

DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES MEDIANTE PROCESOS DE  
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA CLÍNICA  
CHICAMOCHA S.A

ANA GABRIELA FLÓREZ REYES  
EN LA MODALIDAD DE PASANTIA PARA OPTAR AL TITULO DE PSICOLOGA

SUPERVISORA  
PS. CAROLINA DIAZ ROMERO

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
FACULTAD DE PSICOLOGIA  
BUCARAMANGA 2014

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por acompañarme durante todo el camino, guiándome de su mano.  
A mis padres Miguel y Mabel por confiar en mí y por darme lo mejor de ellos siempre.  
A mis hermanas por ser mi apoyo y compañía constante.  
A mi asesora de pasantía Carolina Díaz por guiarme durante esta etapa final y en general a todos mis profesores pues gracias a su dedicación y enseñanzas hoy estoy orgullosa de ser psicóloga.  
A la Clínica Chicamocha mi sitio de practica por darme la oportunidad de iniciar mi desarrollo profesional.  
Finalmente gracias a todas las personas que de una u otra manera contribuyeron a que hoy sea lo que soy.

## TABLA DE CONTENIDO

|                                     |       |
|-------------------------------------|-------|
| <b>1. RESUMEN</b>                   | 4     |
| <b>2. ABSTRACT</b>                  | 5     |
| <b>3. INTRODUCCIÓN</b>              | 6     |
| 3.1 Contextualización de la empresa | 6     |
| 3.2 Justificación                   | 6     |
| 3.4 Objetivo General                | 6     |
| 3.5 Objetivos Específico            | 6-7   |
| <b>4. MARCO TEORICO</b>             | 7-13  |
| <b>5. METODOLOGÍA</b>               | 13    |
| 5.1 Participantes-sujetos           | 13    |
| 5.2 Instrumentos-recursos           | 13-15 |
| 5.3 Procedimiento                   | 15-18 |
| <b>6. RESULTADOS</b>                | 18-26 |
| <b>7. DISCUSIÓN</b>                 | 26-27 |
| <b>8. CONCLUSIONES</b>              | 27-28 |
| <b>9. RECOMENDACIONES</b>           | 28-29 |
| <b>10. REFERENCIAS</b>              | 30-31 |
| <b>11. ANEXOS</b>                   | 32-35 |

## RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

**TITULO:** DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES MEDIANTE PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA CLÍNICA CHICAMOCHA S.A

**AUTOR:** ANA GABRIELA FLOREZ REYES

**FACULTAD:** PSICOLOGÍA

**DIRECTOR:** CAROLINA DIAZ ROMERO

**RESUMEN:** Las organizaciones son un conjunto de procesos, normas y políticas que conllevan al funcionamiento de un sistema que tienen como fin el cumplimiento de metas y objetivos, por medio del recurso humano, estos procesos tiende a producir normativas o servicios para satisfacer las necesidades de los diferentes grupos de interés y de este modo poder cumplir con la misión de la organización. Como institución prestadora de servicios de salud la Clínica Chicamocha, está comprometida a mantener y mejorar la satisfacción de los usuarios y sus familias, mediante la prestación de servicios con calidad para que les reconozca y elija. Teniendo en cuenta lo anterior, para contribuir al crecimiento de la clínica y al cumplimiento de su misión y visión el área de psicología organizacional juega un papel importante dentro de esta, pues es el área encargada de reclutar y seleccionar el personal idóneo para poder cumplir con el perfil y las competencias de cada cargo de las vacantes que se van presentando. Por este motivo se realizó la pasantía, por un lado dar apoyo al proceso de selección y por otro lado contribuir al desarrollo de competencias laborales y personales por parte del pasante de psicología.

**PALABRAS CLAVES:** Proceso de selección, psicología organizacional, recurso humano, gestión por competencias.

## GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

**TITLE:** DEVELOPMENT OF LABOR COMPETENCES THROUGH PROCESSES OF RECRUITMENT AND SELECTION OF CLINIC STAFF AT CHICAMOCHA S.A

**AUTHOR** ANA GABRIELA FLOREZ REYES

**FACULTY:** FACULTY OF PSYCHOLOGY

**DIRECTOR:** CAROLINA DIAZ ROMERO

**ABSTRACT:** Organizations are a set of processes, rules and policies involving the operation of a system whose purpose is the achievement of goals and objectives, through human resource, these processes tend to produce regulations or services to meet the needs of different interest groups and thus to fulfill the mission of the organization. As servicing institution the Chicamocha Health Clinic is committed to maintaining and improving user satisfaction and their families through the provision of quality services to recognize them and choose. Given the above, to contribute to the growth of the clinic and the fulfillment of its mission and vision the area of organizational psychology plays an important role in this, as is the area responsible for recruiting and selecting the right people to meet profile and skills of each position vacancies as they arise. For this reason the internship, on the one hand to support the selection process and on the other hand contribute to the development of professional and personal skills by the psychology intern was performed.

**KEY WORDS:** Selection process, organizational psychology, human resource management skills.

## *INTRODUCCIÓN*

### **3.1 Contextualización de la empresa**

La Clínica Chicamocha es una institución privada que presta servicios de salud, dedicada a preservar el bienestar de la comunidad santandereana, brindando una atención con calidad, idoneidad, profesionalismo y humanización. La institución nació como el proyecto de un grupo de profesionales en el área de la salud que comprendió la necesidad regional de constituir un centro que prestara servicios médicos integrales.

### **3.2 Justificación**

Como institución prestadora de servicios de salud, está comprometida a mantener y mejorar la satisfacción de los usuarios y sus familias, mediante la prestación de servicios con calidad para que se nos reconozca y elija. Teniendo en cuenta lo anterior, para contribuir al crecimiento de la clínica y al cumplimiento de su misión y visión el área de psicología juega un papel importante dentro de esta, pues es el área encargada de reclutar y seleccionar el personal idóneo para poder cumplir con el perfil y las competencias de cada cargo de las vacantes que se van presentando, con el fin de dar cumplimiento a la misión de la clínica y de este modo mejorar continuamente los procesos y servicios para exceder las expectativas del usuario y generar una completa satisfacción. (Clínica Chicamocha, 2008)

### **3.3 Objetivo general**

Desarrollar competencias laborales mediante procesos reclutamiento y selección de personal.

### **3.4 Objetivos específicos**

Reclutar a través de las diferentes bolsas de empleo el personal idóneo para cubrir las vacantes de la organización.

- Aplicar y calificar las pruebas psicológicas realizadas a los candidatos.
- Elaborar los informes psicológicos de los candidatos que son seleccionados.
- Realizar la verificación de referencias de los candidatos que pasan a contratación.
- Revisar la documentación requerida por la clínica del candidato elegido.

#### **4. MARCO TEÓRICO**

Las organizaciones son un conjunto de procesos, normas y políticas que conllevan al funcionamiento de un sistema que tienen como fin el cumplimiento de metas y objetivos, por medio del recurso humano, estos procesos tiende a producir normativas o servicios para satisfacer las necesidades de los diferentes grupos de interés y de este modo poder cumplir con la misión de la organización, según Ganga y Sánchez (2008) “las organizaciones surgen como una forma de satisfacer las necesidades de las personas y funcionan gracias al desempeño de sus individuos dentro de ellas, visto de esta forma la organización es un hecho social donde es cada vez más importante el desempeño laboral de un individuo, llegando a ser crucial en el éxito organizacional” (p. 293).

