistador: A lo que te refieres, es que digamos ¿la Institución a ti no te ha entregado un documento donde dice: estos son los requisitos para dichos cargos? ¿Eso lo tienes?

Coordinadora 2: No, pues administrativos, el diploma, todos esos, pero que tenga algún tipo de.

Entrevistador: Digamos, te pongo un ejemplo con el perfil del formador de vida, está dividido en varias partes y dice: Nivel educativo, debe ser bachiller.

Coordinadora 2: A no si, si si claro en el perfil de cargo, si ese existe.

Entrevistador: Ok

Coordinadora 2: Que está incluido, post entrega del puesto, eso no va, digamos si en el perfil del cargo dice que tiene que ser bachiller y que debe tener mínimo un año, ehh si es bachiller no debe tener experiencia, si no es bachiller mínimo tres (3) años de experiencia en población parecida o similar ¿sí? Pero eso es en el momento, eso es lo que dice en el perfil de cargo que yo le entrego al empleado, al colaborador.

Entrevistador: Eso quiere decir ¿Qué tú no lo tienes en cuenta para el proceso de selección? ¿Para hacer la convocatoria?

Coordinadora 2: Si claro, claro claro, por eso te digo: yo rechazo, si no son bachilleres yo no recibo una hoja de vida, si no tienen experiencia yo no llamo a esa persona, ¿si ves? Entonces ahí no, ahí no, ¿es bachiller? No, mira qué pena contigo aquí solamente recibimos personas con un bachillerato, ¿has

trabajo antes? Si es que no sé qué, en tal lado o estuve trabajando en tal sitio, así cositas así.

Entrevistador: Entonces cuando tú dices: es post a la contratación, ¿Es porque después de la contratación es cuando le das a conocer las funciones?

Coordinadora 3: Si, es que nosotros tenemos un perfil del cargo, donde dice: bueno dice la autoridad, dice la experiencia y dice requisitos, pero eso se le entrega también al empleado cuando ya llega, que dice mire: sus funciones son estas, aparecen arriba sigue la experiencia, sigue la autoridad y como que es lo que tiene que hacer

Entrevistador: ¿Cómo es el apoyo que recibes desde la administración desde Bogotá, para hacer los procesos de selección?

Coordinadora 2: ¿De? ¿Cómo así?

Entrevistador: ¿Recibes apoyo en el proceso de reclutamiento?

Coordinadora 2: No, no no no, si yo contrato lo hago todo, desde la convocatoria, la selección, la recepción de documentación, la inducción, la entrega de documentos de la del área, la verificación de referencias, la entrega del código de ética y todo lo que tiene que ver con las afiliaciones a salud y a pensión, todo lo hago yo.

Entrevistador: ¿Cuándo iniciaste el cargo de coordinadora, te indicaron que unas de tus funciones era hacer el proceso de selección?

Coordinadora 2: No.

Entrevistador: Eso ¿Cómo lo resolviste?

Coordinadora 2: Eso lo aprendí

Entrevistador: ¿Lo aprendiste?

Coordinadora 2: Ujum

Entrevistador: ¿En algún momento de esa trayectoria, la Institución te hizo entrega de formatos, de cómo es el procedimiento para hacer este tipo de actividades?

Coordinadora 2: Hace más o menos dos (2) años que se entregaron esas, cuando se inició todo el sistema de gestión de calidad, dos (2) tres (3) años

más o menos, pero, pero, pues realmente es de lectura, o sea una capacitación mira así se hace en la institución. Nunca la hemos recibido.

Entrevistador: Y ¿has recibido las actualizaciones que han hecho?

Coordinadora 2: Si, documental sí.

Entrevistador: Ok

Coordinadora 2: Solo documental.

Entrevistador: Listo. ¿Tú diligencias estos formatos que te envían? ¿En hoja de vida están todos diligenciados completamente?

Coordinadora 2: Si claro.

Entrevistador: ¿Qué formatos tiene implementados para hacer todo el proceso de selección?

Coordinadora 2: De selección, se tiene un formato que se llama “resultado de la entrevista” Que es el que les decía, pues yo al principio, que es el que dice: todo, bueno inicia con el nombre, la edad, la sede, si está disponible para trabajar en otras ciudades, después viene la parte si dice, dice... se me olvido el nombre, académico como los resultados académicos, ¿si tiene digamos algún tipo de relación, auxiliar de enfermería, si cuenta con estudios relacionados al tipo de población o técnico en pre-escolar o licenciado en pedagogía, o ese tipo de cosas entonces en eso se da un puntaje del 1 al 4, siendo el 4 el mayor puntaje y 1 es el menos. Entonces digamos que cuenta con una licenciatura en técnico pre-escolar, es un muy buen puntaje porque pues va a trabajar con los chicos y va a hacer este tipo de cosas, entonces, se notifica ahí; eh eh luego viene la experiencia laboral que dice: a no mire este muchacho ha trabajado en un ancianato, ha trabajado con población similar, ha trabajado en hogares sustitutos, entonces pues otra vez otra calificación. Lo otro, el aspecto personal entonces, en el aspecto personal: con quien vive, si tiene responsabilidades en su casa, con su familia y ese tipo de cosas, que eso también da un puntaje que digamos: si es una ama de casa responsable de su hogar pues aumenta el porcentaje, ya que necesita pues del ingreso económico que se va a tener ¿sí? Luego viene pues, vienen unos aspectos un poco más subjetivos que son la actitud, el trabajo en equipo, la dinámica y eso

uno ya lo evalúa durante la entrevista, de pronto un apersona pasiva, callada que no... que no hace un contacto visual, que no tiene las habilidades sociales como para eso, entonces uno empieza a indagar un poco más a eso.

Entrevistador: De esas características personales ¿Cuáles son las ideales que deberían tener los pobladores para los talleristas, formadores y los auxiliares?

Coordinadora 2: Pues yo diría que la actitud ante cualquier otra cosa, es la actitud frente a lo que se toca hacer ¿sí? Es como esa chispa que se tiene de saber, esta población es dura, es complicada, este trabajo es duro, yo no soy de las que les pinta pajaritos en el aire, yo les digo desde un comienzo: este trabajo es duro, este trabajo es pesado toca hacer esto, esto y esto, hoy estamos aquí, mañana no sabemos donde podemos estar, sabemos a qué hora llegamos, sabemos a qué hora salimos, entonces hay gente que empieza bueno pero y el horario, empieza a generar muchas trabas frente a..., entonces en la primera entrevista y ¿será que no puedo quedarme en el horario de tal a tal? ¿Será que usted me puede poner en tal horario? Entonces uno dice no, como que esta persona no va a encajar mucho en esta empresa porque en esta empresa no conocemos de horarios. Si yo entro a las 8 de la mañana técnicamente y yo salgo a las 9, no se a la hora que termine.

Entrevistador: En tu equipo de trabajo, también de los mismo cargos de talleristas, formadores de vida y auxiliares, de las personas que has seleccionado ¿reconoces algunas personas que sobresalen en lo que hacen?

Coordinadora 2: Claro que sí.

Entrevistador: ¿Cuáles son las características comunes que ellos tienen?

Coordinadora 2: Las características es el sentido de pertenecía y la proactividad frente al trabajo. Para mí es muy valioso ese sentido de pertenencia que tienen ellos frente a la institución ¿sí? El sentido de pertenencia es amar lo que hacen y amar la institución como tal y velar por que la institución este bien, no importando a costa de que, a costa de sacrificar un poco de tiempo, o a costa de hacer cosas que no están dentro de su perfil del cargo. Ahí sí, claro, hay personas yo diría que casi el 90% de las personas 95% de las personas que tengo en este momento se destacan por eso, porque

siempre quieren que la Institución este bien y como que velan por que su puesto de trabajo este también bien.

Entrevistador: Dentro de la experiencia que ya llevas realizando este tipo de procesos de selección, ¿Cuáles crees que han sido las dificultades, que ha sido como traba para que ese proceso se lleve a acabo de una forma exitosa?

Coordinadora 2: Mira pues realmente es la urgencia de las cosas ¿sí? Lo prioritario y urgente, entonces prioritario y urgente conseguir 5 personas para mañana entonces es difícil, necesitamos tales personas para el martes, yo en dos días no puedo hacer ese tipo de cosas, eso es como lo más difícil. emm Otra cosa ahí es la necesidad de pronto de la gente de obtener el trabajo no mide las consecuencias de lo que se les está hablando y de pronto en esos momentos por el afán ahí sí me parece chévere, usted, usted y usted no dimensionan un poco más esos aspectos y usted pierde la objetividad en el momento de la selección, porque si es que a mí me dicen: necesito cinco (5) personas para mañana o pal lunes, yo en media mañana no puedo seleccionar cinco (5) personas por que no solamente voy a estar seleccionando cinco (5) personas, voy a estar haciendo una cantidad de cosas hay pa´ tras. Es como yo diría más que el tiempo y la organización para eso.

Entrevistador: ¿Cómo solventas el tema del tiempo?

Coordinadora 2: No sé, yo llego y es complicado porque yo tengo problemas aquí en mi casa, porque el trabajo es supremamente demandante, miren y es que, lo que yo quiero que de pronto se entienda de esto, es muy diferente yo estar sentada en una oficina que en mi casa donde no hay chicos donde no hay absolutamente nada y estar en una parte administrativa donde yo tengo que atender 87 pacientes, son 112 personas hay 36 personas que necesitan de mí, como son mis formadoras, mis profesionales, mis auxiliares que todo el tiempo dependen es de mí. ¿Si ven? Y es muy, es totalmente diferente, entonces la dimensión de un escritorio es muy diferente a la dimensión de mi escritorio, mi escritorio es proveedores, mi escritorio es gente, mi escritorio son niños, mi escritorio es que se fue el agua, que se fue la luz, que no hay teléfono, que no hay internet, eh un sinfín de cosas que desde un escritorio en una casa donde

no hay un riesgo sicosocial tan alto como el de nosotros en las sedes es completamente diferente, yo estoy haciendo algo y resulta y pasa que paso un niño corriendo, que paso saltando, que va con un palo uno detrás del otro, se subió al techo, entonces yo tengo que garantizar que el chico vaya a estar bien.

Entrevistador: De acuerdo a las actividades, ¿cómo haces entonces con la presión que tienes que cumplir cuando debes tener esas personas para cubrir esas vacantes?

Coordinadora 2: No cumplo, exactamente eso toca ya o ya

Entrevistador: ¿Tu como haces para conseguir las hojas de vida?

Coordinadora 2: Con hojas de vida que ya teníamos y previas entrevistas. ¿Sí? Lo que han sacado digamos han estado a la par con otro, pero digamos por un aspecto chiquitico la otra persona lo supero.

Entrevistador: Teniendo en cuenta que esos procesos de selección se hacen como tan rápido, porque el requerimiento es de ya para ya, ¿Cómo se le hace un proceso de inducción a una persona que tiene que entrar ya?

Coordinadora 2: No, el proceso de inducción si digamos existe un par de acompañamiento, en ese si es un poco más tranquilo, en ese si pues yo les eee, yo me siento con ellos y les hablo como la generalidades de todo, del contrato, de los descansos, de los horarios, de esas cosas, y hay una persona que es ya de la parte terapéutica que se van con él, yo ahí me descargo un poquito. Pero sin embargo, la persona que entra es dependiente de la dirección, de la coordinadora y eso por siente que de pronto va a embarrarla o el otro le está diciendo mal ¿sí? En este momento tengo un trabajador social que ingreso antier y es supremamente dependiente, entonces se sienta y mira yo hice esto y yo si perfecto.

Entrevistador: ¿En qué momento firma contrato la persona?

Coordinadora 2: Apenas ingresa.

Entrevistador: En esa firma de contrato la persona ¿ya conoce que es? ¿Con que tipo de población va a trabajar? ¿Que los niños se alteran, que son agresivos?

Coordinadora 2: Si.

Entrevistador: ¿Cómo les muestran ustedes? ¿Solo contándole que se vive en la Institución?

Coordinadora 2: No, es que es evidente, o sea cuando yo trabajo allí eso es evidente, o sea, no hay necesidad entonces la gente, eso es lo rico de pronto de hacerlo allá, ehh tanto profesionales como el resto de equipo técnico, porque están viendo la situación, ven cuando un chico sale corriendo, cuando yo me tengo que levantar: mire ese muchacho ¿para dónde va?, mire que llego fulanito, este ¿Por qué esta acá? Mire que que faltó. Eso es, cuando se hace en Bogotá la vaina cambia un poquitico, porque la investidura que se genera a un profesional nuevo, yo psicólogo sentado en mi consultorio cruzado de piernas, cuéntame tus problemas y acá no es así, nada que ver.

Entrevistador: ¿Cuánto es el periodo o cual es el tiempo en que realizan esa inducción?

Coordinadora 2: Yo más o menos ehh lo tengo estipulado en un mes.

Entrevistador: Un mes

Coordinadora 2: Y eso que en un mes no aprende es pero nada.

Entrevistador: Ese tiempo de un mes que tú pones, ¿ese lo pones tú o es institucional?

Coordinadora 2: No, no está escrito en ningún lado, pero yo le pongo un mes.

Entrevistador: Digamos que cuando hacíamos las entrevistas las personas nos indicaban que era un día, 20 minutos o tres días que duraba su inducción.

Coordinadora 2: No, pero es que ellos entienden la inducción como es de lo que uno habla. Pero la inducción es todo el tiempo. Técnicamente un mes, yo tengo profesionales que llevan cinco (5) meses y todavía toca indicarles cosas por hacer, que hacer, es que en este trabajo no es lo mismo que trabajar en Corona haciendo sanitarios, este trabajo todos los días tiene algo nuevo que yo tengo que aprender o que me las tengo que ingeniar para solucionar y que ellos también las tienen que hacer.

Entrevistador: Durante ese mes ¿Qué es lo que refuerzas?

Coordinadora 2: Ehhh sobre todo la parte documental, la parte documental es bastante tediosa, aburridora, cansona, completamente agotadora.

Entrevistador: ¿Es para los cargos profesionales, auxiliares y demás?

Coordinadora 2: Para todos, para los formadores no tanto, pero si es una parte documental bastante grande y eso es lo que tiende a aburrir un poquito de la situación o llenamos los papeles o estamos con los chicos, un psicólogo me decía mira: ¿yo que hago? Me están pidiendo un informe de tal chico pero resulta y pasa que no hay tallerista y no hay una trabajadora social, ¿dejo los chicos solos y vengo? Y esas son circunstancias que a veces tampoco se entienden, yo las entiendo porque estoy en el campo, pero hay personas que no las entienden.

Entrevistador: ¿Cuáles serían los temas puntuales y críticos que deben saber los formadores, talleristas y auxiliares para desempeñar sus funciones cuando son nuevos en la institución?

Coordinadora 2: Ehh yo diría que ya como tal el manejo comportamental de los chicos, más que todo, como la seguridad, de que se trata la seguridad del paciente, en eso más que todo sería y la forma y quien es el muchacho que tenemos al frente ¿no? Porque es que son chicos muy normales, son chicos que digamos si uno de mis talleristas o una de mis formadoras se lo encuentra en la calle y este le va a robar o le va a pegar, ella se va a defender ¿sí? Entonces es decirle mire: esto es diferente, acá la vaina es diferente, usted no puede coger, defenderse como se defendería en la calle ni nada, ehh no puede levantar la mano, ese tipo de cosas ¿sí? Eso también, es o sea como que conozcan que tipo de población estamos tratando y porque están ahí. Porque es que yo tengo muchachos de 17 años más grandes que uno, que le levantan a uno y se la ponen pero uno no puede hacer eso, como lo haría uno en la calle, si alguien le va a pegar a uno pues uno también mira o corre o se defiende ¿sí? Entonces yo trato de hablarles mucho en ese sentido porque me pongo en el lugar de ellos, porque pues ehh muchas de las razones de que la gente se vaya, es eso la agresión de los niños hacia ellos, las agresiones físicas, verbales no, las agresiones físicas, ayer tuve... Mary le zampo a esta chica un bofetadón increíblemente así en la cara entonces tiene que tener una mucha tolerancia, mucha capacidad de paciencia en ese momento

Entrevistador: ¿Cómo apoya la Institución ese proceso, como de formación, de saber cómo tratar a un niño si se altera, si lo golpea, como defenderse, como inmovilizarlo, como manejarlo?

Coordinadora 2: Pues nosotros si hemos recibido capacitación esporádicas de eso ¿sí? Pero es que no no generan el impacto que debería generar ¿sí? No hay un impacto fuerte frente a esto, a mí me parecen las capacitaciones supremamente aburridoras, cansonas, estresantes, yo soy muy dinámica, mis capacitaciones siempre son con ejemplo, venga y usted haga de usuario, venga yo me le voy encima mire cójalo así, una capacitación así me parece.

Entrevistador: pero ¿no ofrece ese tipo de talleres?

Coordinadora 2: Así dinámicas no.