A lo largo de la historia las organizaciones se han visto obligados a realizar una serie de cambios adaptativos a nivel interno para poder competir y mantenerse de manera óptima en el mercado, mejorando sus capacidades de dar respuesta a nuevos interrogantes y la manera de operar internamente. Es este el caso de las organizaciones que han comprendido el capital humano como determinante a la hora de crear nuevas oportunidades de desarrollo, en consecuencia, el departamento de recursos humanos ha tomado mayor importancia dentro de las organizaciones, creando nuevas estrategias para dar respuesta y adaptarse a las nuevas exigencias. Según Valencia (2005) “está comprobado que el capital humano en forma de trabajadores con conocimientos exitosos retenidos en una organización es esencial para la rentabilidad de una empresa” (p.21)

El departamento de recursos humanos es el encargado de coordinar, gestionar, seleccionar y contratar el personal dentro de una organización, procurando siempre cumplir con los valores corporativos, políticas y directrices de esta. Ayala, Ting y Deniz (2007)

determinan que “esta gestión implica la adopción de unas prácticas y políticas de recursos humanos que consigan captar, motivar y retener el personal más adecuado a las necesidades de la organización” (p.356). Entre estas prácticas se encuentra el proceso de reclutamiento y selección de personal, pues contribuye a introducir en la empresa una serie de candidatos que en gran medida constituirán una de las bases más importantes de la ventaja competitiva sostenida.

Es este el caso de las organizaciones que han comprendido el capital humano como determinante a la hora de crear nuevas oportunidades de desarrollo, en consecuencia el departamento de recursos humanos ha tomado mayor importancia dentro de las organizaciones, creando nuevas estrategias para dar respuesta y adaptarse a las nuevas exigencias.

Anteriormente los departamentos de RRH veían a los trabajadores como individuos que se debían controlar constantemente, recordándole que debía hacer y cuáles eran las consecuencias de sus resultados positivos o negativos, en la actualidad se ha desarrollado un modelo de gestión que ha brindado resultados positivos en las organizaciones que lo han aplicado, el modelo de gestión por competencias (Toloza, 2011). Al hablar de este modelo se ve la necesidad de definir que son las competencias, Tejada (2003) se refiere a ellas como “un complejo de conocimientos que se desarrollan en un entorno específico y que tiene como fin el logro de un resultado eficiente y eficaz” (p.6). Por otro lado para Massot y Feisthammel (2003) (citado por Toloza, 2011) las define como “un conjunto organizado de conductas que responden a un entorno real en el marco profesional global, la competencia es lo que una persona pone en funcionamiento en su actividad profesional para resolver un problema real en su entorno profesional total, es decir, con sus retos, sus presiones, sus distorsiones y sus anomalías”. Según estos parámetros (García, Reyes & Carballo, 2009) define el modelo gestión por competencias como la herramienta que permite flexibilizar a la organización mediante un proceso de integración entre las dimensiones organizacionales considerando la gestión de las personas como principal arista en el proceso de cambio de las empresas y a la creación de ventajas

competitivas de la organización. Podría entonces decirse que el modelo de gestión por competencias es una herramienta de recursos humanos, que busca dar un conocimiento más a fondo sobre las causas del desempeño laboral de los trabajadores, valiéndose de instrumentos de evaluación e identificación de competencias. Martha Alles (2009) comenta que este modelo de gestión, bien aplicado, es bueno para los seres humanos que integran la compañía, sin embargo no se implementa pensando en los beneficios que representa para las personas sino en que ayuda a la empresa a ser competitiva en el mercado, igualmente ella define que “el modelo en si apunta al desarrollo de competencias, y se basa en tres subsistemas: selección, para que a partir de la puesta en marcha sólo ingresen personas que tengan las competencias deseadas; evaluación del desempeño, para conocer los grados de competencias de cada integrante de la organización; y el fundamental, el desarrollo de las mismas” (Alles. M, 2008, p. 20)

De este modo para aplicar el modelo de Gestión por Competencias, es necesario la identificación de perfiles propios para cada cargo de trabajo de una organización, por lo cual, las competencias que sean consideradas como deseables para un cargo de trabajo dentro de una cultura organizacional, no tendrán que ser necesariamente las mismas para el mismo cargo de trabajo dentro de otras organizaciones, por esta razón, la aplicación del modelo se debe efectuar caso a caso, a través de la identificación de personas que ya han demostrado por medio de sus comportamientos que poseen las “competencias” requeridas, identificando qué características poseen esas personas que generan que su desempeño sobresalga del resto de sus pares y por tanto, resulten más contribuyentes en pro de los objetivos de la organización. (Estay & Marchant, 2005).

Alles (2005), determina como llevar a cabo una implementación y diseño de un modelo de gestión por competencias, como primera medida da paso a definir la misión y visión de la empresa, pues estas son el punto de partida para establecer las competencias organizacionales y las que fijan los objetivos de la organización. Como segunda medida propone definir las competencias organizacionales, con el involucramiento de la máxima dirección de la compañía, como tercer paso propone probar las competencias de la muestra

que se haya escogido, ya sea solo el grupo de ejecutivos, o la empresa en general, como siguiente paso la validación de las competencias, y como último el diseño de los procesos de recursos humanos por competencias.

Se hace necesario definir dos grandes términos imprescindibles dentro del proceso, el reclutamiento, como primera etapa, y la selección como segunda etapa. El reclutamiento hace referencia a la etapa inicial donde se busca hacer la convocatoria para el cargo, que en ocasiones pueden ser a nivel interno o externo. Ganga y Sánchez (2008) lo mencionan como proceso inicial para atraer personal que cuente con las capacidades requeridas por la empresa y con el potencial para cumplir con el perfil solicitado y posteriormente da paso a la selección, contratación e integración de los individuos a las organizaciones (p.9). Para el proceso de reclutamiento hay varios medios definidos por Chiavenato (2000):

**Reclutamiento interno:** Es cuando la empresa cubre sus vacantes con sus mismos empleados, ya sea por transferencia de personal, ascenso o transferidos con ascenso.

**Reclutamiento externo:** Es cuando se busca fuera de la empresa a los candidatos que cubrirán la vacante solicitada, a través de las técnicas de reclutamiento.

**Reclutamiento mixto:** Es la mezcla del interno y el externo. Al cubrir la vacante solicitada con personal de la empresa, entonces se requerirá de llenar ese hueco que deja la persona ascendida. Por lo que se cubrirá por medio del reclutamiento externo. Este proceso se podrá realizar primero externo y luego interno, primero interno y luego externo o simultáneo. (P.177-182)

Por otro lado la selección del personal, se refiere a una serie de pasos en los que se da la preselección y elección de los candidatos que se adapten en mayor medida a las competencias institucionales y específicas del perfil requerido por la organización, iniciando desde el momento en el que el candidato se presenta para el empleo. Al respecto Álamo y Sangronis (2008) determinan que “este proceso consiste en seleccionar aquellos

individuos con las mejores probabilidades de lograr los más altos niveles de desempeño, es un proceso de previsión: procura prever cuales solicitantes tendrán éxito si se les contratan.” (p.65).

Para este proceso se tiene en cuenta la selección de las hoja de vida de acuerdo a requisitos técnicos del perfil, como el nivel de formación, conocimientos y experiencia, igualmente se aplican pruebas de conocimientos técnicos de acuerdo a las necesidades del cargo, y la valoración psicológica por medio de la aplicación de test psicotécnicos y entrevista psicológica, siendo estas etapas decisivas para indicar quienes continúan en el proceso. Igualmente se hace la verificación de referencias y si la organización lo requiere se pasa el candidato a examen ocupacional. Posteriormente se selecciona el candidato que se adapte en mayor medida a los requisitos, y finalmente se elabora el informe para pasarlo a contratación.

Dentro del proceso de selección aun surgido nuevas herramientas de evaluación de los candidatos donde los talentos o competencias se pueden evidenciar de mejor manera, llevando a dar una visión más amplia al evaluador sobre quien es el candidato más apto para cubrir la vacante. Una de estas herramientas de evaluación es la entrevista por competencias, una entrevista semiestructurada que indaga específicamente acerca de las competencias descritas en los perfiles de cargo. Anteriormente se tenía en cuenta únicamente los conocimientos técnicos de una persona para determinado cargo, pero con la evolución en el tema del talento humano se ha encontrado que hay otras competencias dentro de los perfiles que son necesarias, como la atención al usuario, el trabajo en equipo, etc. Por esto autores como Martha Alles (2009) han propuesto este tipo de entrevistas basadas en competencias, describiéndolas como “una serie de preguntas destinadas a explorar de qué manera se presentan en el entrevistado las competencias que requiere la posición a cubrir” (p.186). Otra de las herramientas que actualmente se vinculan a los procesos de selección es el assesstment center, este como evaluación estandarizada permite registrar y ponderar los comportamientos sobre la base de ejercicios de simulación, con alta validez y predictiva (Tapia, 2004). Algunos ejemplos de assetment center son los juegos de

roles, las entrevistas simuladas, discusión en grupos, ejercicios para su análisis, etc. Estos estilos dependen de las competencias que se desean evaluar y de la creatividad del evaluador.

Autores como Hernández (2012), describen el proceso de selección del personal como un proceso complejo que permite delimitar desde el ingreso el tipo de personal que la empresa desea; además, a partir de la descripción y análisis de cargos, se acomoda a los individuos a los perfiles que la organización construye en razón de las necesidades de la empresa. (p.175). Otros autores como Salgado y Moscoso (2008) hacen referencia a la selección de personal como:

“Uno de los procesos críticos de la gestión integrada de los recursos humanos en las organizaciones, en la medida que condiciona poderosamente la eficacia de los procesos de gestión que se producen después de efectuada la selección. En efecto, si la selección de personal está correctamente realizada permitirá la incorporación de efectivos de alto rendimiento y, por sus mismas características estos efectivos mostrarán un buen aprovechamiento de la formación, unas excelentes posibilidades de promoción, una tasa de rotación que se sitúe en los márgenes aceptables para las compañías y en general, un adecuado nivel en todos los procesos finales que tienen que ver con el éxito de la organización” (p.16)

Siendo consecuentes con lo que plantean estos autores, se podría decir que el proceso de reclutamiento y la selección de personal son un proceso de vital importancia dentro de las organizaciones, en cual selecciona de la mejor manera posible el personal más capacitado por medio de la valoración de competencias definidas para cada cargo para cubrir las vacantes y minimizar factores de riesgo futuros producto de las conductas de las personas y que puedan influir en el desempeño de las áreas de trabajo. Siguiendo con los anteriormente mencionado, Ganga y Sánchez (2008) afirman la importancia que reviste el proceso de reclutamiento y selección de personal, al considerar la fuerza laboral como el

pilar fundamental en la gestión, que finalmente permite alcanzar los objetivos propuestos por la organización teniendo claro y reconociendo las diversas capacidades y/o habilidades de toda persona que ocupa un cargo dentro de la organización.

La Clínica Chicamocha S.A. como institución prestadora de servicios de salud, está comprometida a mantener y mejorar la satisfacción de los usuarios y sus familias, mediante la prestación de servicios con calidad para que se les reconozca y elija. Para lograrlo, todos quienes son parte de la Clínica Chicamocha, están en un continuo mejoramiento de los procesos y servicios para exceder las expectativas del usuario y generar una completa satisfacción. En base a esta política de calidad el área de recursos humanos juega un papel importante en la organización, pues es esta la encargada de llevar a cabo los procesos de reclutamiento y selección del personal, con el fin de buscar las personas que cumplan con los perfiles adecuados para la clínica, y de este modo cumplir con la prestación de servicios con calidad.

## **5. METODOLOGÍA**

### **5.1 Participantes-sujetos:**

La población estuvo conformada los aspirantes que se presentaron a las diferentes vacantes de la clínica, que incluye personal administrativo y asistencial. En este caso se presentaron 727 candidatos que se presentaron al proceso de reclutamiento y selección de la clínica desde el 1 de julio de 2014 a 31 de diciembre de 2014.

Se realizó el procedimiento establecido y de este modo dar paso a vincular el personal más idóneo para la clínica.

### **5.2 Instrumentos-Recursos:**

**Wartegg 8 campos**

La prueba de Wartegg es un método de evaluación psicológica. Fue desarrollada alrededor de 1930 por el psicólogo alemán Ehrig Wartegg (1897-1983). Es una prueba de tipo proyectivo usada en el campo de la selección de personal y la psicoterapia. Consiste en completar una serie de ocho cuadros con dibujos a mano alzada, partiendo de unos estímulos que inducen ciertas reacciones en el sujeto, reacciones que se verán reflejadas en distintos aspectos de la serie de gráficos, por ejemplo el tipo de trazo, la forma de las líneas, el uso del espacio, todas indicando una característica de la personalidad.

Autor: Ehring Wartegg

Administración: Individual o colectiva

Duración: 25 a 45 minutos aprox.

Aplicación: Niños, adolescentes y adultos.

Significación: Evalúa: Posiciona/ frente al medio a sí mismo; relaciones interpersonales; proyecto de vida; manejo de ansiedades y frustraciones; utilidades de la e'vital para el logro de objetivos; estilos cognitivos de análisis; sexualidad; comporta/ frente a valores socialmente establecidos.

Fundamentación teórica: Teoría de la Gestalt, figura fondo, percepción global: cada parte del todo es capaz de reconstruir lo global, C/estímulo genera un afecto diferente.

## **16PF**

El cuestionario de 16 Factores de la Personalidad (16 FP) es un instrumento diseñado para la investigación de la personalidad en un corto tiempo. El cuestionario 16 FP, se basa en la medición de 16 dimensiones funcionalmente independientes y psicológicamente significativas.

Los factores de la personalidad que mida el 16 FP no son únicos de la prueba sino que se insertan dentro del contexto de una teoría general de la personalidad.