Entrevistador: Es como una capacitación magistral.

Coordinadora 2: Si, capacitaciones magistrales y aburridoras.

Entrevistador: Tú nos comentabas hace un momento que digamos que como tal la inducción que tú tienes ya un esquema de cómo hacerla, de cómo darle la información a los nuevos trabajadores, pero como tal ¿Tú conoces el proceso de inducción que tiene la Institución?

Coordinadora 2: Ehhhh si, ehh si claro, hay un esquema que se habla, pues empieza con toda la parte administrativa ehh es un formato que se tiene, que dice como se inicia, hable de tal cosa, háblele de tal otra, indíquele tal cosa, haga esto y llévelo, pues digamos la inducción va desde las políticas institucionales hasta las prohibiciones, código de ética y eso, eso si se tiene, que está inmerso en la charla que se hace con ellos ¿no? Emm había tomado un recurso que era que leyeran los cosas estos, los protocolos ¿sí? Lee las políticas institucionales, pero pues no no genera el impacto que me gustaría que generara, lo que pasa es que yo siempre he dicho que trabajar con seres humanos es lo más difícil del mundo, más que trabajar con cualquier otra cosa, es muy complicado porque todos, todas las 42 personas que estamos ahí todos estamos trabajando con todos, indiferentemente que seamos niños, indiferentemente que seamos adultos, todos tenemos nuestros inconvenientes sociales, familiares, lo que sea que influye en el en el trabajo ¿sí? Entonces es:

yo entender a la señora que el marido le paga cada vez que llega a la casa y entonces llega y el chico le sigue dando en la Institución, un ejemplo ¿no? Entonces pues haber, como manejo esas situaciones ahí, es entender un poco a, a mí no solamente me toca entender a los chicos sino también entender a los empleados y todo eso, a los colaboradores.

Entrevistador: En tu concepto y teniendo en cuenta que existe un formato, un procedimiento de inducción ¿Qué elementos nuevos o que re-evaluarías para que realmente esa inducción sea efectiva?

Coordinadora 2: Practica sin una contratación, yo, o sea yo que de pronto por ley eso no se puede, pero en algunos lados se hace de por lo menos unos tres (3) cuatro (4) días la persona inmersa en el sistema como tal con las funciones, digamos se va este profesional hoy, viene el otro está con el todo el tiempo ocho (8) diez (10) días, los días que tenga que estar, el profesional decide si si o si no, la formadora y todo eso pero pues yo sé que es no, técnicamente no sé si se pueda, legalmente no se puede o darle el contrato por los ocho (8) días o decirle.

Entrevistador: ¿Qué herramienta o proceso de seguimiento realiza la Institución para poder establecer que los procesos de selección son efectivos?

Coordinadora 2: No sé, yo tengo es un coso que es él, la evaluación del periodo de prueba del personal, pero que conozca de pronto si fue efectiva la selección, este proceso fallo, no, no lo conozco, ni lo tengo ni sé si existe o no.

Entrevistador: Tengo una pregunta, digamos que tú en el proceso de selección te equivocas y contrataste una persona que no era la indicada para el cargo, a parte de las consecuencias pues de contratación, de afiliaciones, de adaptación de los chicos a una persona nueva, ¿Qué consecuencias trae para ti o para la Institución el haber contratado a una persona que no era la indicada para el cargo?

Coordinadora 2: Pues ehh digamos en el caso, solamente si incurre maltrato, si es grave, pero se hacen todos los mecanismos de cancelarle el contrato a esta persona y ya ¿sí?

Entrevistador: Pero para ti ¿no hay ninguna consecuencia de que haya alta rotación por ejemplo?

Coordinadora 3: No no no, pues es que en este tipo de trabajo eso es, en todas las instituciones de Colombia en este tipo de trabajo es eso. Que haya una alta rotación eso tiene muchos factores. Fusa no tiene digamos una demanda profesional bastante alta, la gente viene de Bogotá obviamente si ellos consiguen otro empleo en Bogotá similar o mejor a este pues se van para su casa, acá tienen que venir a pagar arriendo, servicios, todo eso.

Entrevistador: Digamos que ya nos has comentado las generalidades y que ya digamos de tu parte has brindado como otras alternativas para hacer estos procesos con respeto a lo que de pronto está indicado desde el área administrativa. ¿Cuáles serían como esas recomendaciones generales ya para concluir tanto para el proceso de selección como para el proceso de inducción?

Coordinadora 2: En el proceso de selección yo creo que sería tener un poco más de tiempo y que lo hiciera una persona especializada en el área de selección de personal, yo soy fisioterapeuta, yo no he estudiado nada de eso, leer no es lo mismo que tener la experiencia digamos que ustedes van a adquirir de esa selección y el tiempo necesario para hacerlo ¿sí? Una persona diferente a.

La coordinación quisiera eso; y la inducción que fuera más dinámica y realizada con una periodicidad más alta, o sea con un acompañamiento más permanente, que hubiese alguien hay, digamos no tanto, tampoco el profesional que llevo ayer venga usted, hágale la inducción que lleva dos meses, vaya usted que es el más antiguo a hacerle la inducción al que lleva un mes, un día ¿si ven? Porque entonces yo completamente segura que tú me vas a ayudar, a no espere yo no sé de eso, no yo tampoco se entonces quedamos en las mismas ¿no? Que sea una persona experta, que lleve mucho tiempo trabajando en la institución y como que conozca mucho así de la situación, pero que no se la coordinación, porque yo no voy a tener el 100 % del día para estar con esa persona, ni uno (1) ni dos (2), ni tres (3) ni ocho (8) ni quince (15) ni un (1) mes.

Entrevistador: A parte de la coordinación ¿Hay personas si lleven tanto tiempo para poder hacer esos acompañamientos?

Coordinadora 2: Si claro

Entrevistador: ¿Que no sean los fundadores o los dueños?

Coordinadora 2: No pues, yo considero que en este momento existe el coordinador terapéutico él lo puede hacer, ehh pues yo diría que es el más indicado en este momento y que conoce pues todo ¿no? Sobre todo la parte terapéutica, la parte administrativa la desconoce, pero la parte terapéutica si será muy importante que tanto con formadoras, servicios generales toda la hiciera una persona que lleve...y tenga el tiempo y la disponibilidad para hacerlo

Entrevistador: Yo tengo dos (2) preguntas, una es muy ligada a lo que dice Carolina, ¿Cómo se siente como persona y como coordinadora haciendo estos procesos de selección?

Coordinadora 2: Mira a mi realmente no me molesta ni me disgusta, yo lo único es el tiempo, el tiempo que necesito para hacer esto ¿si ves? Hay situaciones y que me molestan y como persona es que yo este ejerciendo una labor y sea más importante otra cosa ¿sí? Voy a hacer caso específico, ahorita tengo un inconveniente con eso que ya no sé cómo manejarlo, que es más importante lo del otro que lo mío, o sea no importa si yo estoy con ICBF no importa que yo estoy haciendo esto, es un momentico es un momentico para una hoja, pa´ un lápiz, para un esfero para lo que sea ¿sí? Entonces eso si me tiene pero a punto de estallar, se prioriza lo de los demás y no lo mío, entonces que hago ¿entonces lo mío cuando yo lo hago? Si estoy haciendo lo de los demás, ¿en qué momento hago lo mío? ¿Hasta las 11 de la noche? Tener que venir a trabajar el fin de semana a mi casa, llegar a mi casa tarde, traer mi computador para acá para mi casa para terminar de hacer, si me traigo mi computador entonces mi hijo no me deja hacer, entonces me toca quedarme allá y esas son situación bastantes hartas y molestas que estoy atravesando en este momento de una transición de un población que yo creo que si necesita más gente para la atención.

Entrevistador: Esa inconformidad ¿En algún momento se la ha manifestado a las directivas de la Institución?

Coordinadora 2: Si.

Entrevistador: y ¿Qué respuesta a recibido de ellas?

Coordinadora 2: Que todas tienen la misma carga laboral que yo tengo, y no es lo mismo todos tener discapacidad todos sentados en una sillita, a tener la población adolescente que yo tengo, es completamente diferente y a mí me gustaría hacer un juego de roles, completamente, vamos y miremos, vamos a ver, yo me quedo respondiendo los 700.000 correos que llegan al día los 700.00 cuadros que toca hacer, los 700.000 informes que toca pasar, yo me quedo allá en Bogotá y lo saco en un día, pero vengan acá siéntense a donde nos tenemos que sentar nosotros a ver si se sacan o no se sacan, es que ni los profesionales lo pueden hacer, porque es que nuestra labor es muy pero muy asistencial, que digan que yo soy de la parte administrativa porque eso es paja puro cuento, yo soy de la parte muy pero muy asistencial, de estar ahí todo el tiempo, atendiendo gente y estar solucionando cosas tales como está lloviendo y a veces ¿Qué hago? Pues que llueva, se fue la luz no mi padre murió hace ya siete (7) años y él era el amigo del dueño de la electrificadora, pero ya no puedo hacer nada, si pues yo no contesto así porque las demás personas tampoco tienen la culpa, si no que yo pienso, si no que cuando yo ya estoy en capacitaciones a nivel general yo les hablo así, yo ustedes vienen y me dicen que se fue la luz ¿yo que puedo hacer? Nada no ve que mi papá ya murió, y ellas como que ahí sí y si está lloviendo yo pues peleamos con San Pedro justo anoche, ¿Cómo le mando un mensaje a decirle que deje de llover? Si son situaciones así que se van presentando, bueno la otra cosa si es hacer el informe del informe del informe que siempre se sabe, o sea nosotros tenemos que hacer un informe bimensual, que todos los días tenemos que mandar un informe diario que todo el mundo conoce, o sea que perdedera de tiempo, si yo no tuviera que hacer ese informe como que me quedaban 20 minuticos más como para hacer otra cosa ¿sí? Y pues la gente a veces si a veces la carga emocional es bastante fuerte y uno se pone molesto, lloro, grito, quiero salir

corriendo, de pronto me descargo con la persona menos indicada, veo alguna situación que no me gusta entonces estoy cargada de todas esas cosas y entro con toda a esa situación ¿si ven? Entonces el Jueves paso así, estaba un poco cargada llego un grupo no estaba con supervisión, las formadoras están tomando onces, pa´ nadie onces ya por que los grupos están solos punto, pero ya el Lunes hablo con ellas en general.

Entrevistador: ¿Algo que nos quiera aportar sobre el proceso de selección o inducción que se maneja, algo que considere que se deba mejorar, se deba implementar?

Coordinadora 2: Que otra persona lo haga.

Entrevistador: ¿Tú crees que el proceso de selección está bien, con que sea solo una entrevista?

Coordinadora 2: No.

Entrevistador: ¿Conoce el proceso de selección que tiene, que es un proceso estructurado?

Coordinadora 2: Si.

Entrevistador: ¿Se lleva al pie de la letra?

Coordinadora 2: No, porque todo es para mañana

Entrevistador: ¿O sea el proceso de selección está en el documento mas no se ejecuta?

Coordinadora 2: Así es.

Entrevistador: Muchas gracias por tu tiempo.

Entrevista Tallerista

Una vez en la sede, se solicita autorización al tallerista para realizarle la entrevista y para que esta sea grabada, la persona acepta y procedemos a realizarla.

Tallerista: Por favor me regalas tu nombre

Entrevistador: Mi nombre es...

Tallerista: Muchas gracias por atendernos, por recibirnos, como te dijo Patricia esto es netamente académico

Entrevistador: Mi nombre es Sandra Riaño, vamos a hacer una serie de preguntas, todas relacionadas con el proceso de selección y de inducción que realiza la Institución. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando acá?

Tallerista: 10 meses.

Entrevistador: ¿Cuál es tu cargo?

Tallerista: Soy el tallerista de danza y teatro, profesor de artes de la Institución

Entrevistador: ¿Qué nombre tiene esta sede?

Tallerista: Sede B.

Entrevistador: Quisiera conocer un poco sobre el proceso de selección, ¿cómo te seleccionaron para el cargo que tienes?

Tallerista: Pues realmente yo llegué aquí vinculado por el esposo de la Coordinadora de la Sede C, yo estudié con él en la Universidad, entonces pues necesitaban un profesor que tuviera experiencia en danza y teatro y pues afortunadamente yo tengo muchísima experiencia en esa rama, llevo más de quince años como instructor de danza y teatro y tengo una especialización en danza tradicional colombiana, entonces pues mi hoja de vida adicional a la experiencia laboral que ya había tenido, que me solicitaron, pues se facilitó la contratación porque no había una persona más capacitada para para dicho empleo, adicional a eso pues me servía mi título, soy licenciado en Educación Física de la Universidad de Cundinamarca entonces pues se ligaba una cosa con la otra pues aquí hago a veces la veces de tallerista así como también hago a veces, las veces de edufisico.

Entrevistador: o sea ¿fue un proceso más de referido, referenciado por otra persona?

Tallerista: Si, si exacto, más de que me referencio otra persona que otra persona aconsejo dio mi nombre en una carpeta para que fuera candidato para la opción laboral.

Entrevistador: ¿Su experiencia con el tipo de población que maneja la Institución es la primera o usted ya había tenido alguna experiencia?

Tallerista: No, yo tuve la oportunidad de hacer mis prácticas profesionales no formales aquí en , en esta sede, pues en ese tiempo la coordinadora no era la Coordinadora, era otra coordinadora pero entonces tuve la oportunidad de vincularme acá en actividades recreativas y lúdicas con los pelaos, entonces ya conocía la población, adicional a eso pues yo trabajaba en una escuela en una Institución Educativa, aquí en Fusagasugá con chicos sordomudos, entonces pues ya tenía contacto más o menos.

Entrevistador: ¿No fue nuevo?

Tallerista: No para nada, para nada.

Entrevistador: ¿Cuál fue su motivación o porqué se interesó en trabajar en la Institución?

Tallerista: Pues en primer lugar pues las condiciones laborales que ofrece la empresa, no, desafortunadamente en Fusagasugá no hay empresas consolidadas aparte de la institución o Emserfusa, que es la empresa pública de servicios de Fusagasugá, entonces pues las condiciones laborales de los colegios cuando tú no eres profesor oficial, es decir cuando no estás nombrado, entonces son diferentes a las condiciones laborales como si fueras nombrado. Entonces a uno le ofrece todo. Adicional a eso la población, el tipo de población, con la que se trabaja es demasiado interesante porque es que aquí no manejas solo discapacidad cognitiva sino también discapacidad comportamental entonces son cosas demasiado interesantes se manejan entonces son cuestiones muy muy chéveres porque aquí tu manejas todo tipo de conductas y lo más interesante es tratar de modificar la conducta de una persona y más en un niño, no... cuando un niño ha sido tan vulnerado, no,

pues que ha sido agredido por sus padres por sus padrastros, que ha tratado de buscar familia en otro lado y no la ha encontrado, otros que no han tenido familia y su única familia siempre ha sido la Institución y llegar uno a ser un referente familiar pues es una de las motivaciones más chuscas para trabajar acá.

Entrevistador: Cuándo usted tuvo la oportunidad de estar acá en la Institución por primera vez. ¿Cuál fue la impresión que se llevó en general de la Institución?

Tallerista: Fuerte, fuerte, porque yo siempre he manifestado en todas las reuniones que hemos tenido, de que una concepción es lo que uno se lleva de las puertas de la Institución hacia afuera, no... porque bueno, pues actualmente aquí solo queda discapacidad comportamental pero cuando estaban las cognitivas acá entonces uno escuchaba muchos gritos, chicos alterados gritando como locos, entonces uno creía juepucha los están matando, allá adentro les están pegando, los están maltratando, ultrajando, en fin y cuando uno traspasa las puertas de la Institución se da cuenta de que no es así de que a estos chicos se les genera más que al 100 por ciento, el 300 por ciento de la atención de los profesionales, auxiliares, formadoras, en fin y que no es lo que uno cree, entonces se lleva una imagen muy errónea de esto y en segundo lugar pues el choque, porque el estar uno acostumbrado a convivir entre personas normales, entre comillas no... porque todos nos creemos normales pero, pues todos tenemos nuestro problemita alguno, es complicado, es complicado llegar tu acá a aguantar golpes de chicos, que te agreden y que tú a los 5 minutos les tienes que estar sonriendo, que te escupen la cara que te botan las heces, que te orinan y tu peleles el diente como se dice vulgarmente o tranquilo papi no ha pasado nada, mamita tranquila, entonces fue duro, fue duro, fue duro pero pues fue un choque que a medida que va pasando el tiempo se va superando fácilmente.

Entrevistador: como ya una vez estuvo acá y ya conocía esas dos fases que me ha comentado, ¿cómo se siente usted realizando las funciones para las que fue contratado?