Estas 16 dimensiones básicas de la personalidad fueron empíricamente estudiadas, tanto con grupos normales como con grupos clínicos, por espacio de diez años. Basándose en estas dimensiones, Cattell desarrolla la primera versión del 16PF en el año 1949. La prueba

medía la personalidad humana por medio de 16 factores que eran funcionalmente independientes y poseían un significado psicológico específico al derivarse directamente de una teoría general de personalidad, la Teoría de Sistemas Basados en la Estructura de Cattell.

Nombre original: 16PF fifth Edition, Administrator's Manual

Autores originales de la prueba: R.B Cattell, A.K.S Cattell Y H. E. P. Cattell, 1993.

Procedencia: IPAT, Institute for Personality and Ability Testing Champaign, Illinois.

Adaptación española: Nicolas Seisdedos Cubero, TEA Ediciones, S.A

Administración: Individual y colectiva.

Duración: Variable, entre 40 y 45 minutos.

Aplicación: Adolescentes y adultos.

Significación: Apreciación de dieciséis rasgos de primer orden y cinco dimensiones globales de la personalidad; se incluyen tres medidas de estilos de respuesta (deseabilidad social, infrecuencia, y equiscencia).

Tipificación: Baremos en decatipos, en adultos de ambos sexos.

### **5.3 Procedimiento:**

El procedimiento llevado a cabo en el proceso de selección fue manejada de la siguiente manera:

Primera etapa: Reclutamiento talento humano

Para cargos vacantes nuevos es requisito que el coordinador de área que solicita el personal diligencie el registro de requerimiento de personal R-0202-12 P01 el cual debe llevar las aprobaciones pertinentes. Este debe ser entregado al área de relaciones humanas.

El reclutamiento de candidatos se puede dar de acuerdo a dos tipos: reclutamiento interno y reclutamiento externo. El reclutamiento interno se da por medio de publicación de

la vacante en los medios de comunicación internos (correos, Internet, o carteleras) en las carteleras de la institución o por comunicación de los coordinadores a su equipo de trabajo.

Para el reclutamiento interno será necesario revisar la base de datos de las personas que cumplan el perfil, verificando su nivel de competencia institucional de acuerdo a los registros de evaluación de Desempeño.

Si ninguno de los trabajadores de planta de la clínica reúne los requisitos exigidos por el perfil se acude a convocatoria externa.

Para el reclutamiento externo se tendrá en cuenta las siguientes fuentes de acuerdo a la cantidad de información que suministra cada una:

- a) Banco de Hoja de Vida o base de datos que existe en el área de Relaciones Humanas.
- b) Bolsa de empleo del SENA.
- c) Medios masivos de comunicación como aviso por periódico local, Internet.
- d) Banco de datos de egresados de instituciones educativas que ofrecen programas que tengan relación con los requisitos de formación del cargo vacante.

Para cada vacante se reclutarán como mínimo 3 hojas de vida para iniciar el procedimiento de elección de candidatos. En caso que la demanda de la vacante sea baja y que los aspirantes postulados no alcancen al mínimo requerido y no cumplan con el total de los requisitos, se tomará en cuenta a la persona que se acerque más al perfil con el que cuenta la institución y se realizara entrenamiento según el cargo

Para el reclutamiento del personal Médico Especializado se contará en ocasiones con el apoyo del Comité de Credenciales dirigido por la Dirección Médica de la Clínica, el cual nos puede sugerir aspirantes.

Segunda etapa: selección del talento humano

Se realiza preselección de hoja de vida de acuerdo a requisitos técnicos del perfil, como el nivel de formación, conocimientos y experiencia; posteriormente se comunica por medio de llamada telefónica o correo electrónico a los candidatos preseleccionados, para que acudan a participar en el proceso de selección.

En una fase inicial se aplica a los candidatos una prueba de conocimientos técnicos de acuerdo a las necesidades del cargo, la cual es elaborada por el Coordinador del área a la cual pertenece el cargo.

En la segunda fase, los candidatos presentan valoración psicológica por medio de la aplicación de dos test psicotécnicos, 16 PF para evaluar rasgos de personalidad y el wartegg como prueba proyectiva y en segunda instancia se presenta la entrevista con la psicóloga; teniendo en cuenta las competencias de cada cargo a valorar. Los resultados obtenidos en la evaluación de conocimientos y en la valoración psicológica son decisivos para indicar quienes continúan en el proceso.

Las personas que continúan con el proceso, presentan una entrevista individual o grupal con el jefe inmediato de la vacante a proveer; quien valora mediante observación, estudio de caso o entrevista los que más se acercan al perfil requerido. Los aspirantes que queden seleccionados en la entrevista con el jefe inmediato, pasan a valoración Ocupacional.

Por último si los cargos vacantes obedecen a profesionales o a coordinadores, los aspirantes presentan entrevista con el Director Administrativo y/o Director Médico y Gerente General, quienes intervienen en la decisión final junto con la asesoría de la psicóloga y la coordinadora de relaciones humanas. Se realiza la verificación de referencias Laborales siguiendo el registro R-0202-37.

Los candidatos de la institución que participan en el proceso de elección siguen el mismo procedimiento explicado anteriormente. En caso de que algún trabajador sea promovido, se inicia un nuevo proceso de selección para cubrir la vacante generada.

Las hojas de vida de los candidatos que no pasan el proceso pero que obtienen buenos resultados en las diferentes valoraciones serán archivadas y tenidas en cuenta para futuras oportunidades que se presenten en un tiempo no superior a 6 meses.

Se informa al aspirante por vía telefónica que ha sido seleccionado dentro del proceso de selección y se le comunica la documentación necesaria para el ingreso a la Clínica.

## 6. RESULTADOS

A continuación se realizara la presentación del proceso de selección llevado a cabo.