Tallerista: pues es un tema, ese tema ha sido bastante interesante porque los chicos son muy reacios a todo lo que tiene que ver con arte no, pues es lo que yo manejo, de por si aquí, los chicos están acostumbrados a que se les hace todo, aquí se les lava la ropa interior, se les lavan las cobijas, no tienen que preocuparse por alistar su ropa, sino levantarse y comer nada más y pasar a actividades, entonces ha sido un choque duro, me ha tocado trabajar fuertísimo, fuertísimo, fuertísimo, aparte de que pues la Institución es la primera vez que realmente trabaja la danza y las artes realmente con fuerza, porque pues si había trabajado antes pero pues el que dictaba eso era el fisioterapeuta, el psicólogo, entonces pues todo era muy superficial, no... entonces el psicólogo montaba tres bailes a lo chambón a lo como fuera pero los montaba, pero pues ya tener una persona capacitada para dicho cargo y que le empiece a exigir a los chicos cosas, ha sido complicado y pues aparte pues por el tipo de discapacidad que manejan los chicos son muy reacios a trabajar cualquier cosa, entonces pues hay vamos trabajando, construyendo de a pocos.

Entrevistador: En el proceso de selección que le realizó la Institución, ¿Usted considera que esos pasos que siguieron puntualmente estuvieron acertados, fueron los que se debieron hacer para contratar el perfil, el cargo y la persona que se requería para desarrollar las funciones?

Tallerista: Si, tal vez sí, porque la Institución siempre se ha enfocado en buscar personas idóneas para los cargos no, sin desmeritar las personas que tampoco tienen experiencia laboral, también les ofrece la oportunidad pues que entren, que trabajen, hagan su experiencia laboral en esta Institución, pero si claro el proceso de selección fue optimo, porque igual hacen convocatoria abierta, nada es tapado, la convocatoria con la que me contrataron a mí, fue convocatoria abierta por internet donde podrían aspirar todo tipo de personas pero pues...

Entrevistador: ¿No hubo más aspirantes? ¿Solo usted?

Tallerista: No, hubo más aspirantes, hubo más aspirantes claro, lo que pasa es que el perfil que más encajaba era el mío.

Entrevistador: ¿El proceso como tal lo realizó la coordinadora o quién?

Tallerista: A mí me lo hizo la Coordinadora de la sede C y posteriormente la coordinadora de acá de la sede B pero todo autorizado por la oficina Central de Bogotá, no.

Entrevistador: ¿Según su criterio en ese proceso hay algo que mejorar?

Tallerista: Si, yo creería que sí, tal vez, llega uno aquí muchas veces engañado porque pues le venden a uno una falsa imagen de lo que realmente llega uno a hacer acá, aquí te dicen tu horario es de tal hora a tal hora, tus funciones son éstas y éstas y cuando tú te das cuenta de que realmente no es lo que te tocaba hacer, que te contrataron para hacer muchas cosas de las cuales a ti no te dijeron, pues en ese caso si está fallando la Institución, porque pues yo digo que en muchas cosas deberían ser más honestos no.

Entrevistador: En ese orden de ideas ¿Qué aspectos debe conocer una persona que está aplicando a una vacante con respecto tanto a las funciones, a la Institución en general y a la población que se maneja, antes de tomar una decisión?

Tallerista: pues yo creo que el aspecto más importante es conocer el tema de la discapacidad que se maneja en la Institución, yo creo que ese es el tema fundamental desde que tu sepas que es discapacidad cognitiva y que es discapacidad comportamental desde hay ya sabes con qué clase de chicos vas a trabajar y al tu conocer las cualidades de los chicos con los que uno trabaja, pues ya el trabajo se te torna más suave, porque tú ya sabes, bueno yo sé un chico con discapacidad comportamental me puede agredir en cualquier momento, porque a todo momento vive cargado de rabia, de frustración, de ira entonces bueno ya se a que me voy a enfrentar o a un chico con discapacidad cognitiva dependiendo del nivel de discapacidad que tenga, entonces también sabes, no pues yo sé que la moderada me trabaja y en la profunda no me va a hacer absolutamente nada, porque son chicos que están postrados en la cama, en una silla, entonces yo creería que eso primero, conocer importantemente eso y segundo saber en dónde se va a meter uno, o sea porque lo ideal en todo trabajo es saber en dónde se mete, No... es decir , a no, me contrataron en y que es ?, no, una Institución de tal discapacidad, pero cuántos años lleva

funcionando? Sus reconocimientos? Quién es su directora? La dueña?, todo, es importante saber todas esas cositas.

Entrevistador: Esos aspectos como misión, visión, objetivos, políticas, valores. ¿Cuándo tu entraste no te las dieron a conocer puntualmente?

Tallerista: Pues sí, la cuestión, yo creo que el problema principal de cuando uno ingresa, es la falta de capacitación a sus profesionales porque aquí es como los toreros, te sacan el toro y defiéndase.

Entonces aquí te llegan las capacitaciones sentándote 2, 3 días leyendo un poco de informes pero en el cual nadie te dice no vea las cosas son así, así, puntualmente sino lean y una cosa es lo que dice el papel y otra son las acciones.

El papel me puede decir un chico se sienta todo el día a comer pero en la acción el chico se estresa veinte minutos sentado en una silla, ¿cómo va a ser la reacción de ese chico después?, eso no lo dice el papel.

Entrevistador: ¿La información que te dieron cuando ingresaste a laborar sobre funciones a desarrollar, sobre la población, fue suministrada por alguien o fue en el papel?

Tallerista: No, si, si, lo que pasa aquí, hay una carpeta de protocolos y a cada uno le entregan el protocolo de su cargo, no, como tal, pero si, lo mismo, aquí está su protocolo, aquí están sus funciones dentro de la Institución, léalas, después que las termine de leer, salga y trabaje.

Entrevistador: ¿Hay una inducción?

Tallerista: No, no, no, eso es lo que falta aquí en la institución.

Entrevistador: Antes de tomar la decisión de trabajar que se pueda ver el proceso que se lleva a cabo con los niños, o con la población que se maneja, que un aspirante pueda vivirlo durante un día o ver por algún medio, ¿Cuál es la realidad a la que se va a enfrentar si acepta el cargo?

Tallerista: Pues aquí lo que sucede, yo creo que aquí sucede todo lo contrario, aquí tu firmas el contrato, después de que firmas el contrato entonces dura una semana, la primera semana entonces es de asimilación, vas te la pasas de nivel

en nivel mirando los chicos de un lado para otro recorriendo mirando pero como tal que tu tengas intervención con los chicos como tal, no.

Entrevistador: ¿Ya han firmado contrato y están laborando?

Tallerista: Es correcto ya están laborando, que eso también ha sido uno de los problemas de tanta deserción de profesionales acá, porque pues hay profesionales, yo llevo aquí, voy para once meses casi, y he visto rotar cualquier cantidad de profesionales, entonces aquí, los profesionales no duran, hay unos que duran dos semanas, hay otros que duran una semana, otros no han durado tres días, otros veinte días, no pasan de ahí, porque se dan cuenta que realmente no es lo que esperaban.

Entrevistador: ¿En el proceso de inducción la información de los nuevos colaboradores es clave para desarrollar las funciones, el proceso de inducción es clave para que se den buenos resultados?

Tallerista: Bastante, bastante porque del respaldo de los compañeros dependen muchas cosas, igual pues los compañeros son los que ya han tenido la experiencia de vivir, no, lo que uno hasta ahora va a empezar a vivir, no, más bien en ese tema ahorita último si se ha venido afianzando mucho, eso los compañeros han estado unidos colaborándonos unos con otros. Porque cuando yo ingresé, solo tuve el respaldo del compañero edufísico, porque fue compañero mío de la universidad, yo estude con él toda mi carrera entonces ya nos conocíamos de años, entonces yo tuve ese respaldo pero los otros profesionales que te digo que han renunciado no tuvieron ese respaldo, entonces ha sido una falla.

Entrevistador: ¿La no implementación de un proceso de inducción adecuado afecta e incrementar la rotación de personal?

Tallerista: Bastante, bastante, bastante, por lo que te digo, o sea te venden una imagen falsa de lo que es la institución, si, entonces lo que te decía ahorita, las condiciones laborales son estas y realmente no son estas sino son estas, sí entonces yo creo que eso ha sido como la zancadilla de los profesionales que han desertado de acá de la Institución, de la Sede

Entrevistador: Si se mejora el proceso, si se implementan otros pasos y antes de que las personas firmen el contrato, tengan la posibilidad de estar un día dentro de la Institución, conocer el proceso con los niños. ¿Cree usted que afectará la percepción que tiene el futuro candidato o la persona que quiere ingresar a trabajar, en cuanto a su desempeño y adaptación al cargo, si se modifica algo en el proceso?

Tallerista: Yo creería que eso es un arma de doble filo, porque si se fortalecería, pero también desertarían muchos, si entonces siempre viviría con escases de profesionales, porque habría unos que sí acepten las condiciones como tal después de experimentar y vivir y sería interesante que todos lo vivieran pero también lo que te decía ahorita o sea se lleva una concepción que no es, porque realmente uno no conoce la Institución en un día, ni en un día, ni en dos días.

Entrevistador: ¿Tratar de buscar una estrategia diferente?

Tallerista: Es correcto.

Entrevistador: ¿Que la persona visualice realmente como serían sus días laborales en la Institución, pero toma tiempo?

Tallerista: Si claro, claro, por si un día los chicos están calmados entonces tú vas a llevarte una concepción buena de la Institución, y si al día siguiente están todos alterados te vas a llevar una concepción que no es, no... pero yo vine ayer y estaban calmados ya hoy están así, por qué? Por eso te digo en un día es difícil conocer y más aún el tipo de discapacidad que se maneja acá.

Entrevistador: Según tu criterio ¿cómo se puede mejorar el proceso, cómo evitar la rotación, cómo mejorar el desempeño del personal que labora en la Institución?

Tallerista: De pronto diría yo que teniendo más respaldo si, que los profesionales tuviéramos más respaldo de las personas que están arriba de nosotros, porque realmente el único respaldo que tenemos nosotros actualmente en la Institución, en las sedes son las Coordinadoras de cada sede, ese es el respaldo, a los directores o a las cabezas de la sede las vemos una vez al mes y cuando las vemos pues no dialogan con uno, no hablan con

uno, nunca lo estimulan a uno en la forma que debería ser, o lo alientan a uno en su trabajo, a hacer bien su trabajo, está bien tu trabajo, lo estás haciendo bien sigue así o pilas falta mejorar esto, no nada. Siempre es la coordinadora de la sede la que está pendiente de las cosas, entonces yo diría, que el aspecto más importante que nos falta a todos nosotros es respaldo, sentir respaldo de los directivos.

Entrevistador: Muchas gracias.

Entrevista Formadora

Entrevistador: ¿Qué cargo tiene usted en la Institución?

Formadora: Formadora.

Entrevistador: ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la Institución?

Formadora: Cuatro (4) meses.

Entrevistador: ¿Cómo se llama la sede en la que trabaja?

Formadora: Sede B.

Entrevistador: Nos puede comentar ¿cómo fue el proceso de selección que le realizaron al momento de ingresar?

Formadora: Yo pase la hoja de vida, me llamaron como a los 3 días, fui recomendada por una formadora de acá, me recomendó que trajera mi hoja de vida. La Coordinadora me hizo la entrevista y a los dos días me llamo, que si podía venir a inducción.

Entrevistador: ¿Qué preguntas o temas tocaron en la entrevista?

Formadora: ¿Qué preguntas me hicieron a mí? Principalmente que si yo tenía algún estudio o que si era bachiller; segundo, que si tenía algún problema con mis hijos, que si me los cuidaban, que si tenía alguna experiencia con niños o algo con adultos, más que todo esas fueron las preguntas que me hicieron.

Entrevistador: ¿Ha tenido experiencia anterior a con niños con discapacidad?

Formadora: Niños con discapacidad no.

Entrevistador: ¿Entonces para usted la población era nueva?

Formadora: Si, pues conocía porque yo preste servicio social aquí y preste servicio social en Cucharal cuando estaba estudiando, pero tenía experiencia en jardín, yo trabaje en un jardín.

Entrevistador: ¿Cuánto tiempo?

Formadora: Tres (3) meses.

Entrevistador: ¿Cuánto tiempo duro su servicio social acá?

Formadora: Pues las horas, como 160 horas. Acá hice 80 y en Cucharal fueron otras 80.

Entrevistador: ¿En el servicio social que actividades realizabas?

Formadora: A los niños, más que todo con niños con más discapacidad cognitiva, en esa época habían más niños con discapacidad cognitiva entonces nos ponían a colaborarles, a darles la comida y nosotras les hacíamos actividades de rondas, con pelotas, con colores, con diferentes fichas de colores.

Entrevistador: ¿Cuáles son las funciones que están realizando en la Institución?

Formadora: Pues las fundaciones más que todo es corregir y como formar a los niños están acá. Mis funciones es como darles orientación a los niños y ayudarlos como a salir adelante

Entrevistador: ¿En cuánto a las funciones que desarrollaba en el servicio social son diferentes a las actuales?

Formadora: Si claro, porque me decían haga esto, haga lo otro y yo lo hacía. En cambio acá yo ya tengo el mando, como que yo soy la que dirijo el grupo

Entrevistador: ¿Qué nivel educativo?

Formadora: Soy bachiller y tengo un curso básico en Salud ocupacional.

Entrevistador: ¿Por qué le intereso trabajar en la fundación?

Formadora: Porque principalmente me gustan los niños, siempre me ha gustado trabajar con niños y mi sueño es estudiar psicología, porque este tipo de población lo necesita y me gusta.

Entrevistador: ¿Cuando se presentó al proceso de selección para el cargo de Formadora de vida había otras candidatas.

Formadora: Si había, yo pase mi hoja de vida con 3 amigas más.

Entrevistador: ¿Por qué crees que la eligieron a usted y no a las demás candidatas?

Formadora: Porque una de ellas no era bachiller y la otra, me imagino que tal vez no tenía el carácter.

Entrevistador: ¿Cuáles cree que son las cualidades que debe tener un formador de vida y aquellos aspectos que le permiten trabajar bien con los niños?

Formadora: Mas que todo el ser humano, entenderlos a ellos y entregar todo, el amor, el cariño. Lo digo porque yo lo hago, paciencia, tener mucha paciencia para poder ser una buena formadora

Entrevistador: Y ahora que está acá, ¿qué piensa de la Institución?

Formadora: ¿De los niños o general?

Entrevistador: En general.

Formadora: Que hay mucho por hacer, muchas cosas que uno puede aportar, mucha...no experiencia pero si como tiempo con los niños, cariño y amor con ellos, que hay que infundirles y entregarles mucho a ellos.

Entrevistador: ¿Cómo fue el proceso de inducción como tal, le dieron un proceso de inducción después de la contratación?

Formadora: El proceso más que todo fue para trabajar con niños con discapacidad cognitiva, llegue a formar el grupo uno que estaba anteriormente. En cuanto al proceso nos dijeron el horario de almuerzos, como era el manejo con ellos, como teníamos que manejar los esfínteres; es decir, los que manejaban y los que no, estar pendientes de ellos, la limpieza.

Entrevistador: ¿La inducción fue únicamente de manera verbal o le suministraron algún documento?

Formadora: Nos dieron el código de ética. Empezando la inducción fue verbal.

Entrevistador: Después del proceso de selección, cuando ya inicio a desarrollar sus funciones que considera ¿qué faltó en ese proceso de selección para tener claro lo que iba hacer?

Formadora: De pronto como más, cómo una capacitación primero, porque a me dieron la capacitación como al mes después de haber entrado.

Entrevistador: ¿Qué considera que debe tener esa capacitación?

Formadora: El manejo con los niños más que todo, como es el manejo, como es el comportamiento y como las formadoras debemos actuar con ellos.

Entrevistador: ¿Eso no se lo explican en el proceso de selección?

Formadora: No se hace, bueno si se hace pero digamos que en general lo hacen, ya que no todos los niños son iguales, la discapacidad cognitiva tampoco es igual, entonces sería bueno que nos dijeran este niño tiene tal y

este niño se comporta así, este se orina, este se hace, los comportamientos más que todo; y que nos expliquen más que todo las diferentes discapacidades cognitivas para entenderlos más a ellos.

Entrevistador: Durante el proceso de la inducción le explicaron ¿Qué tipo de discapacidades se atendían en la inducción?

Formadora: No, no me la explicaron.

Entrevistador: ¿Quién le realizó la inducción?

Formadora: Me la hizo la psicóloga

Entrevistador: ¿Dentro de esa información que le brindaron en la inducción fue clara y suficiente para poder desempeñar sus funciones?

Formadora: Pues sí, era lo básico. Pero para uno saber a nivel personal, ellos me dieron la información de cómo debía tratar a los niños; pero como uno saber intelectualmente más de ellos. Conmigo estuvieron 3 días, entonces ellos me explicaron entonces no fue mucho el impacto que tuve. Lo que fue difícil, difícil cuando se alteraban los niños, porque uno de pronto no tiene esa “esta” para hacerles contención o algo, porque uno no sabe actuar con ellos. Eso fue lo que más me impacto, de resto nada.