Mes Julio

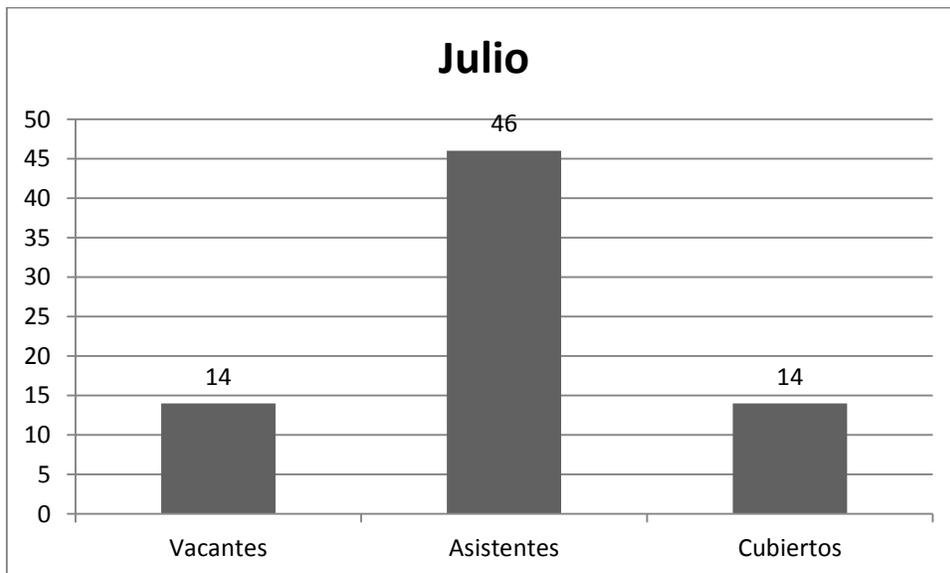
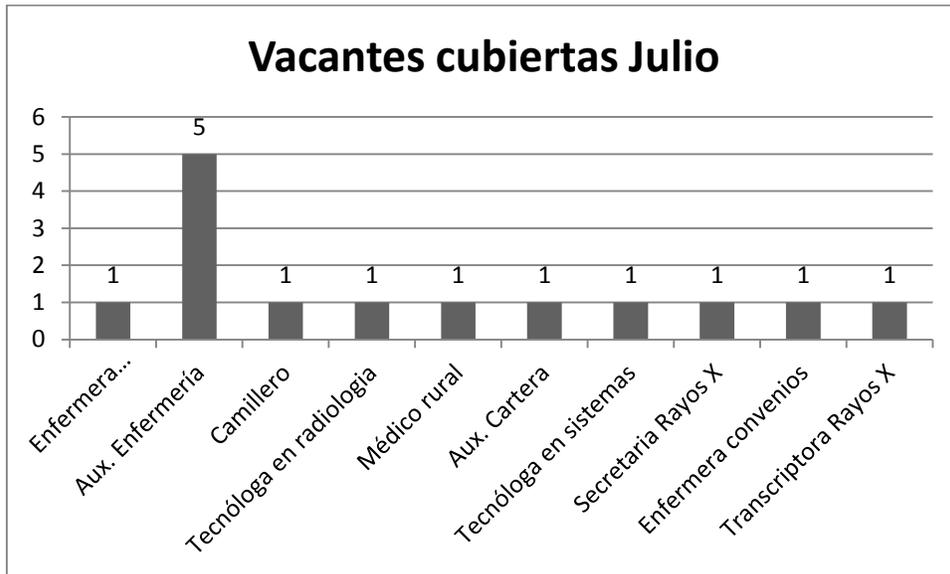


Figura 1. Vacantes, asistentes y vacantes cubiertas del mes Julio del 2014.

Durante el mes de Julio se presentaron 46 aspirantes para las 14 vacantes requeridas por la clínica. Los 14 procesos fueron satisfactorios.



Grafica 2. Se muestra las vacantes cubiertas por cargos en el mes de Julio

Mes de Agosto

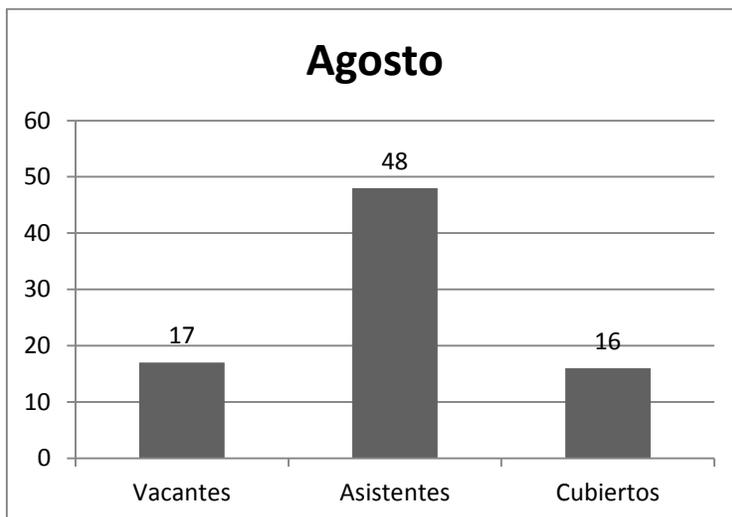


Figura 3. Vacantes, asistentes y vacantes cubiertas del mes Agosto del 2014.

Durante el mes de Agosto se presentaron 48 aspirantes para las 17 vacantes requeridas por la clínica. De los 17 procesos 16 fueron satisfactorios, pues para uno de las vacantes, hasta la fecha, no se encontró la persona idónea para el cargo.

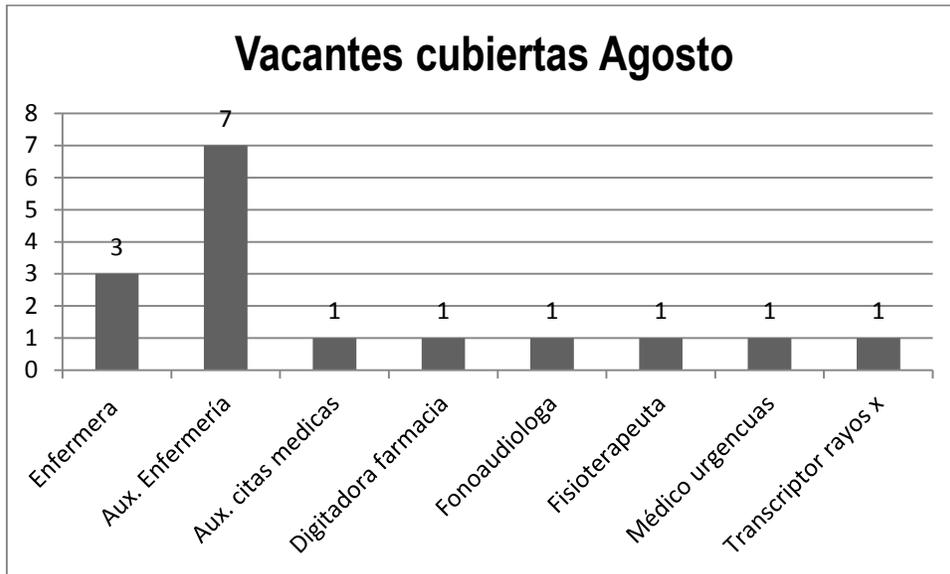


Figura 4. Vacantes cubiertas por cargos en el mes de Agosto

Mes de Septiembre

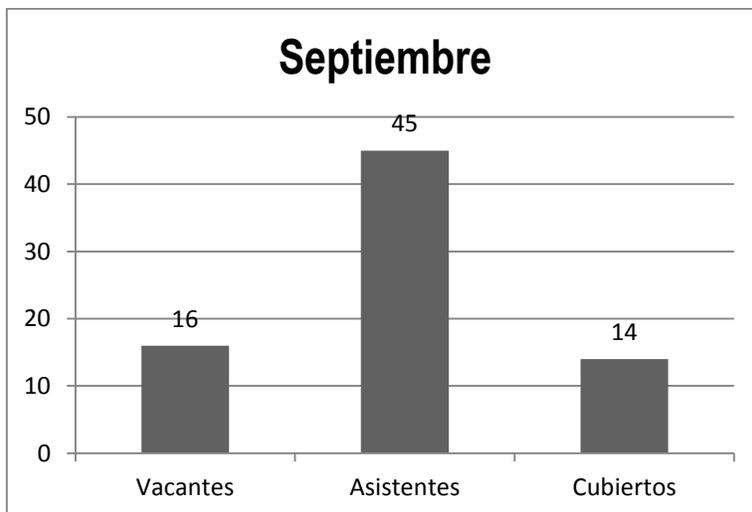


Figura 5. Vacantes, asistentes y vacantes cubiertas del mes Septiembre del 2014.

Durante el mes de Septiembre se presentaron 45 aspirantes para las 16 vacantes requeridas por la clínica. De los 16 procesos 14 fueron satisfactorios, pues para dos de las vacantes, hasta la fecha, no se encontró la persona idónea para el cargo.

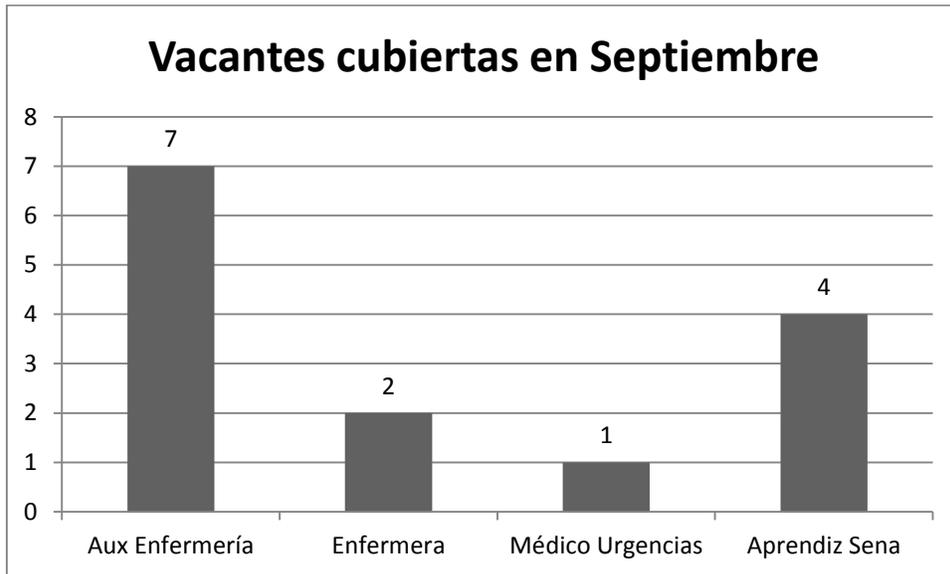


Figura 6. Se muestra el total de vacantes cubiertas por cargos en el mes de Septiembre.

Octubre.

En el mes de octubre se presentaron para los diversos cargos 267 aspirantes. Durante este mes se cubrieron 10 vacantes.

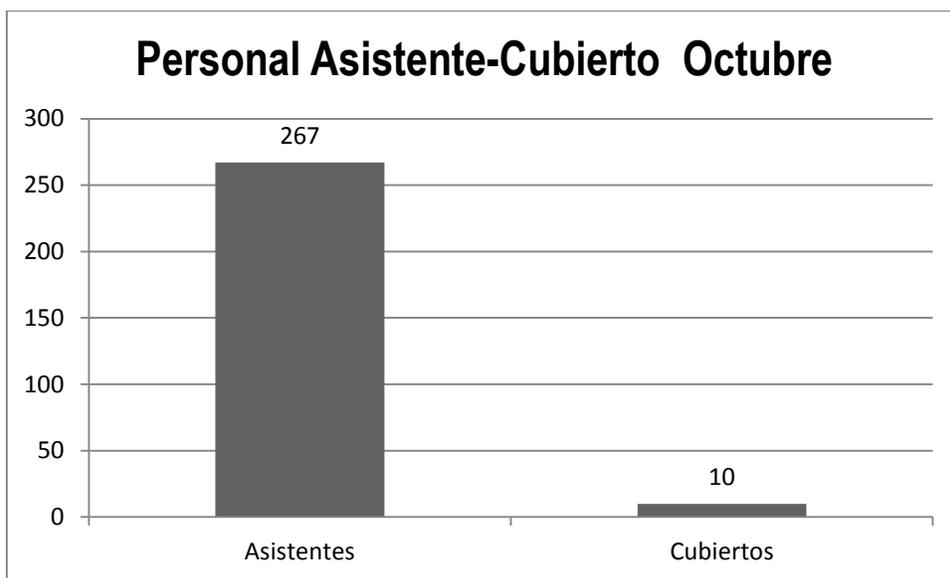


Figura 7. Personal asistente y cubierto en el mes de Octubre

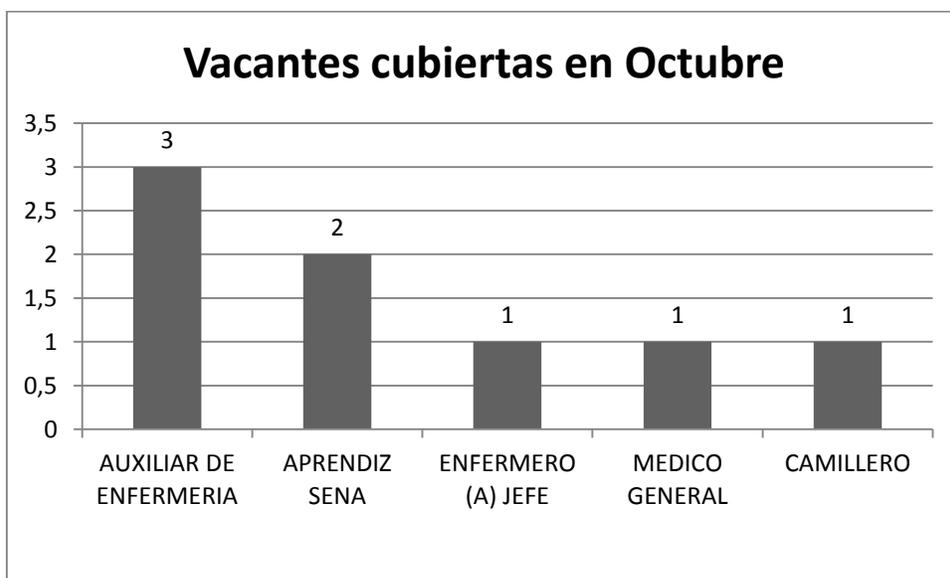


Figura 8. Vacantes cubiertas en el mes de octubre.

#### Mes de Noviembre

Durante el mes de Noviembre se presentaron 206 aspirantes y se cubrieron 69 vacantes.