Entrevistador: Frente a lo que se le ha preguntado, ¿quisiera agregar algo más sobre el proceso de selección e inducción de la Institución?

Formadora: No.

Entrevista Supernumerario

Entrevistador: Nos presentamos ella es Andrea Garzón, yo soy Carolina Virgües, entonces vamos a comenzar por los aspectos básicos.

Supernumerario: Bueno si señora

Entrevistador: ¿Recuérdenos qué cargo tiene?

Supernumerario: Ahorita tengo el cargo de supernumeraria, desde que ingrese a la Institución tengo el cargo de supernumeraria o sea remplazo incapacidades, fallas, digamos alguna niña renuncia hoy ese espacio queda libre entonces yo los remplazo

Entrevistador: ¿Qué cargos remplaza?

Supernumerario: Todos

Entrevistador: ¿Cuáles son todos?

Supernumerario: Generales, Formadores, cocina, e remplazado esos tres.

Entrevistador: ¿Hace cuánto está trabajando en la Institución?

Supernumerario: Seis (6) meses, voy a cumplir seis meses ahorita, este mes que entra.

Entrevistador: ¿Cuénteme cómo se llama esta sede?

Supernumerario: Sede B.

Entrevistador: ¿Cómo fue el proceso de selección que le hicieron para entrar aquí a la Institución?

Supernumerario: Yo ya había trabajado hace dos años atrás con la Institución con la Coordinadora, en la sede B, trabaje con ella dos años, o año y seis meses y cuatro meses con la Coordinadora de la Sede A y pues la hoja de vida, mis referencias laborales, que fueron las referencias que me dieron acá y la que trabaje luego de haberme retirado de y el estudio, el bachillerato.

Entrevistador: Bueno me voy a devolver un poquito a la primera experiencia en la institución. ¿Cómo fue el proceso que le hicieron para ingresar? ¿Cómo envió la hoja de vida? ¿Cuándo te llamaron? ¿Cómo fue todo el proceso?

Supernumerario: Eso fue por un pedido de una compañera, una amiga, me dijo que llevara la hoja de vida, termine mis estudios, ingrese la hoja de vida a la sede A y me llamaron como al mes, mes, veinte días más o menos, ellos me

llamaron me dieron la inducción, en esos días me toco los primeros ocho días en cocina, estuve como ocho días en cocina, ya luego ingrese de formadora, todo el resto de tiempo que estuve ahí, de formadora en el Nivel tres.

Entrevistador: ¿Cuándo llevo la hoja de vida, le hicieron alguna entrevista o solo le dijeron vamos a comenzar?

Supernumerario: No, le hacen entrevista a uno, que, que estudios tenia, en donde había estudiado, los cartones me tocaba llevarlos originales y ahí le dan la inducción a uno, cuando ingrese a formadora con los niños de nivel, ellos le hacen un proceso a uno de los manejos de los niños, los comportamientos de los niños, cuales comen solos, cuales no comen solos, control esfínteres.

Entrevistador: ¿Esta inducción fue después de haber firmado contrato?

Supernumerario: No, Ellos nos dan como veinte días de capacitación, no es de periodo de prueba.

Entrevistador: ¿antes de este periodo de prueba ellos les muestran como es el tipo de población con la que van a trabajar? ¿Cómo es este proceso?

Supernumerario: La Coordinadora, nos reúne con los dos psicólogos y ellos nos dan una capacitación de ellos, del comportamiento de los niños, pero ellos no nos dan el certificado, nos toca firmar que estuvimos en la capacitación, el cargo que vamos a tener y la firma

Entrevistador: ¿Ya había trabajado con niños o con personas en condición de discapacidad?

Supernumerario: No, con niños de jardín.

Entrevistador: ¿Cómo fue el ingresar a la fundación? y ¿Cómo le impacto?

Supernumerario: Pues primero que todo es muy triste, la primera vez es muy impactante ver niños en ese estado, yo en ese entonces no tenía hijos, no tenía bebes, pero es muy bonito trabajar con ellos, igual yo tenía un nivel muy bonito los niños se hacen querer.

Entrevistador: ¿Cuándo regreso la segunda vez, como fue su proceso?

Supernumerario: Yo vine y ya.

Entrevistador: ¿Solo entrego la hoja de vida y la contrataron o le hicieron alguna entrevista, algún proceso de selección adicional?

Supernumerario: Claro lo adicional era el cargo que iba a tener, porque yo no estoy en un cargo fijo, yo soy supernumeraria, remplazo, si mañana me toca la cocina, me toca el aseo, mañana me toca formadora.

Entrevistador: ¿Le hicieron alguna entrevista? ¿Le contaron que su cargo seria supernumeraria?

Supernumerario: Si claro, claro.

Entrevistador: ¿En la entrevista que preguntas le hicieron?

Supernumerario: Que, qué cargo había tenido anteriormente, como yo había pasado la certificación de aquí mismo, que nivel tuve, en qué sede estuve, más que todo por lo de los niños, en la sede A como hay más discapacidad, que más me preguntaron, si tenía hogar, si tenía hijos, con quien vivía, en donde vivía.

Entrevistador: ¿En la primera oportunidad porque le intereso trabajar en la institución?

Supernumerario: Por lo mismo, por conocer el trabajo con los niños en discapacidad.

Entrevistador: ¿En la segunda oportunidad?

Supernumerario: Por la necesidad, ja jajá, porque primero porque ya tengo mi bebe, mi bebe tiene once meses, y porque no tenía un trabajo fijo, yo pensé, yo dije ya necesito un trabajo fijo, ya teniendo mi bebe, soy madre soltera, entonces dije me voy a trabajar a la institución, entonces vine hable con la Coordinadora, yo ya había trabajado con ella entonces le pedí el favor le dije que ya tenía mi bebe y que necesitaba el trabajo, que si ella me podía colaborar

Entrevistador: ¿Por qué renunció la primera vez?

Supernumerario: Porque yo vivía sola con mi mama entonces ella viajo para Bogotá y yo me quedaba sola, entonces me dio mamitis, me dio mamitis y me fui con ella para Bogotá, duramos ocho meses en Bogotá, ya luego hice mi curso de belleza y en esos dos años retirada de acá trabaje en belleza.

Entrevistador: ¿Cómo se siente trabajando nuevamente en la fundación?

Supernumerario: Contenta, muy contenta, tanto por los doctores, yo aprecio mucho a la Coordinadora y el oficio que me toca hacer, me gusta, me gusta conocer todos los espacios de la Institución.

Entrevistador: En el proceso de selección que usted vivió, todo lo del trámite del ingreso, la inducción, en las dos experiencias que ha tenido en la institución. ¿En qué considera usted que debería cambiar el proceso de selección o que deberían incluir para que sea más fácil la adaptación y el desarrollo del trabajo?

Supernumerario: Pues como, me he dado cuenta, pues saliéndome un poquito de la pregunta, que aquí viene gente tanto profesionales como nosotras mismas de formadoras, que vienen duran unos dos, tres meses y se retiran, no me explico porque lo hacen, como asegurarle a la persona que si verdaderamente necesita el trabajo o si verdaderamente aprecia el trabajo, que no todo el tiempo estén cambiando de personal.

Entrevistador: ¿A qué cree que se debe la rotación de personal, según las opiniones de las personas que se retiran?

Supernumerario: Como el manejo con los niños, como les digo yo, no sé, es que hay gente que le tiene miedo a los niños agresivos, yo pienso que es por eso, hace falta no sé cómo, se llamara eso, no sé cómo se le dirá, como le digo yo, que quieran trabajar con los niños, algo así, más que todo eso.

Entrevistador: ¿Cuáles serían las características y que usted considera debe tener una persona que quiera trabajar aquí?

Supernumerario: Como el apoyo entre el profesional y la formadora, me gusta mucho el nivel tres de aquí, el apoyo que hay entre el profesional y la formadora, ellos están juntos todo el tiempo, todo el tiempo, la profesional la apoya, pone el taller, el trabajo que toca hacer con los niños y todo el tiempo está con ellos, con la formadora, lo que pasa es que la formadora no tiene el curso de preescolar, porque creo que es mucho avanzado o saben muchos más, entonces ella creo que eso es lo que tiene este nivel, la formadora trabajo con abuelitos, no tiene el curso el curso con niños, entonces el apoyo que tiene del profesional es muchísimo, tiene un apoyo grandísimo, porque por ejemplo yo tampoco he estudiado preescolar, pero si yo tengo el apoyo del profesional y

el mes está indicando todo, todo el tiempo el manejo con los niños, el trabajo porque no todos van a trabajar lo mismos, me parece que más el apoyo entre los dos.

Entrevistador: ¿Qué conocimientos considera que debe tener una persona que trabaja como formadora?

Supernumerario: Actividades, actividades diarias, no todos los días lo mismo, no todos los días pintar, no todos los días escribir.

Entrevistador: ¿Cómo se maneja cuando hay agresiones, se deben saber manejar?

Supernumerario: Si claro, pues como nos decía en una capacitación alguna vez creo que era Don Fernando, no me acuerdo, que nos decía que nosotras cuando estamos de formadoras, éramos un apoyo muy grande para el profesional porque nosotras estábamos más tiempo con ellos, que los mismos profesionales, nosotras estamos en los dormitorios, estamos en los niveles, estamos en la alimentación, cuando ellos no están, entonces nosotras somos las que sabemos las agresiones, quien es más agresivo, que niños roban, que niños son más calmados, entonces más que todo lo de agresión y eso, obvio ellos saben todo eso, pero en la agresión también.

Entrevistador: Cuando ingreso al segunda vez, nos comentaba que se reunieron con los dos psicólogos, ¿Qué información le brindaron para que se desempeñara en las labores?

Supernumerario: Primero que todo que aquí era diferente el manejo que allá en la sede A que aquí los niños son más funcionales, son niños con intento de fuga, todas esas características de diferentes niños, que el nivel 1 no es lo mismo que el nivel 1 de la sede A, allá los niños tienen más discapacidad, que los niños aquí son más activos.

Entrevistador: ¿Usted sabe la diferencia entre una discapacidad y la otra?

Supernumerario: Si señora, agresiva, motora.

Entrevistador: ¿En el proceso de selección si tú hubieras entrado nueva, te había quedado claro el grado de agresividad que tienen los niños y los tipos de discapacidad?

Supernumerario: Yo creo que empezando como nueva no.

Entrevistador: ¿Qué le hace falta a ese proceso?

Supernumerario: Vivirlo.

Entrevistador: ¿Qué cree que se debe hacer en el proceso de selección e inducción para que impacto no sea tan fuerte?

Supernumerario: No sé, como querer trabajar con ellos, para mí desde el primer día si fue muy impactante porque yo nunca había visto niños así, es muy triste ver un niño con una discapacidad o ver un niño abandonado, pero a mí me gusto trabajar con ellos, yo los vi y la Doctora en ese tiempo hace dos años, la primera vez cuando estaba en Nivel 3, me explicaba, ese niño roba, ese niño come basura, ese niño tiene discapacidad que se llama épica, que como de todo, de todo, entonces que con él había que tener un trato especial, entonces como que los va conociendo uno, entre uno más este con ellos más los va conociendo.

Entrevistador: ¿Cree que cuando inicio en la segunda oportunidad la información que le dieron en la inducción fue suficiente o cree que le ha tocado aprender cosas en el transcurso de los meses?

Supernumerario: Ellos me explicaron a mí, mis puestos de trabajo, por ejemplo yo nunca había estado en ropería, allá he aprendido cómo se maneja la ropería pero por las señoras que trabajan ahí, la Doctora si me dijo le va a tocar en ropería y allá ellas le van a explicar que tienen que hacer o le va a tocar en cocina y ellos le van a explicar que tienen que hacer, si le toca en niveles, el psicólogo el encargado le va a explicar que tiene que hacer.

Entrevistador: ¿Cuánto se demoran en explicar en cada sitio lo que debe hacer?

Supernumerario: Pues por ahí por mucho tiempo veinte minutos.

Entrevistador: ¿En veinte minutos ya tiene la capacidad para hacer todo?

Supernumerario: Si claro.

Entrevistador: ¿Cuándo la cambiaron a Nivel?

Supernumerario: En nivel es más demorado, porque hay diferentes dietas, hay dobles, hay niños que no comen grano, todo me toca escribirlo porque en el

primero momento no, lo mismo los nombres, uno no se los aprende en el primero momento, entonces se anota el nombre del niño, el apellido del niño y lo que hay que hacer.

Entrevistador: ¿Cuándo ingresaste a la fundación, le explicaron la misión, la visión y los valores?

Supernumerario: Si, lo he leído, no me lo he aprendido pero si no lo explicaron.

Entrevistador: ¿Cómo hacen la divulgación de esta información?

Supernumerario: Pues, pues, nos dieron un folleto de la misión y la visión, ellos si le explican a uno, brevemente pero no la explican y que la leamos y que no la aprendamos.

Entrevistador: ¿Todo está plasmado en un documento?

Supernumerario: Si Señora.

Entrevistador: ¿Adicional a la misión, visión y principios, que otra información les mostraron de en la selección e inducción?

Supernumerario: Hay un documento que no me acuerdo, pero si nos entregan en el contrato unas hojas el folleto de la misión, la visión,

Entrevistador: ¿Estos documentos los entregan junto con el contrato no en el proceso de selección?

Supernumerario: Si, en el contrato, aparece en el contrato. No lo he leído.

Entrevistador: ¿Cómo se siente ahora de después de haber ingresado nuevamente a la Institución y llevar el tiempo que lleva en esta?

Supernumerario: Pues me gusta lo que hago, este el puesto en el que este, lo hago porque me gusta, porque me gusta trabajar.

Entrevistador: ¿Hay algo que le gustaría mejorar, que considere que la Institución debería aportar para mejorar la calidad de vida de los trabajadores?

Supernumerario: Como, pues aquí nadie reprocha el trabajo de nadie, de pronto que una u otra compañera, requiere más apoyo, que valoraran más el trabajo, por ejemplo ropería es un trabajo pesado, tiene movimiento todo el tiempo llegan salen niños, hay que tener listo, eso como valorar lo que se hace allá.

Entrevistador: ¿Desea agregar algo más que considere que deba mejorar del proceso de selección e inducción?

Supernumerario: Como le decía, como reprender a esa persona si le gusta trabajar con ellos como para que dure más la persona.

Entrevistador: ¿Qué considera que se deba hacer para que esa persona permanezca dentro de la Institución?

Supernumerario: No, no sé.

Entrevistador: ¿Si usted hiciera un proceso de selección, si fuera a contratar a alguien, que le mostraría de la Institución para que la persona tome la decisión en ese momento si entra o no a la Institución?

Supernumerario: Todo, a mi cuando yo ingrese no me llevaron por los niveles, como eso, que lo llevaran así como cuando llega un niño nuevo a la Institución que lo llevan por todos los puestos de la Institución que lo llevan a conocer todo, exactamente lo mismo, que cuando venga una persona a trabajar le mostraran todo.

Entrevistador: ¿Desea agregar algo más?

Supernumerario: No señora.

Entrevistador: Eso sería todo le agradecemos su tiempo y su colaboración.

Entrevista Auxiliar de Enfermería

Entrevistador: ¿Qué cargo ocupas actualmente?

Auxiliar de Enfermería: Yo soy auxiliar de enfermería en la sede la 45

Entrevistador: ¿Hace cuánto trabajas para la Institución?

Auxiliar de Enfermería: Casi va a ser dos (2) meses.

Entrevistador: ¿Solamente estas en la 45?

Auxiliar de Enfermería: Si señora.

Entrevistador: ¿Nunca vas a la 46?

Auxiliar de Enfermería: Cuando requieren hacer turnos allá, por lo menos el sábado me toca y hace más o menos 20 días también estuve el día sábado.

Entrevistador: ¿Estas todo el día con los usuarios que están en la Institución?

Auxiliar de Enfermería: Si señora ingreso a las 7:30 de la mañana, a las cuatro se van los niños y el horario es hasta las 5 y media.

Entrevistador: Recuérdame un poco ¿cómo llego tu hoja de vida, como fue el proceso de selección cuando estuviste participando para el cargo de auxiliar de enfermería aquí en la Institución?

Auxiliar de Enfermería: Yo me metí a la página de computrabajo, entonces uno filtra, más o menos y lo que yo buscaba era más o menos de lunes a viernes porque tengo dos niños, entonces filtre y me salió, yo envié cantidad de hojas de vida, me llamaron de la fundación, y me llamaron de otros lados, vine y presente la entrevista con Johana, ese día teníamos entrevista más o menos unas ocho personas. Eso fue un jueves, me avisaron el viernes que había quedado seleccionada que viniera, vine en la tarde presente unos documentos, el lunes siguiente, el martes ya me enviaron a sacar, no te digo mentiras me dijeron que era para iniciar el 28 porque la niña de acá iba a estar hasta el 28, que los fuera alistando, me llamaron la semana siguiente, que los trajera inmediatamente porque la niña se había ido y que de una vez sacara exámenes e inicie el 16.