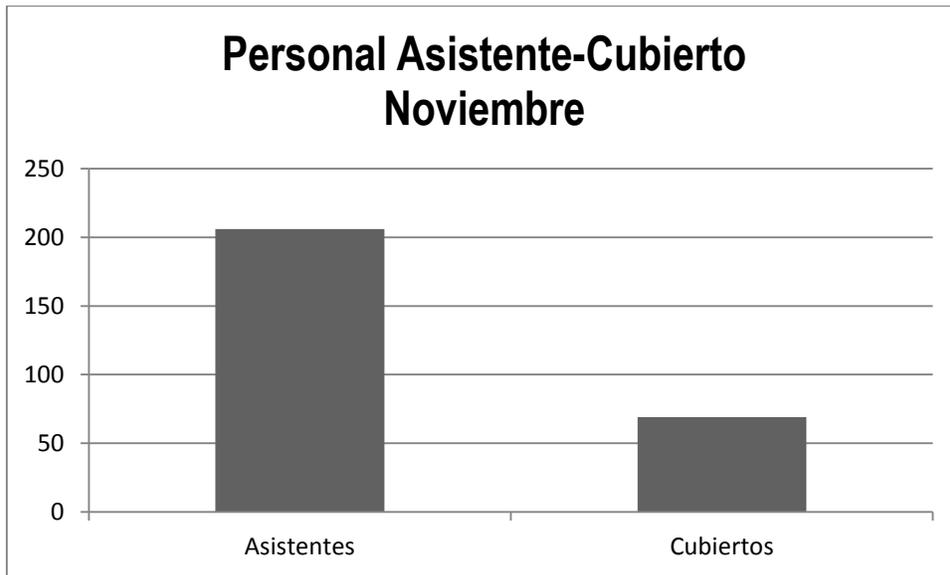


Figura 9. Personal asistente y cubierto en el mes de Octubre

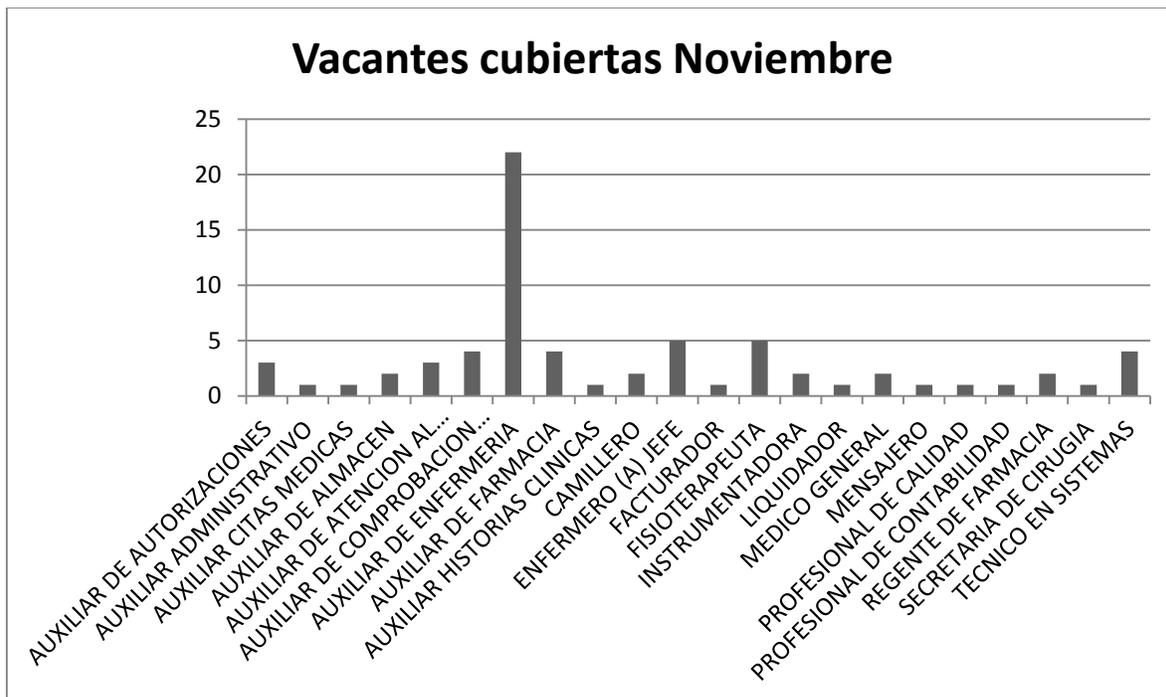


Figura 10. Vacantes cubiertas en el mes de Noviembre.

Mes de Diciembre

Durante el mes de Diciembre se presentaron 82 aspirantes y se cubrieron 64 vacantes.