Entrevistador: ¿En sí que tu proceso solo fue enviar tu hoja de vida, venir a una entrevista, conociste durante ese tiempo las instalaciones de la Institución o estuviste en la sede?

Auxiliar de Enfermería: Solo la administrativa y por internet estuve mirando quién era o sea, con qué clase de población se trabajaba.

Entrevistador: ¿Porque te interesó trabajar en además del horario?

Auxiliar de Enfermería: Porque yo ya venía de trabajar de otra institución con niños que tenían parálisis cerebral y otras discapacidades, entonces la verdad siempre me ha gustado trabajar con niños, inicialmente, no sabía que los niños que había acá eran del ICBF, siempre trate de buscarlo, palancas y todo y nunca lo había logrado, cosas de Dios de verdad.

Entrevistador: ¿Cuánto tiempo trabajaste en el anterior sitio donde estabas vinculada?

Auxiliar de Enfermería: Seis (6) meses.

Entrevistador: ¿Cuándo la psicóloga te entrevisto, tú sabías que era la fundación, pero ella te dio la información de en qué consistía el trabajo con qué población ibas a trabajar o solamente con información de la página?

Auxiliar de Enfermería: Ella me dijo que era para trabajar con niños que tenían discapacidad cognitiva, pues, yo ya venía de trabajar niños con discapacidad pero no sabía que patologías manejaban acá. Le pregunte mis funciones a seguir porque cuando yo entre al otro lado me dieron unas funciones y al pasar el tiempo me las cambiaron y entonces si quería decírselo a ella y me dijo que aquí eran unas funciones y le faltaron otras pero cuando llegue acá pues me las dijeron.

Entrevistador: ¿Cuándo buscaste en la página de internet de qué tipo de población manejaba, ya conocías un poco el manejo de los niños, pero cuál ha sido digamos esa imagen que tienes ya después de estar un tiempo aquí en la Institución, como es la percepción, ha cambiado de lo que te dijeron a lo que has trabajado acá?

Auxiliar de Enfermería: Si.

Entrevistador: ¿En qué ha cambiado, como era y como es ahora tu percepción?

Auxiliar de Enfermería: Cuando llegue me dijeron que era discapacidad cognitiva, queee bueno, que iba a estar en un nivel con una formadora, mas no

me dijeron que me iban a dar un nivel a mí, y que si le tenía miedo a los niños agresivos pues no, la verdad no, entonces pues como que es lo normal.

Llegué con muchas expectativas de pronto de manejar otras patologías, si las he visto, me ha gustado, me llama mucho trabajar con niños, entonces pues ha sido muy bonito.

En cuanto las patologías que manejamos allá y acá, si allá no había agresivos, acá no son todos gracias a Dios, pues igual a mí me tocó el nivel uno que todo son muy bonitos, entonces no he tenido ningún percance así.

Entrevistador: Retomando lo que hablábamos hace un momento del proceso de selección decías que al tiempo que estuviste participando había ocho personas más. ¿Cuáles fueron los aspectos que crees que tuvieron en cuenta para elegirte a ti y no a los demás?

Auxiliar de Enfermería: Primeramente, la experiencia que traía de haber manejado niños así, segundo yo creo que la entrevista como tal que tuvimos con Johana, la imagen que ella se pudo haber llevado de mí y tercero, yo digo que mucho el carisma de la persona lo miran allá para saber quiénes van a venir a trabajar con los niños.

Entrevistador: ¿Crees que esos mismos aspectos son fundamentales para que otras personas sean elegidas para trabajar en la fundación?

Auxiliar de Enfermería: Diría yo que sí que más que la experiencia, la experiencia se adquiere a medida que uno trabaja con ellos, porque por más experiencia que uno tenga siempre se hay cosas nuevas, es el carisma y la dedicación que tenga uno.

Entrevistador: ¿Cuántos empleos han tenido?

Auxiliar de Enfermería: En el sector salud trabaje como enfermera domiciliara, enfermera particular, gestora de salud en el Hospital de Usme con población vulnerable, en la otra Institución y acá.

Entrevistador: Es decir que has participado en varios procesos de selección. Qué aspectos tendrías en cuenta o que partes del el proceso de selección que viste en otra entidad podrían aplicarse acá y que crees que podrían ser claves para poder elegir una persona idónea para los cargos?

Auxiliar de Enfermería: Muchas veces a uno lo frenan es por la experiencia y entre más experiencia tenga la persona, creo que no lo hacen más con corazón sino ya rutina. Es como mirar el carisma, yo creería que antes de contratar una persona es traerla y que conozca la población con la que va a trabajar para que en el momento de ingresar empezar no se asusten y se vayan sino ya sean conscientes de con quienes van a trabajar y que van a hacer.

Entrevistador: ¿o sea que recomiendas que desde el inicio le digan cuales son las funciones y cuál es el tipo de población?

Auxiliar de Enfermería: No solo contarlos sino mostrarlo porque contar suena diferente a cuando uno viene a verlo.

Entrevistador: En otras empresas hacen varias entrevistas, hacen algunos ejercicios para ver algunas habilidades, pruebas psicológicas. ¿Crees que con las actividades que hicieron para la selección fueron suficientes en este tipo de fundaciones, con una sola entrevista es criterio suficiente?

Auxiliar de Enfermería: Yo creería que la persona encargada siendo a psicóloga, con el hecho ya de ver de pronto la seguridad de la persona que viene a presentar la entrevista de mirar su trayectoria de la hoja de vida tendría las primeras bases, después de que ya haya conocido hacerle otra entrevista y preguntarle cómo se sintió y mirar si tiene la misma seguridad o entusiasmo para saber si sí o si no.

Entrevistador: Volviendo a la entrevista sobre que temática te hicieron las preguntas, ¿sobre qué te preguntaron en la entrevista?

Auxiliar de Enfermería: Sobre mi experiencia que había tenido en el trabajo anterior, porque había sido mi renuncia y ya mi vida personal, me parece que es súper importante mirar la vida personal de uno para mirar a quien va a contratar. Me parece muy importante.

Entrevistador: ¿Verías la necesidad de o crees que hay algo que se deba mejorar en ese proceso de selección?

Auxiliar de Enfermería: Lo que te estoy diciendo, dejarle a uno muy claro lo que se tiene que hacer y mostrarle a uno. Yo porque...realmente me gustan mucho los niños y ya venía de trabajar con ellos, pero hay muchas personas se

retiran de los trabajos al cabo de 5 - 10 días un mes es por lo mismo. Por lo que a medida que pasan los días se les cambian las reglas de juego, simplemente se dan cuenta que no es lo que estaban buscando respecto a la población con la que están trabajando.

Entrevistador: ¿Cuándo te vinculaste a la Institución cómo hicieron o mejor, hicieron algún proceso de inducción, te hicieron conocer las instalaciones?

Auxiliar de Enfermería: Inicialmente iba para la 46 y después para acá para la 45, por el horario porque allá uno trabaja de domingo a domingo. La inducción me la hizo Angie porque yo iba para nivel uno, entonces la inducción me la hizo otra formadora, los medicamentos fue con la coordinadora (fonoaudióloga), me dieron las cartillas para leer quien era la fundación, los protocolos y ya.

Entrevistador: ¿Qué temas te dio a conocer en la inducción la formadora?

Auxiliar de Enfermería: Los horarios que tienen los niños para cambios de pañales, para las onces y media nueves y si quedaba tiempo pues tratar de hacer algunas actividades, el cepillado y lo que hay que hacer normalmente en el día.

Entrevistador: ¿Cuánto tiempo se demoró la inducción?

Auxiliar de Enfermería: Una semana, ella estuvo conmigo toda la semana y ya la semana siguiente ella subió para su nivel y yo ya me quede sola con los niños.

Entrevistador: ¿Esa inducción fue en términos generales o usuario por usuario?

Auxiliar de Enfermería: En términos generales, porque como todos lo hacemos en el aula, entonces llegan las onces, entonces como los niños son asistidos uno tiene que cuadrar los horarios para que no le coja a uno la tarde, entonces me toca llegar a las 7 y media, los niños están todos a las 8 - 8 y cuarto, el cepillado, a las 10 llegan las onces entonces a las 9:30 cambiar los pañales para que a las 10 estén básicamente todos, 10:30 estamos más o menos acabando y ya, lo que vaya saliendo por hacer.

Entrevistador: ¿Toda la información que te dieron esa semana consideras que fue clara suficiente y completa para poder tu desempeñarte en adelante en las funciones que te asignaron?

Auxiliar de Enfermería: Después de que llegue acá sí, la información fue muy clara. Cuando estuve en la administrativa no.

Entrevistador: ¿Consideras que la formadora era la persona adecuada para la inducción?

Auxiliar de Enfermería: Yo creo que estuvo bien, porque como tal es la persona que lo está haciendo, la formadora es la que está de lleno con ellos, es la que sabe que se hace y como se hace, entonces diría que sí.

Entrevistador: Ya tuviste posibilidad de conocer las funciones durante tu estancia acá. ¿Cuáles serían las temáticas puntuales y claras que una persona nueva en la Institución, independiente del cargo al que aspire, debe conocer de y de la sede como tal?

Auxiliar de Enfermería: Yo creería que independientemente es, o por lo menos, para los que son auxiliares de enfermería, formadores de vida o talleristas, el manejo con los niños como tal. Lo que es papelería y eso uno tiene bases, que tiene que ir las actualizando sí, pero ya estar con los niños..., es estar en contacto con ellos.

Digamos es ser muy puntual con cada caso, con cada niño o hay algunas características generales que todos deben conocer en el manejo general de los niños que son agresivos, o los niños que se autolesionan o los dependientes?

Entrevistador: ¿Consideras que ese tipo de formación se debería dar en la inducción o más adelante?

Auxiliar de Enfermería: Yo creería que se debería dar en la inducción porque después de la inducción es cuando uno queda ya solo con ellos, entonces se llega a presentar un caso que uno no haya tenido queda uno loco, y bueno acá que hago, y para ir a buscar o para llamarlos, uno como nuevo no se siente porque uno sabe que están ocupados, en sus cosas, entonces si sería que dieran todo eso en una inducción.

Entrevistador: ¿A ti te dieron la inducción completa?

Auxiliar de Enfermería: En cuanto a niños agresivos, porque yo no tengo a cargo niños agresivos, entonces, ya lo que he visto, es porque ya después de los días uno se da cuenta y cuando hace falta el personal, que están ocupados o algo entonces uno sube a apoyar, entonces bueno, que toca hacer esto, entonces ya empieza a aprender cosas nuevas y a ver cosas nuevas.

Entrevistador: ¿En la inducción deberían dar información no solo de tu nivel sino de otros niveles?

Auxiliar de Enfermería: Si señora. Si ocurre otra situación.

Entrevistador: ¿Que otra información debería saber para poder trabajar o hacer funciones adicionales a los de tu nivel?

Auxiliar de Enfermería: Por lo menos lo de los niños agresivos, yo con mis chiquitos súper bien pero digamos que me manden para la otra sede, me dicen que allá son más agresivos, que el día que yo vine gracias a Dios ninguno, pero me dicen que si se alteran mucho. Si a mí me toca sola con un niño así, ya será el momento de mirar uno como lo maneja, pero como para tener las pautas, no, no las tengo, entonces si sería muy bueno decir su nivel es este y este pero adicional a esto le tocara en el nivel 2 o 4 y allá verá esta clase de niños y tiene que hacerle esta clase de cosas.

Entrevistador: ¿Cuando no hay formación suficiente en que afecta el desempeño?, afecta la relación con los niños o con los otros compañeros?

Auxiliar de Enfermería: No porque uno tiene que estar en un trabajo nuevo o antiguo uno tiene que estar muy abierto a las cosas nuevas y uno siempre debe trabajar en lo posible con una buena actitud bajo presión y bajo lo que uno no conozca estar abierto a conocerlo y a mirar que son los que pueda, porque uno no siempre pueda estar con alguien. En el momento en que pueda estar sola tiene que buscar una solución pronta.

Entrevistador: Tengo una inquietud. ¿En algún momento has estado sola en el turno de la 46?

Auxiliar de Enfermería: No, no señora. Estuvimos otra enfermera, dos formadoras y yo. Ya quedamos con la otra enfermera y yo solas a las siete pero la otra ya sabe que niños son y cómo se manejan, entonces nunca estuve sola.

Entrevistador: ¿Qué pasaría si te quedas sola el sábado?

Auxiliar de Enfermería: Yo creo que ya es más fácil, porque ya estuve allá. Ya los conocí. Hay unos que no he visto, pero ya como tal ya los conocí. Y el manejo que les hemos dado aquí cuando se alteran, ya va uno más preparado a que si me hubiera tocado el día que me toco.

Entrevistador: ¿Que ha sido lo más difícil aquí en tus labores?

Auxiliar de Enfermería: De pronto cuando vi el primer niño alterado, porque no estaba acostumbrada, si los había visto pero no tan cerca. Entonces fue un día que él se alteró y le pego a otro niño y todo y es como que claro uno se impacta pero no, que diga no vuelvo porque me asusto, no.

Entrevistador: ¿El niño que se altero es de tu nivel?

Auxiliar de Enfermería: No, es de otro nivel, pero lo que tiene esta sede es que cuando se alteran todas estamos ahí, por eso creo que me ha ido bien porque tengo el apoyo de todos los formadores profesionales y decir me dejaron sola y ahora qué hago no, siempre esta una presta a colaborar o explicarme, entonces, yo creo que por ese lado se me han facilitado mucho las cosas y por eso no me he visto sin salida.

Entrevistador: ¿Tienes un comentario adicional de lo que nos has dicho hasta el momento?

Auxiliar de Enfermería: En el mes que llevo acá de pronto me he dado cuenta que las niñas duran ocho días, pero es lo mismo, porque llegan y se dan cuenta de que clase de población es, entonces pues lo que hablábamos en un comienzo. En la entrevista si es posible venir a hacerles un recorrido, y decir que le toca hacer esto y esto y estos son los niños con los que usted va a trabajar, le parece o no le parece con eso ni pierden el tiempo las personas que están viniendo ni pierden el tiempo aquí en la administrativa porque es desgastante un contrato y todo para ocho días, y los niños se empiezan a habituar a una persona y el día que se vayan otra persona nueva, entonces pues básicamente yo creería que es eso.

Entrevistador: ¿Tú crees que ese recorrido podría ser reemplazado por un video?

Auxiliar de Enfermería: Si, podría ser, es complicado a todos los que lleguen traerlo acá. Entonces yo creería que después de la entrevista y que Johana se dé cuenta de las personas que estén ahí, las que se habitúen de lo que tiene que hacer ahí sí traerlos, no a todas, sino después de que les hagan una selección. Una primera entrevista, ya para la segunda si mostrarle. En la primera entrevista se les puede mostrar el video y como que no o si pero no muy segura, ya cuando viene y ven, como que tiene una compartir con ellos uno se da cuenta si definitivamente me quedo o si definitivamente no.

Apéndice C. Categorización**Sujeto 1 – Coordinadora 1**

Categoría	Texto	Interpretación
Conocimiento previo de la fundación	“No sería como requisito, por ejemplo, cuando yo entré nunca había trabajado con discapacidad, yo lo que sé de discapacidad lo aprendí acá y fue una buena escuela. Por eso digo que no y he visto el proceso de otras personas que no habían trabajado así como otras que si habían trabajado y un fracaso total”	El sujeto en su verbalización expresa que el conocimiento previo de la fundación y sobre todo de la discapacidad no es indispensable para desempeñar una labor allí, y que en la fundación se aprende sobre la población a atendida.
Perfil de cargo	“En muchas situaciones la parte humana de la persona o sea, que en realidad se tenga ese algo especial que tiene que tener una persona para trabajar con esos niños o sea, yo puedo tener todo el profesionalismo y todas las habilidades pero si no le pongo esa parte humana no me funciona.” “Yo pienso que más que el hecho que haya trabajado o no con esta población, que de hecho si sería importante, es que primero que le guste, que pueda aprender fácilmente,	El sujeto manifiesta que es importante hacer pruebas que permitan ver las competencias y los valores de las personas a vincular a la fundación, sugiere en su discurso que los trabajadores de la fundación deben tener como valores humildad, amor y fortaleza mientras que como competencias buscaría tolerancia a la frustración, inteligencia emocional y adaptación al cambio.

	<p>pues no sé, hay un tema, como que se yo, que es muy importante, un tema como de humildad y de dejarse formar. No sé y de vocación. Ahí es más vocación que otra cosa.”</p> <p>“buenas habilidades a nivel emocional, como tolerancia a la frustración, el hecho de también muchas cosas no tomárselas personal, netamente inteligencia emocional y porque es que ahí pasan muchas cosas”</p> <p>“Requiere que tengas cierto nivel de fortaleza y de mantener siempre la serenidad a pesar de que sea una urgencia o una situación crítica, que no te desencajes por algo que pasó”.</p>	
<p>Proceso de selección</p>	<p>“Lo hacen en la parte administrativa y pues sí, algunos cargos si los hace la misma coordinación. No se algunas auxiliares en algunas sedes si los hace la coordinación, dentro de la misma sede”</p> <p>“ellos pasan la entrevista y lo que hace la persona de personal lo llevarlo a la sede y que conozca, lo presenta y hace</p>	<p>La percepción que tiene el sujeto respecto al proceso de selección es que este es básico.</p> <p>Refiere no tener una persona exclusiva para la realización de la selección de personal.</p> <p>El sujeto considera que el proceso de selección efectuado es insuficiente</p>

	<p>como una retroalimentación y después llaman y preguntan ¿cómo le pareció tal persona?”</p> <p>“sé que ponen la convocatoria, les hacen una serie de entrevistas y ya, pero no sé si hagan pruebas o algo así”.</p> <p>“depende de donde llegue la persona; si es una referida por alguien de ahí mismo, es como la coordinadora, ella da su opinión y ya sigue el proceso, porque a veces es un tema de urgencia, como de llenar la vacante rápido, porque pues toca resolver”</p> <p>“Yo creo que por esa urgencia pierden de vista pues uno las habilidades, las competencias y dejan mucho de lado”</p> <p>“Creo que es necesario hacer unas pruebas estandarizadas. No se algo de personalidad, de conocimientos, no se... hasta de permanencia, porque es que el hecho de que una persona dure tan poco en un sitio y se vaya y haya esa serie de cambios tan frecuentes, los procesos de los niños se pierden.”</p>	<p>por la premura de cubrir la vacante existente y conlleva que no tengan en cuenta el perfil establecido, aunque reconoce que se requiere realizar pruebas apropiadas para conocer las habilidades, competencias y valores que poseen los candidatos, como también sus estrategias de afrontamiento y control emocional.</p>
--	--	---

	<p>“qué tipo de enfermera es la que queremos que este ahí, que clase de persona, porque puede ser muy calificada pero si es una vieja súper ordinaria no, estos niños necesitan más que todo afecto.”</p> <p>“serían mucho más realista y serían más acertados los procesos de selección, si se efectuara un proceso de inducción dentro del proceso de selección”</p>	
<p>Proceso de inducción</p>	<p>“yo pienso que falta de información con respecto a lo que les dicen que les toca hacer.”</p> <p>“a veces la premura de tiempo no da para que, y como es de urgencia no da para que uno se sienta con la persona y le explique todos los protocolos, todos los manuales, o sea todo lo que hay que hacer”</p> <p>“como todo está establecido entonces tiene que seguir unos pasos y todo es súper organizado, pero a veces no hay tiempo para eso“</p> <p>“primero se le hace como un recorrido para que se familiarice</p>	<p>La percepción del sujeto en cuanto a la inducción es que la información es insuficiente, basada en el reconocimiento de las instalaciones, funciones y manejo general de los niños; aunque existen los manuales, procesos y protocolos no se cumple a cabalidad.</p> <p>El sujeto siente que a los trabajadores no se les da la información suficiente sobre sus funciones y horarios en el momento de la contratación.</p>

	<p>con toda la institución y pues ya dependiendo del nivel en el que vaya a entrar, si se le hace una muy breve inducción presentándole cada niño”.</p> <p>“En cuanto a la inducción, que si haya el tiempo de hacer en realidad una inducción y que se siga el protocolo”</p>	
<p>Adaptación al puesto de trabajo</p>	<p>“Es que entrar a este ambiente el choque emocional es bastante fuerte, ya de entrada a la persona le generaría algún tipo de inconvenientes y no se pienso, que tal vez puede por no tener claridad en lo que tiene que hacer y en cómo hacer”</p> <p>“tienen que tener en cuenta que son niños agresivos, que pues toca lidiar con babas, con mocos, con bueno con una cantidad de cosas que eso no se lo dicen a uno, entonces pues por eso digo yo que el shock emocional no solamente es de ver la gravedad de muchos casos, sino sus historias de vida, todo lo que conlleva una discapacidad”.</p> <p>“El primer día el choque emocional fue muy duro, yo</p>	<p>El inicio de las labores en la fundación según la percepción de este sujeto, es un momento que genera múltiples reacciones emocionales, que pueden ser de carácter significativo, ya que por las condiciones de la población atendida, es diferente a la que se ve regularmente en otras entidades, por lo que implica que deban poseer estrategias de afrontamiento y tolerancia a la frustración que conlleven a adaptarse al trabajo con este tipo de población.</p> <p>Considera que con la rutina y el aprendizaje,</p>

	<p>empecé trabajando en Cucharal, los casos, que menor dicho, me enfrente eran muy duros con unas historias de vida terribles, de abandono, de maltrato...”.</p> <p>“Pues al principio fue muuy duro, lo que si trabaje siempre y creo que es muy importante es que uno nunca pierda como esa parte de sensibilidad porque igual por mas patología que tengan siguen siendo seres humanos y bueno pues no es que me haya desensibilizado pero digamos que ya era algo más emocionalmente no era tan duro, ya yo lo podía soportar”</p> <p>“también hay un tema de que tú les coges tanto aprecio y tanto cariño que finalmente no importa y es como una transición que tú no te das cuenta, ohh paso un mes y ahora si perdí el asco”</p>	<p>los trabajadores ponen de manifiesto menos sensibilidad y emocionalidad, pero que se requiere mantener la humanización frente a los usuarios.</p>
<p>Percepción de Rotación de personal</p>	<p>“Yo pienso que falta de información con respecto a lo que les dicen que les toca hacer. A los horarios, algunas veces a los sueldos, como a los turnos, ese tipo de cosas, ya de</p>	<p>El sujeto piensa que a los trabajadores no se les brinda la información completa respecto a sus funciones, y horarios entre otras, de tal forma</p>

	<p>entrada pone una barrera,”</p> <p>“Porque es que el hecho de que una persona dure tan poco en un sitio y se vaya y haya esa serie de cambios tan frecuentes, los procesos de los niños se pierden.”</p> <p>“debe ser costoso estar cambiando cada caso, estar publicando y haciendo todo ese proceso. Pienso que es desgastante, los procesos de los niños se truncan en ese cambio de gente. Se corre un riesgo de maltrato”</p> <p>“también, porque entonces hay sobre carga de trabajo, más tensión y para los niños, es eso que les digo, insisto en eso, tanto cambio de gente no es bueno”</p>	<p>que cuando le programan actividades y horarios no esperados renuncian generando un impacto negativo en la organización interna de las unidades de servicio y de los procesos terapéuticos de los usuarios, además de las implicaciones económicas que puede acarrear la rotación constante de personal.</p>
--	---	--

Sujeto 2 – Coordinadora 2

CATEGORIA	TEXTO	INTERPRETACIÓN
Conocimiento previo de la fundación	“Ehhh bueno, pues realmente conmigo fue, cuando yo llego a la institución es por un reemplazo, hacer un reemplazo de vacaciones, de fisioterapeuta, ehh realmente yo no tuve ningún tipo de mmm de entrevista ni nada, a mí una compañera me llamo y me dijo que si estaba disponible para poderle hacer las vacaciones a ella, y yo le dije que si que claro, entonces ehh mee, recuerdo que lo único que hice fue pasar la hoja de vida a la fundación, no me hicieron una entrevista así formal ni nada”	El sujeto manifiesta no haber conocido la fundación con anterioridad, siente que para ingresar a la fundación no tuvo una entrevista formal e información durante su proceso de selección.
Perfil de Cargo	“ujum, el perfil de cargo que nosotros tenemos, no es pre a la realización de la entrevista, es post a la realización de la entrevista, el perfil del cargo que tenemos nosotros es digamos, que tiene que hacer esa persona	El sujeto señala que inicialmente el perfil de cargo es el que se entrega después de contratar a la persona, brindándole así las actividades a realizar dentro de la fundación,

	<p>¿sí? O sea: usted tiene que hacer esto, usted tiene que hacer esto, usted se encarga de tatatatata, el perfil de cargo antes de seleccionar a alguien no contamos con ese perfil del cargo”</p> <p>“Que está incluido, post entrega del puesto, eso no va, digamos si en el perfil del cargo dice que tiene que ser bachiller y que debe tener mínimo un año, ehh si es bachiller no debe tener experiencia, si no es bachiller mínimo tres (3) años de experiencia en población parecida o similar ¿sí? Pero eso es en el momento, eso es lo que dice en el perfil de cargo que yo le entrego al empleado, al colaborador.”</p>	<p>sin embargo después de otra pregunta siente que si se tienen unos parámetros previos a la contratación basados en un perfil de cargo.</p>
<p>Proceso de selección</p>	<p>“El proceso de selección ha cambiado un poco más, desde lo que yo hago ehhh, en Bogotá también ahora se hacen unas entrevistas como más estructuradas , recepción de hojas de vida y todas esas cuestiones si las hacen allá, yo contrato</p>	<p>Este sujeto reconoce que su formación académica no se ajusta para efectuar los procesos de selección, sin embargo la experiencia le ha permitido asumir en algunas situaciones,</p>

	<p>digamos auxiliares de enfermería, formadoras y en ocasiones profesionales si son de la sede Fusagasugá,” “las características ideales que deberían tener los pobladores para los talleristas, formadores y los auxiliares pues yo diría que la actitud ante cualquier otra cosa, es la actitud frente a lo que se toca hacer ¿sí? Es como esa chispa que se tiene de saber, esta población es dura, es complicada, este trabajo es duro, yo no soy de las que les pinta pajaritos en el aire, yo les digo desde un comienzo: este trabajo es duro, este trabajo es pesado toca hacer esto, esto y esto” “las dificultades, que ha sido como traba para que ese proceso se lleve a acabo de una forma exitosa “realmente es la urgencia de las cosas ¿sí? Lo prioritario y urgente, entonces prioritario y urgente conseguir 5 personas para mañana entonces es difícil, necesitamos tales personas</p>	<p>con mayor compromiso dicha labor, colocando de manifiesto que es importante realizar un proceso de manera efectiva para minimizar la rotación de personal en los cargos de auxiliares, formadores y talleristas.</p> <p>El sujeto piensa que la mayor dificultad que impide que un proceso de selección se lleve a cabo con éxito, es la falta de tiempo para vincular a una persona a la fundación, se tiene un sentido de urgencia y prioridad por encima del proceso.</p> <p>Así mismo, percibe que tiene claro las características que deben tener las personas que ingresarán a la fundación, considera que la información brindada a los</p>
--	---	---

	<p>para el martes, yo en dos días no puedo hacer ese tipo de cosas, eso es como lo más difícil, emm otra cosas ahí es la necesidad de pronto de la gente de obtener el trabajo no mide las consecuencias de lo que se les está hablando y de pronto en esos momentos por el afán ahí sí me parece chévere, usted, usted y usted no dimensionan un poco más esos aspectos y usted pierde la objetividad en el momento de la selección”</p> <p>Una recomendación “en el proceso de selección yo creo que sería tener un poco más de tiempo y que lo hiciera una persona especializada en el área de selección de personal, yo soy fisioterapeuta, yo no he estudiado nada de eso, leer no es lo mismo que tener la experiencia digamos que ustedes van a adquirir de esa selección y el tiempo necesario para hacerlo ¿sí?</p> <p>Una persona diferente a.</p>	<p>candidatos es clara con respecto al trabajo y la fundación.</p>
--	--	--

<p>Proceso de Inducción</p>	<p>“ehh, recibí la coordinación como encargada de la coordinación mientras conseguían a otra persona y eme acá y eme acá, entonces pues ehh me entregaron ehhs no hubo un proceso así de mire: esta es la parte de la coordinación, lero lero esto se hace, muy empíricamente lo aprendí, los coordinadores que estaban antes yo era la mano derecha de ellos que era la que sabía cómo, de los nuevos, si?”</p> <p>“el proceso de inducción si digamos existe un par de acompañamiento, en ese si es un poco más tranquilo, en ese si pues yo les eee, yo me siento con ellos y les hablo como la generalidades de todo, del contrato, de los descansos, de los horarios, de esas cosas, y hay una persona que es ya de la parte terapéutica que se van con él, yo hay me descargo un poquito. Pero sin embargo la persona que entra es dependiente de la dirección,</p>	<p>El sujeto considera que existe la carencia en la entrega de puesto o inducción cuando recibe un nuevo cargo, por lo que señala que su aprendizaje se dio de manera empírica y sin el acompañamiento correspondiente</p> <p>El sujeto afirma que desde su posición ha podido realizar acompañamiento en el proceso de inducción, sin embargo delega a otras personas para que den continuación del proceso y le enseñe, pero aun así siente que las personas que tiene a cargo tienen una dependencia y no se genera autonomía por completo en el desarrollo de las labores.</p>
-----------------------------	---	--

	<p>de la coordinadora y eso por siente que de pronto va a embarrarla o el otro le está diciendo mal ¿sí?”</p> <p>“Ellos entienden la inducción como es de lo que uno habla. Pero la inducción es todo el tiempo. Técnicamente un mes, yo tengo profesionales que llevan cinco (5) meses y todavía toca indicarles cosas por hacer, que hacer, es que en este trabajo no es lo mismo que trabajar en corona haciendo sanitarios, este trabajo todos los día tiene algo nuevo que yo tengo que aprender o que me las tengo que ingeniar para solucionar y que ellos también las tienen que hacer.”</p> <p>Se podría hacer una “práctica sin una contratación, yo, o sea yo que de pronto por ley eso no se puede, pero en algunos lados se hace de por lo menos unos tres (3) cuatro (4) días la persona inmersa en el sistema como tal con las funciones, digamos se va</p>	<p>La persona indica que la inducción es permanente, que el aprendizaje es continuo y está enfocado a la solución de situaciones y problemas, por lo que sugiere realizar la inducción como una práctica sin vinculación laboral, más dinámica y permanente; en este caso aplicaría una re-inducción, que debería ser realizada por una persona que tenga el conocimiento suficiente sobre la fundación y sobre su razón de ser.</p>
--	--	--

	<p>este profesional hoy, viene el otro está con el todo el tiempo ocho (8) diez (10) días, los días que tenga que estar, el profesional decide si sí o si no”</p> <p>Una recomendación para el proceso de inducción “que fuera más dinámica y realizada con una periodicidad más alta, o sea con un acompañamiento más permanente, que hubiese alguien ahí, digamos no tanto tampoco el profesional que llevo ayer venga usted hágale la inducción que lleva dos meses, vaya usted que es el más antiguo a hacerle la inducción al que lleva un mes, un día ¿si ven? Porque entonces yo completamente segura que tú me vas a ayudar, a no espere yo no sé de eso, no yo tampoco se entonces quedamos en las mismas ¿no? Que sea una persona experta, que lleve mucho tiempo trabajando en la institución y como que conozca mucho así de la</p>	
--	---	--

	situación,”	
Adaptación al puesto de trabajo	<p>Las características comunes de las personas que sobresalen en su trabajo son “el sentido de pertenecía y la proactividad frente al trabajo. Para mí es muy valioso ese sentido de pertenencia que tienen ellos frente a la institución ¿sí?. El sentido de pertenencia es amar lo que hacen y amar la institución como tal y velar por que la institución este bien, no importando a costa de que, a costa de sacrificar un poco de tiempo, o a costa de hacer cosas que no están dentro de su perfil del cargo.”</p> <p>“yo tengo que atender 87 pacientes son 112 personas hay 36 personas que necesitan de mí, como son mis formadoras, mis profesionales, mis auxiliares que todo el tiempo dependen es de mí. ¿Si ven? Y es muy, es totalmente diferente, entonces la dimensión de un escritorio es muy diferente a la dimensión de mi escritorio,</p>	<p>El sujeto considera que las personas que trabajan en la fundación y se destacan por su buen desempeño, se caracterizan por tener un contrato psicológico, sentido de permanencia y ser proactivos en la ejecución de sus labores.</p> <p>El sentir de la persona sobre su trabajo es de sobrecarga laboral, de dependencia de las personas que tiene a su cargo, ya que debe afrontar diferentes situaciones de índole administrativo, económico, manejo terapéutico y de convivencia, pero que aún bajo circunstancias adversas requiere mantener un control</p>

	<p>mi escritorio es proveedores, mi escritorio es gente, mi escritorio son niños, mi escritorio es que se fue el agua, que se fue la luz, que no hay teléfono, que no hay internet, eh un sinfín de cosas que desde un escritorio en una casa donde no hay un riesgo psicosocial tan alto como el de nosotros en las sedes es completamente diferente yo estoy haciendo algo y resulta y pasa que paso un niño corriendo, que paso saltando, que va con un palo uno detrás del otro, se subió al techo entonces yo tengo que garantizar que el chico vaya a estar bien”</p> <p>“mire: esto es diferente, acá la vaina es diferente, usted no puede coger, defenderse como se defendería en la calle ni nada, ehh no puede levantar la mano, ese tipo de cosas ¿sí? Eso también, es o sea como que conozcan que tipo de población estamos tratando y porque están ahí.</p>	<p>emocional cuando reconoce que ella y su equipo de trabajo están expuestos a un alto riesgo psicosocial, por lo que debe velar por los trabajadores y los usuarios.</p>
--	---	---

	<p>Porque es que yo tengo muchachos de 17 años más grandes que uno, que le levantan a uno y se la ponen pero uno no puede hacer eso, como lo haría uno en la calle, si alguien le va a pegar a uno pues uno también mira o corre o se defiende ¿sí? Entonces yo trato de hablarles mucho en ese sentido porque me pongo en el lugar de ellos, porque pues ehh muchas de las razones de que la gente se vaya, es eso la agresión de los niños hacia ellos, las agresiones físicas, verbales no, las agresiones físicas, ayer tuve... Mary le zampo a esta chica un bofetadón increíblemente así en la cara entonces tiene que tener una mucha tolerancia, mucha capacidad de paciencia en ese momento”</p>	
<p>Percepción de la fundación.</p>	<p>“Interna y externa, que conozcan de pronto personas interesadas en tener esos casos, a mí me gusta mucho esa parte de la convocatoria</p>	<p>Pone de manifiesto que las condiciones de la población atendida generan un factor diferenciador en el</p>

	<p>de las personas que trabajan en la institución, porque ya tienen una referencia anterior de que es, ¿no? Y que personas, con que se va a trabajar allá, que es un trabajo pesado, que es un trabajo duro, que no es un jardín de niños, que no vamos a encontrar niños monos, tres años coloraditos con maletica de ABC, sino que son dificultades bastantes, que es un trabajo bastante pesado”</p>	<p>manejo de los usuarios y la responsabilidad frente a su cuidado es diferente cuando los cargos son asumidos por personas que ya conocen la fundación, con respecto a los que no la conocen.</p>
<p>Percepción de la rotación del personal</p>	<p>“No no no, pues es que en este tipo de trabajo eso es, en todas las instituciones de Colombia en este tipo de trabajo es eso. Que haya una alta rotación eso tiene muchos factores. Fusa no tiene digamos una demanda profesional bastante alta, la gente viene de Bogotá obviamente si ellos consiguen otro empleo en Bogotá similar o mejor a este pues se van para su casa, acá tienen que venir a pagar arriendo, servicios, todo eso.”</p>	<p>La persona piensa que la rotación en las fundaciones que tratan este tipo de población es normal que sea alta, debido a la falta de profesionales en las sedes fuera de Bogotá y que se inclinan a trabajar con esta población.</p>

Sujeto 3 – Tallerista

Categoría	Texto	Interpretación
Conocimiento previo de la Fundación	“Saber en dónde se va a meter uno, o sea porque lo ideal en todo trabajo es saber en dónde se mete, No... es decir la institución, a no, me contrataron en la institución y que es la institución?, no, una Fundación de tal discapacidad, pero cuántos años lleva la institución funcionando? ¿Sus reconocimientos? ¿Quién es su directora? ¿La dueña?, todo, es importante saber todas esas cositas.”	Se evidencia la importancia que tiene, el conocimiento previo de la empresa en donde se aspira a trabajar; para esta persona es relevante que un individuo que se postula para un trabajo, debe preocuparse por conocer aspectos básicos de la Organización en donde participa en un proceso de selección.
Conocimiento previo de la Fundación	“te venden una imagen falsa de lo que es la institución, si, entonces lo que te decía ahorita, las condiciones laborales son estas y realmente no son estas sino son estas, sí.. Entonces yo creo que eso ha sido como la zancadilla de los profesionales que han desertado de acá de la fundación, de la Sede” “pues yo creo que el aspecto	Durante el desarrollo de la entrevista para ingresar a la Fundación, según el tallerista, la información suministrada es incompleta y en algunos casos errónea, ya que una vez son contratados se encuentran con una realidad diferente.

	<p>más importante es conocer el tema de la discapacidad que se maneja en la Fundación, yo creo que ese es el tema fundamental desde que tu sepas que es discapacidad cognitiva y que es discapacidad comportamental desde hay ya sabes con qué clase de chicos vas a trabajar y al tu conocer las cualidades de los chicos con los que uno trabaja, pues ya el trabajo se te torna más suave, porque tú ya sabes, bueno yo sé un chico con discapacidad comportamental me puede agredir en cualquier momento, porque a todo momento vive cargado de rabia, de frustración, de ira entonces bueno ya sé a qué me voy a enfrentar o a un chico con discapacidad cognitiva dependiendo del nivel de discapacidad que tenga, entonces también sabes, no pues yo sé que la moderada me trabaja y en la profunda no me va a hacer</p>	<p>El sujeto manifiesta lo importante que es para los aspirantes a ocupar las vacantes, tener claridad en los conceptos de discapacidad y las diferentes clases que se manejan en la Fundación, conocimiento que debe darse en la entrevista, para tener una visión de la forma a desarrollar las diferentes funciones, el tipo de usuario con el que se trabaja y reconocer si realmente se tiene vocación para llevar a cabo este trabajo.</p>
--	---	--

SELECCIÓN – INDUCCIÓN EN INSTITUCIÓN DE DISCAPACIDAD

	<p>absolutamente nada, porque son chicos que están postrados en la cama, en una silla, entonces yo creería que eso primero”.</p>	
<p>Expectativas de trabajo en la Fundación</p>	<p>“La institución a uno le ofrece todo. Adicional a eso la población, el tipo de población, con la que se trabaja es demasiado interesante porque es que aquí no manejas solo discapacidad cognitiva sino también discapacidad comportamental entonces son cosas demasiado interesantes se manejan entonces son cuestiones muy muy chéveres porque aquí tu manejas todo tipo de conductas y lo más interesante es tratar de modificar la conducta de una persona y más en un niño, no... cuando un niño ha sido tan vulnerado, no, pues que ha sido agredido por sus padres por sus padrastros, que ha tratado de buscar familia en otro lado y no la ha encontrado, otros que no han</p>	<p>Se puede interpretar en lo dicho por el tallerista, que los usuarios de la Fundación lo motivan para llevar a cabo su trabajo con mucho empeño, su vocación es evidente y las posibilidades de desarrollar su profesión han sido dadas en la Fundación.</p>

	<p>tenido familia y su única familia siempre ha sido la Fundación y llegar uno a ser un referente familiar pues es una de las motivaciones más chuscas para trabajar acá”.</p> <p>“Fuerte, fuerte, porque yo siempre he manifestado en todas las reuniones que hemos tenido de que una concepción es lo que uno se lleva de puertas de la Fundación hacia afuera”.</p>	
<p>Perfil del cargo</p>	<p>“pues ya tener una persona capacitada para dicho cargo y que le empiece a exigir a los chicos cosas, ha sido complicado y pues aparte pues por el tipo de discapacidad que manejan los chicos son muy reacios a trabajar cualquier cosa, entonces pues hay vamos trabajando, construyendo de a pocos.”</p> <p>“he visto rotar cualquier cantidad de profesionales, entonces aquí, los profesionales no duran, hay unos que duran dos semanas, hay otros que</p>	<p>El sujeto manifiesta como relevante que: los trabajadores de la Fundación, tengan una capacitación acorde a las funciones a realizar, ya que a través de los resultados alcanzados se está construyendo y formando a los usuarios.</p> <p>Para esta persona la rotación del personal en la Fundación es significativa, denotando que los profesionales al</p>

SELECCIÓN – INDUCCIÓN EN INSTITUCIÓN DE DISCAPACIDAD

	<p>duran una semana, otros no han durado tres días, otros veinte días, no pasan de ahí, porque se dan cuenta que realmente no es lo que esperaban de la institución.”</p>	<p>enfrentarse al trabajo, en muy poco tiempo se retiran, al no ver reflejadas sus aptitudes con las funciones asignadas.</p>
<p>Proceso de selección</p>	<p>“me referencio otra persona, que otra persona aconsejó, dio mi nombre en una carpeta para que fuera candidato para la opción laboral”</p> <p>“la Fundación siempre se ha enfocado en buscar personas idóneas para los cargos no, sin desmeritar las personas que tampoco tienen experiencia laboral, la institución también les ofrece la oportunidad pues que entren, que trabajen, hagan su experiencia laboral en esta Fundación, pero si claro el proceso de selección fue optimo, porque igual hacen convocatoria abierta, nada es tapado, la convocatoria con la que me contrataron a mí, fue convocatoria abierta por internet donde podrían aspirar todo tipo de</p>	<p>El trabajador expresa que su vinculación fue a través de un referido; se demuestra que en el proceso de reclutamiento se tienen en cuenta las hojas de vida de personas recomendadas, diversificando en la forma de seleccionar al personal que va a laborar en la Fundación.</p> <p>El sujeto expresa que en el desarrollo del proceso de selección se mira el perfil del aspirante, pero que no se descarta al personal que no tiene experiencia, que se le da la oportunidad de que lleguen a la</p>

	<p>personas”</p> <p>“llega uno aquí muchas veces engañado porque pues le venden a uno una falsa imagen de lo que realmente llega uno a hacer acá, aquí te dicen tu horario es de tal hora a tal hora, tus funciones son estás y estás y cuando tú te das cuenta de que realmente no es lo que te tocaba hacer, que te contrataron para hacer muchas cosas de las cuales a ti no te dijeron, pues en ese caso si está fallando la Fundación, porque pues yo digo que en muchas cosas deberían ser más honestos no... “</p>	<p>Fundación a aprender.</p> <p>El tallerista opina que los procesos son transparentes y se implementan diversos medios como el internet para convocar y buscar los trabajadores más competentes para realizar las diversas funciones.</p>
<p>Percepción de la Fundación</p>	<p>“uno escuchaba muchos gritos, chicos alterados gritando como locos, entonces uno creía juepucha los están matando, allá adentro les están pegando, los están maltratando, ultrajando, en fin y cuando uno traspasa las puertas de la Fundación se da cuenta de que no es así de que a estos chicos se les genera más</p>	<p>El tallerista exterioriza sobre el choque que se presenta una vez se ingresa a formar parte de la Fundación, la realidad que se vive internamente y la percepción en el exterior son muy diferentes, el proceso es difícil, pero igualmente la</p>

	<p>que al 100 por ciento, el 300 por ciento de la atención de los profesionales, auxiliares, formadoras, en fin y que no es lo que uno cree, entonces se lleva una imagen muy errónea de esto y en segundo lugar pues el choque, porque el estar uno acostumbrado a convivir entre personas normales, entre comillas no... porque todos nos creemos normales pero, pues todos tenemos nuestro problemita alguno , es complicado, es complicado llegar tu acá a aguantar golpes de chicos, que te agreden y que tú a los 5 minutos les tienes que estar sonriendo, que te escupen la cara que te botan las heces, que te orinan y tu peleles el diente como se dice vulgarmente o tranquilo papi no ha pasado nada, mamita tranquila, entonces fue duro, fue duro, fue duro... pero, pues fue un choque que a medida que va pasando el tiempo se va</p>	<p>experiencia ha demostrado que se puede superar.</p>
--	--	--

	superando fácilmente”.	
Proceso de Inducción	<p>“yo creo que el problema principal de la institución cuando uno ingresa a la institución, es la falta de capacitación a sus profesionales porque aquí es como los toreros, te sacan el toro y defiéndase. Entonces aquí te llegan las capacitaciones sentándote 2, 3 días leyendo un poco de informes pero en el cual nadie te dice no vea las cosas son así, así, puntualmente sino lean y una cosa es lo que dice el papel y otra son las acciones. El papel me puede decir un chico se sienta todo el día a comer pero en la acción el chico se estresa veinte minutos sentado en una silla, ¿cómo va a ser la reacción de ese chico después?, eso no lo dice el papel.”</p> <p>“lo que pasa aquí, hay una carpeta de protocolos y a cada uno le entregan el protocolo de su cargo, no... como tal, pero si, lo mismo,</p>	<p>La persona entrevistada expresa la falta de conocimiento y vivencia en el proceso de inducción que se lleva a cabo en la Fundación. Las funciones a desarrollar están plasmadas en los documentos, que son entregados al nuevo empleado, pero el sujeto manifiesta que es muy diferente lo que está escrito a lo que se vive en el día a día con los usuarios. Describe el proceso de inducción que se da a través de la observación durante una semana, tiempo que no es suficiente para recibir toda la orientación y conocimientos que se necesitan para confrontar correctamente todos</p>

	<p>aquí está su protocolo, aquí están sus funciones dentro de la Fundación, léalas, después que las termine de leer, salga y trabaje.”</p> <p>“aquí tu firmas el contrato, después de que firmas el contrato entonces dura una semana, la primera semana entonces es de asimilación, vas te la pasas de nivel en nivel mirando los chicos de un lado para otro recorriendo mirando pero como tal que tu tengas intervención con los chicos como tal, no.”</p> <p>“Sería interesante que todos lo vivieran pero también lo que te decía ahorita o sea se lleva una concepción que no es, porque realmente uno no conoce la Fundación en un día, ni en un día, ni en dos días.”</p> <p>“si un día los chicos están calmados entonces tú vas a llevarte una concepción buena de la Fundación, y si al día siguiente están todos alterados te vas a llevar una concepción que no es, no...</p>	<p>los procedimientos con personal tan especial y vulnerable, como lo son los usuarios de la Fundación, por lo cual se dificulta la adaptación al nuevo puesto y a la organización.</p>
--	--	---

SELECCIÓN – INDUCCIÓN EN INSTITUCIÓN DE DISCAPACIDAD

	<p>pero yo vine ayer y estaban calmados ya hoy están así, por qué? Por eso te digo en un día es difícil conocer la institución y más aún el tipo de discapacidad que se maneja acá.”</p>	
--	--	--

Sujeto 4 – Formadora

Categoría	Texto	Interpretación
Conocimiento previo de la Fundación	“pues conocía porque yo preste servicio social aquí y preste servicio social en Cucharal cuando estaba estudiando, pero tenía experiencia en jardín”	Previa a la vinculación laboral, su conocimiento de la Fundación está dado por la actividad académica desarrollada en el grado once de bachillerato.
Perfil del cargo	“Soy bachiller y tengo un curso básico en Salud ocupacional” “yo trabaje en un jardín” “me gustan los niños, siempre me ha gustado trabajar con niños” “Más que todo el ser humano, entenderlos a ellos y entregar todo, el amor, el cariño. Lo digo porque yo lo hago, paciencia, tener mucha paciencia para poder ser una buena formadora”	Para el sujeto la identificación del nivel educativo, experiencia laboral y afinidad con la población atendida son factores relevantes para la validación del perfil del cargo. De igual manera, la formadora indica que para su labor debe mantener calidez y afecto con los usuarios.
Proceso de selección	“Yo pase la hoja de vida, me llamaron como a los 3 días, fui recomendada por una formadora de acá, me recomendó que trajera mi	Durante el proceso de selección, participo en una entrevista en la que se validaron la información con

SELECCIÓN – INDUCCIÓN EN INSTITUCIÓN DE DISCAPACIDAD

	<p>hoja de vida. La coordinadora me hizo la entrevista y a los dos días me llamo, que si podía venir a inducción”</p> <p>“que si era bachiller; segundo, que si tenía algún problema con mis hijos, que si me los cuidaban, que si tenía alguna experiencia con niños o algo con adultos”</p>	<p>respecto a la dinámica familiar, nivel educativo y experiencia laboral previa.</p>
Percepción de la Fundación	<p>“hay mucho por hacer, muchas cosas que uno puede aportar, mucha...no experiencia pero si como tiempo con los niños, cariño y amor con ellos, que hay que infundirles y entregarles”</p>	<p>Concibe que su trabajo no solo se enfoca en el cumplimiento de funciones, si no que brinda afecto y dedicación, por lo que desde su punto de vista esto tiene un valor adicional.</p>
Proceso de Inducción	<p>“El proceso más que todo fue para trabajar con niños con discapacidad cognitiva, llegue a formar el grupo uno que estaba anteriormente. En cuanto al proceso nos dijeron el horario de almuerzos, como era el manejo con ellos, como teníamos que manejar los esfínteres; es decir, los que manejaban y los que no, estar pendientes</p>	<p>La formadora señala la inducción fue realizada de manera verbal y abarca temáticas con respecto a condiciones laborales, reglamento interno, protocolos de manejo de pacientes de acuerdo a sus condiciones de salud; aunque también, le entregaron documento</p>

	<p>de ellos, la limpieza”</p> <p>“Nos dieron el código de ética. Empezando la inducción fue verbal”</p> <p>“Conmigo estuvieron 3 días, entonces, ellos me explicaron entonces no fue mucho el impacto que tuve. Lo que fue difícil, difícil cuando se alteraban los niños, porque uno de pronto no tiene esa “esta” para hacerles contención o algo, porque uno no sabe actuar con ellos.”</p> <p>“El manejo con los niños más que todo, como es el manejo, como es el comportamiento y como las formadoras debemos actuar con ellos”.</p> <p>“si se hace pero digamos que en general lo hacen, ya que no todos los niños son iguales, la discapacidad cognitiva tampoco es igual, entonces sería bueno que nos dijeran este niño tiene tal y este niño se comporta así, este se orina, este se hace, los comportamientos más que todo; y que nos</p>	<p>soporte como complemento. Sin embargo, la funcionaria percibe que no le fueron proporcionadas las estrategias específicas de manejo para los usuarios, tan solo de manera genérica, sin la correspondiente información sobre las condiciones de discapacidad.</p>
--	---	--

SELECCIÓN – INDUCCIÓN EN INSTITUCIÓN DE DISCAPACIDAD

	expliquen más que todo las diferentes discapacidades cognitivas para entenderlos más a ellos”.	
--	--	--

Sujeto 5 – Supernumeraria

Categoría	Texto	Interpretación
Conocimiento previo de la fundación	“Yo nunca había visto niños así, es muy triste ver un niño con una discapacidad o ver un niño abandonado.”	El sujeto manifiesta no tener información previa sobre la fundación.
Información dada de la fundación durante la entrevista	<p>“Primero que todo que aquí era diferente el manejo que allá en la sede que aquí los niños son más funcionales, son niños con intento de fuga, todas esas características de diferentes niños, que el nivel 1 no es lo mismo que el nivel 1 de la sede, allá en la otra sede los niños tienen más discapacidad, que los niños aquí son más activos.”</p> <p>“nos dieron un folleto de la misión y la visión, ellos si le explican a uno, brevemente pero no la explican y que la leamos y que no la aprendamos.”</p> <p>“Pero si nos entregan en el contrato unas hojas el folleto de la misión, la visión.”</p> <p>“Si, en el contrato, aparece en el contrato. No lo he leído”</p>	<p>Aunque el sujeto manifiesta que en el proceso de selección y contratación se les suministra la información sobre la fundación, se percibe que esta no es relevante para los funcionarios ya que no tienen conocimiento sobre esta y manifiesta no haberla leído. Igualmente se hace énfasis en los niveles y las características que tiene cada uno de los usuarios, lo que facilita el desempeño de las funciones.</p>

<p>Expectativas de trabajar en la fundación</p>	<p>“Conocer el trabajo con los niños en discapacidad.”</p> <p>“Primero porque ya tengo mi bebe, mi bebe tiene once meses, y porque no tenía un trabajo fijo, yo pensé, yo dije ya necesito un trabajo fijo, ya teniendo mi bebe, soy madre soltera, entonces dije me voy a trabajar a la institución, entonces vine hable con la Coordinadora, yo ya había trabajado con ella entonces le pedí el favor le dije que ya tenía mi bebe y que necesitaba él trabajó, que si ella me podía colaborar.”</p> <p>“Me gusta lo que hago, este el puesto en el que este, lo hago porque me gusta, porque me gusta trabajar.”</p>	<p>Se percibe la gratitud del sujeto hacia la institución, manifiesta la importancia de conocer el trabajo dentro de la fundación basado en el desarrollo de las diferentes funciones que realiza.</p>
<p>Perfil de cargo</p>	<p>“Lo adicional era el cargo que iba a tener, porque yo no estoy en un cargo fijo, yo soy supernumeraria, remplazo, si mañana me toca la cocina, me toca el aseo, mañana me toca formadora.”</p>	<p>El sujeto manifiesta tener claridad en cuanto al cargo, funciones y responsabilidades, las cuales fueron entregadas desde su ingreso a la fundación.</p>

	<p>“Desde que ingrese a la fundación tengo el cargo de supernumeraria o sea remplazo incapacidades, fallas, digamos alguna niña renuncia hoy ese espacio queda libre entonces yo los remplazo.”</p> <p>“Generales, Formadores, cocina, e remplazado esos tres.”</p> <p>“Ellos me explicaron a mí, mis puestos de trabajo, por ejemplo yo nunca había estado en ropería, allá he aprendido cómo se maneja la ropería pero por las señoras que trabajan ahí, la Doctora si me dijo le va a tocar en ropería y allá ellas le van a explicar que tienen que hacer o le va a tocar en cocina y ellos le van a explicar que tienen que hacer, si le toca en niveles, el psicólogo el encargado le va a explicar que tiene que hacer.”</p> <p>“En nivel es más demorado,</p>	
--	---	--

	<p>porque hay diferentes dietas, hay dobles, hay niños que no comen grano, todo me toca escribirlo porque en el primero momento no, lo mismo los nombres, uno no se los aprende en el primero momento, entonces se anota el nombre del niño, el apellido del niño y lo que hay que hacer.”</p>	
<p>Proceso de selección</p>	<p>“Fue por un pedido de una compañera, una amiga, me dijo que llevara la hoja de vida, termine mis estudios, ingrese la hoja de vida a la sede y me llamaron como al mes, mes, veinte días más o menos.”</p> <p>“Le hacen entrevista a uno, que, que estudios tenia, en donde había estudiado, los cartones me tocaba llevarlos originales.”</p> <p>“Qué cargo había tenido anteriormente, como yo había pasado la certificación de aquí mismo, que nivel</p>	<p>El sujeto percibe el proceso de selección en dos fases, el primero es la preselección que consiste en la entrega de las hojas de vida y el segundo en la entrevista y entrega de documentos.</p> <p>Igualmente manifiesta la importancia de hacer énfasis en el proceso de selección sobre el tipo de población con la que se va a trabajar, para disminuir el impacto al desarrollar las labores</p>

	<p>tuve, en qué sede estuve, más que todo por lo de los niños, en esta sede como hay más discapacidad, que más me preguntaron, si tenía hogar, si tenía hijos, con quien vivía, en donde vivía.”</p> <p>“Que aquí viene gente tanto profesionales como nosotras mismas de formadoras, que vienen duran unos dos, tres meses y se retiran, no me explico porque lo hacen, como asegurarle a la persona que si verdaderamente necesita el trabajo o si verdaderamente aprecia el trabajo, que no todo el tiempo estén cambiando de personal.”</p> <p>“Como le decía, como reprender a esa persona si le gusta trabajar con ellos como para que dure más la persona.”</p> <p>“Pues metí la hoja de vida, mis referencias laborales, que fueron las referencias</p>	<p>y garantizar estabilidad al empleado.</p>
--	---	--

	que me dieron acá y la que trabaje luego de haberme retirado de la institución y el estudio, el bachillerato.”	
Percepción de la Fundación	“Primero que todo es muy triste, la primera vez es muy impactante ver niños en ese estado, yo en ese entonces no tenía hijos, no tenía bebés, pero es muy bonito trabajar con ellos, igual yo tenía un nivel muy bonito los niños se hacen querer.”	Se perciben las diferentes emociones que genera trabajar con el tipo de población que atiende la institución, iniciando con el impacto y la tristeza hasta alcanzar el cariño y la gratitud.
Proceso de Inducción	<p>“Me dieron la inducción, en esos días me toco los primeros ocho días en cocina, estuve como ocho días en cocina, ya luego ingrese de formadora, todo el resto de tiempo que estuve ahí, de formadora en el Nivel tres.”</p> <p>“Ahí le dan la inducción a uno, cuando ingrese a formadora con los niños de nivel, ellos le hacen un proceso a uno de los manejos de los niños, los comportamientos de los niños, cuales comen solos,</p>	Se percibe que esta implementado el proceso de inducción dentro de la fundación, sin embargo el sujeto manifiesta la importancia de complementarlo con un proceso de pre-inducción que debe estar acompañado de diferentes fases entre las cuales esta hacer un recorrido por la entidad, donde el funcionario pueda conocer la población y las características de

	<p>cuales no comen solos, control esfínteres.”</p> <p>“Ellos nos dan como veinte días de capacitación, no es de periodo de prueba.”</p> <p>“Nos reúne con los dos psicólogos y ellos nos dan una capacitación de ellos, del comportamiento de los niños, pero ellos no nos dan el certificado, nos toca firmar que estuvimos en la capacitación, el cargo que vamos a tener y la firma.”</p> <p>“Yo creo que empezando como nueva no.”</p> <p>“Pero a mí me gusto trabajar con ellos, yo los vi y la Doctora en ese tiempo hace dos años, la primera vez cuando estaba en Nivel 3, me explicaba, ese niño roba, ese niño come basura, ese niño tiene discapacidad que se llama épica, que como de todo, de todo, entonces que con él había que tener un trato especial, entonces</p>	<p>estas, minimizando el impacto.</p>
--	--	---------------------------------------

	<p>como que los va conociendo uno, entre uno más este con ellos más los va conociendo.”</p> <p>“Todo, a mi cuando yo ingrese no me llevaron por los niveles, como eso, que lo llevaran así como cuando llega un niño nuevo a la fundación que lo llevan por todos los puestos de la fundación que lo llevan a conocer todo, exactamente lo mismo, que cuando venga una persona a trabajar le mostraran todo”.</p>	
--	---	--

Sujeto 6 – Auxiliar de Enfermería

Categoría	Texto	Interpretación
Conocimiento previo de la Fundación	“por internet estuve mirando quién era la institución o sea, con qué clase de población se trabajaba”	La motivación en la oportunidad laboral incentiva el interés en conocer el objeto social y la población que atiende antes de iniciar un proceso de selección.
Información dada de la fundación durante la entrevista	“Ella me dijo que era para trabajar con niños que tenían discapacidad cognitiva, pues, yo ya venía de trabajar niños con discapacidad pero no sabía que patologías manejaban acá” “dijeron que era discapacidad cognitiva, queee bueno, que iba a estar en un nivel con una formadora, mas no me dijeron que me iban a dar un nivel a mí, y que si le tenía miedo a los niños agresivos pues no” “me dijo que aquí eran unas funciones y le faltaron otras pero cuando llegue acá pues me las dijeron”	La persona establece que existe un brecha entre la información suministrada en la entrevista sobre las funciones, población y condiciones, con respecto a la cotidianidad en el desarrollo de las labores asignadas.
Expectativas del lugar de	“siempre me ha gustado trabajar con niños,	El interés personal y profesional coincide

SELECCIÓN – INDUCCIÓN EN INSTITUCIÓN DE DISCAPACIDAD

<p>trabajo</p>	<p>inicialmente, no sabía que los niños que había acá eran del ICBF, siempre trate de buscarlo, palancas y todo” “Llegué con muchas expectativas de pronto de manejar otras patologías, si las he visto, me ha gustado, me llama mucho trabajar con niños”</p>	<p>con la posibilidad de tener una mayor experiencia laboral con la población que atiende la fundación.</p>
<p>Perfil del cargo</p>	<p>“yo ya venía de trabajar niños con discapacidad” “la experiencia que traía de haber manejado niños así, segundo yo creo que la entrevista como tal que tuvimos con Johana, la imagen que ella se pudo haber llevado de mí y tercero, yo digo que mucho el carisma de la persona lo miran allá para saber quiénes van a venir a trabajar con los niños” “más que la experiencia, la experiencia se adquiere a medida que uno trabaja con ellos, porque por más experiencia que uno tenga siempre se hay cosas nuevas, es el carisma y la</p>	<p>El sujeto siente que el reconocimiento de aspectos de la personalidad como requisito indispensable para asumir un cargo en la fundación, sin darle mayor relevancia a la experiencia laboral.</p>

SELECCIÓN – INDUCCIÓN EN INSTITUCIÓN DE DISCAPACIDAD

	<p>dedicación que tenga uno”</p> <p>“Sobre mi experiencia que había tenido en el trabajo anterior, porque había sido mi renuncia y ya mi vida personal”</p>	
<p>Proceso de selección</p>	<p>“Yo me metí a la página de computrabajo, entonces uno filtra más o menos y lo que yo buscaba era más o menos de lunes a viernes, porque tengo dos niños, entonces filtre y me salió. Yo envié una cantidad de hojas de vida, me llamaron de la institución y me llamaron de otros lados, vine y presente la entrevista con Johana, ese día teníamos entrevista más o menos unas ocho personas. Eso fue un jueves, me avisaron el viernes que había quedado seleccionada que viniera, vine en la tarde presente unos documentos”</p>	<p>El sujeto reconoce el proceso en tres etapas, inicialmente recepción de hojas de vida, posteriormente perfilación de estas, entrevista y se finaliza con la contratación.</p>
<p>Percepción de la Fundación</p>	<p>“En cuanto las patologías que manejamos allá y acá, si allá no había agresivos, acá no son todos gracias a Dios, pues igual a mí me tocó el nivel uno que todo son muy</p>	<p>Al sujeto le parece que la población atendida le genera emociones de acuerdo a las condiciones de salud y nivel de discapacidad</p>

SELECCIÓN – INDUCCIÓN EN INSTITUCIÓN DE DISCAPACIDAD

	<p>bonitos, entonces no he tenido ningún percance así”</p>	<p>que poseen, de esa manera también varía su reconocimiento de si es fácil o difícil el afrontamiento de las situaciones que se presenten con ellos.</p>
<p>Proceso de Inducción</p>	<p>“La inducción me la hizo otra formadora, los medicamentos fue con la coordinadora (fonoaudióloga), me dieron las cartillas para leer quien era la institución, los protocolos y ya”</p> <p>“Los horarios que tienen los niños para cambios de pañales, para las onces y media nueves y si quedaba tiempo pues tratar de hacer algunas actividades, el cepillado y lo que hay que hacer normalmente en el día”</p> <p>“es la persona que lo está haciendo, la formadora es la que está de lleno con ellos, es la que sabe que se hace y como se hace”</p> <p>“el manejo con los niños como tal. Lo que es papelería y eso uno tiene bases, que tiene que ir las actualizando</p>	<p>Para la persona la intervención de diferentes personas claves, permiten el conocimiento de generalidades y especificidades de las responsabilidades y funciones del nuevo colaborador que asume un rol dentro del nivel que es asignada, aunque no se da para asumirlo en otros niveles de la Fundación.</p>

	<p>sí”</p> <p>“todos deben conocer en el manejo general de los niños que son agresivos, o los niños que se autolesionan o los dependientes.”</p> <p>“el momento de mirar uno como lo maneja, pero como para tener las pautas, no, no las tengo, entonces si sería muy bueno decir su nivel es este y este pero adicional a esto le tocara en el nivel 2 o 4 y allá verá esta clase de niños y tiene que hacerle esta clase de cosas”</p>	
--	--	--

Apéndice D

PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN Y VINCULACIÓN DEL PERSONAL		Código:	GTH-ES-081
		Revisión:	2
		Fecha:	28/05/2013
		Página:	7 de 8
FLUJOGRAMA	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTOS
	Subdirectores Coordinadores de sede	Identificar la necesidad de contratar personal ya sea por reestructuración de actividades, renuncias, incapacidades, permisos, reemplazos de vacaciones o licencias, traslados o requerimientos contractuales	N/A
	Dueños de Proceso	Determinar si el cargo al que hace referencia la necesidad ya se encuentra activo o si se debe crear uno nuevo para lo cual se debe diseñar un perfil de cargo determinando con el nivel de educación, formación, habilidades, competencias y responsabilidades.	Perfil de cargo
	Asistente de Talento Humano Coordinadores de sede	Se realiza la convocatoria para la ocupación de un cargo por medio de avisos en prensa, página web o cualquier otro medio idóneo para la adecuada divulgación. Para las convocatorias realizadas en las sedes de Fusagasuga e Ibagué se realiza una convocatoria voz a voz. Para la realización de las entrevistas diligenciar el formato (GTH-RG-042)	Listado de preselección de candidatos
	Subdirector Administrativo Coordinadores de sede Persona delegada	Realiza entrevista según parámetros institucionales. Teniendo en cuenta el concepto emitido por el entrevistado se realiza contratación por el área de talento humano o se aplaza contratación por la solicitud del entrevistador de una segunda opinión quien en este caso determinará la contratación del nuevo trabajador.	Resultados de la entrevista Matriz de competencias
	Asistente de Talento Humano	Ejecuta instructivo de vinculación del personal nuevo y solicita documentos necesarios para la vinculación y organización de la hoja de vida. Entrega carta para apertura de cuenta bancaria de nómina y carta para realización de examen médico ocupacional. Nota: En los casos de contratación en las sedes de Fusagasuga e Ibagué la coordinadora realiza la verificación de referencias.	Instructivo de vinculación Lista de chequeo de documentos de ingreso, traslado o reemplazo de trabajadores Verificación de referencias Carta de verificación de título Base de datos personal Instructivo de adherencia a procesos Contrato
	Coordinación de sede	Recibe, de la bienvenida al nuevo trabajador e inicia la inducción. Nota: Para los casos de traslados o cambios de puestos de trabajo en la misma sede se llevará a cabo un proceso de reintegración.	Registro de inducción Registro de reintegración