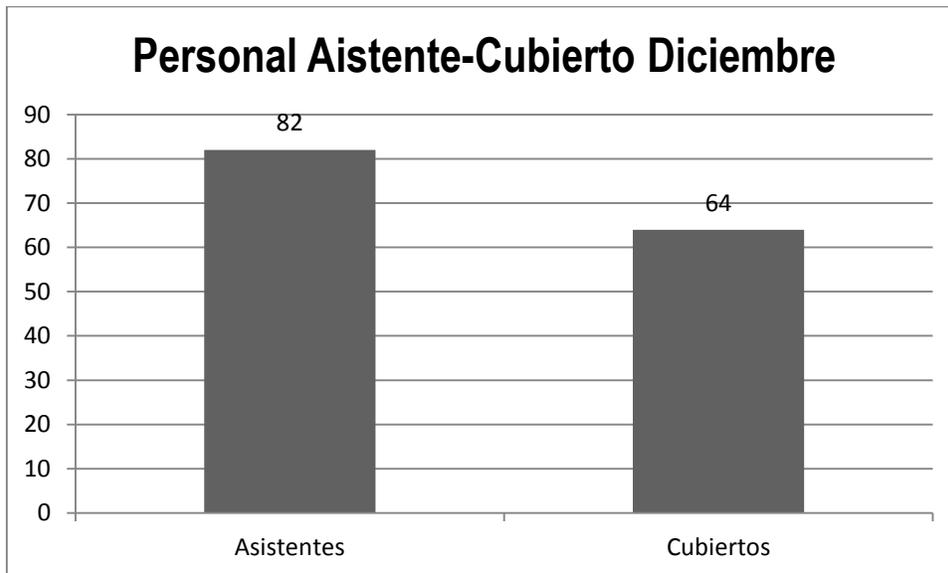


Figura 11. Personal asistente y cubierto en el mes de Octubre

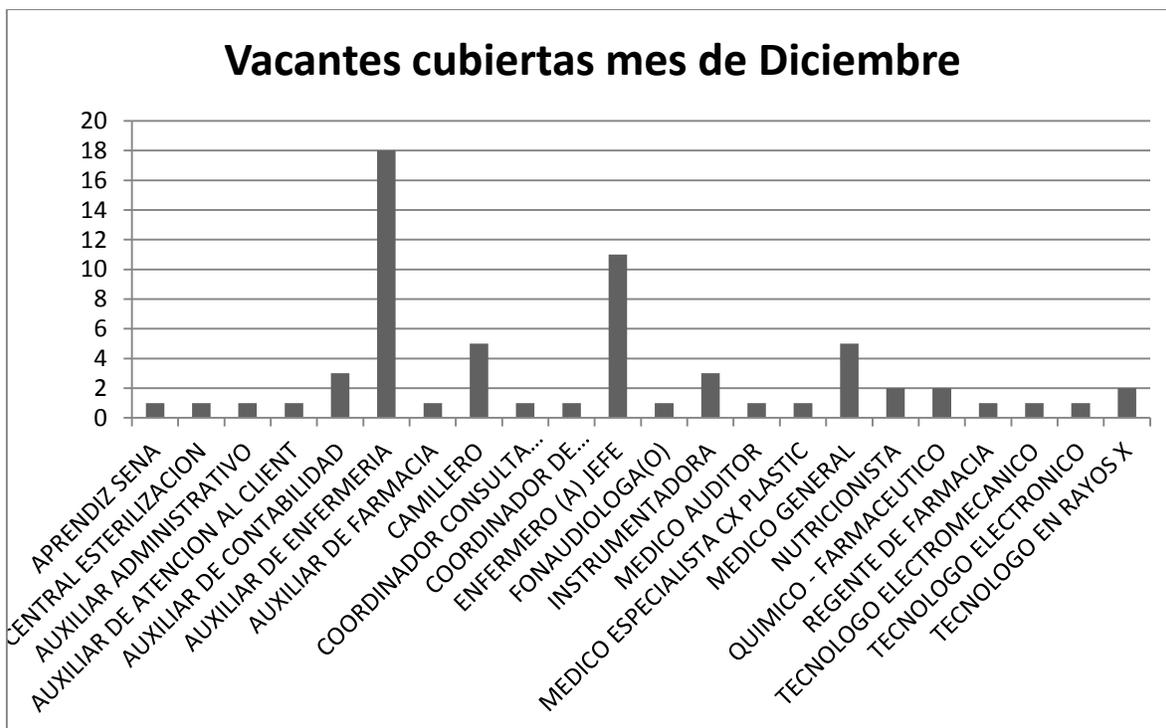


Figura 12. Vacantes cubiertas mes de diciembre.

En la Clínica Chicamocha S.A el área de psicología del departamento de Recurso Humano, es la encargada de llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal, siguiendo como lineamiento los manuales de procedimientos ya establecidos. Se logró identificar el apoyo al departamento de psicología debido a la alta demanda de vacantes requerida por la clínica.

Cabe recordar a autores como como Hernández (2012), que describen el proceso de selección del personal como un proceso complejo que permite delimitar desde el ingreso el tipo de personal que la empresa desea; además, a partir de la descripción y análisis de cargos, se acomoda a los individuos a los perfiles que la organización construye en razón de las necesidades de la empresa. (p.175). Se evidencio que el proceso es de vital importancia en la clínica, pues a partir de este, se logra seleccionar a al candidato más apto y con las competencias necesarias para cumplir con el perfil requerido en cada cargo. De este modo, no solo se asegurara el desempeño óptimo del trabajador como individuo, sino a su vez el desempeño de la clínica en general de este modo la organización será más eficiente y por lo tanto más competitiva.

El tipo de reclutamiento que se maneja dentro de la clínica es mixto, es decir, para una vacante requerida se puede postular un trabajador interno de la clínica que cumpla con el perfil y las competencias requeridas. Y de igual forma se presenta el reclutamiento externo, haciendo convocatorias a personal externo a la clínica para que participen el proceso de selección. Esto en concordancia con Chavetno. (2000, p.177-182)

De los resultados obtenidos se puede observar que durante el mes de Julio se dio un cubrimiento del 100% de las vacantes requeridas por las diferentes áreas de la clínica. Durante el mes de agosto se abrieron 17 vacantes, de las cuales 16 fueron cubiertas, es decir el 94.11% esto debido a que no se encontró el candidato con el perfil adecuado para el cargo. Y por último en el mes de Septiembre se abrieron 16 vacantes, de las cuales 14 fueron cubiertas, es decir el 87.5%. De los resultados igualmente se puede evidenciar que el área asistencial cuenta con más demanda que el personal administrativo.

A partir del mes de octubre la demanda de vacantes por parte de la clínica incremento en mayor medida en consecuencia de la adquisición de una nueva sede, por lo tanto en el mes de Octubre se presentaron 267 aspirantes para los cargos asistenciales y administrativos, en el mes de noviembre se presentaron 206 y en el mes de Diciembre se presentaron 82 aspirantes. Entre los cargos asistenciales se encontraban, auxiliares de enfermería, enfermeros profesionales, tecnólogos de radiología, fisioterapeutas, médicos, auxiliares y regentes de farmacia, camilleros, nutricionistas, instrumentadoras quirúrgicas y auxiliares de central de esterilización, En los cargos administrativos los requerimientos fueron para las áreas de admisiones, facturación, contabilidad, sistemas, atención al usuario y central de autorizaciones.

## *7. DISCUSIÓN*

En la Clínica Chicamocha el área de psicología es la encargada de realizar los procesos de selección y reclutamiento de personal. La responsabilidad adquirida por el área es de vital importancia dentro de la institución pues cómo anteriormente se mencionó es la que selecciona el personal idóneo para cubrir las vacantes existentes, llevando a cabo los procesos ya establecidos. Durante el proceso de pasantía se logró cumplir el objetivo propuesto inicialmente, que correspondía a desarrollar competencias en esta área, haciendo uso de los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación en la universidad.

Dentro de las actividades realizadas durante la pasantía se evidenciaron algunos factores relevantes a tener en cuenta. Se evidenció que hay una alta demanda de personal asistencial como enfermeras, auxiliares de enfermería, médicos y camilleros, y en una menor medida del personal administrativo. En este aspecto se encontraron algunas dificultades respecto a los aspirantes que se presentaban a las vacantes. Una de ellas es que el personal contaba con los estudios requeridos por los perfiles de la clínica, pero no poseía la experiencia necesaria para iniciar el proceso de selección. Esto se puede observar entre los 727 aspirantes que se presentaron 161 fueron descartados por este motivo.

Igualmente se evidencio que en los servicios de unidad de cuidados intensivos y cirugía aunque la demanda de vacantes por parte de la clínica es baja, la oferta del personal tanto de enfermeras profesionales y auxiliares es escasa.

Como dato relevante dentro de la aplicación de las pruebas psicotécnicas, 16 PF-wartegg, y la posterior evaluación de estas, se puede destacar que el personal seleccionado para la vacante perteneciente al área asistencial presenta mayor tendencia a ser emocionales que el personal administrativo, sin embargo el personal asistencial tiene una mayor actitud de servicio que el personal administrativo.

Entre los procesos que se realizaron, el reclutamiento de hojas de vida fue uno de ellos, se realizaban por medio de publicaciones en el periódico los fines de semana, en internet a través de la página de Computrabajo, y con algunas bolsas de empleo como el Sena o Comfenalco y se encontró que la mayor fuente de efectividad en este proceso fue Computrabajo.

## **8. CONCLUSIONES**

El objetivo general planteado durante la pasantía se cumplió satisfactoriamente pues contribuyo a desarrollar competencias laborales y personales al pasante, permitiéndole adquirir conocimientos y poner en práctica lo aprendido durante la universidad.

Todo esto en consecuencia a que la clínica cuenta con un proceso de selección establecido y estructurado basado en un sistema de gestión por competencia, el cual permite a la institución contar con nuevo personal que esté acorde a los perfiles de cargos y de este modo brindar a los usuarios un bienestar y una atención humanizada cumpliendo así la misión de la clínica.

El departamento de psicología es de gran importancia dentro del equipo de talento humano pues es el que apoya en primera instancia todas las actividades relacionadas con el personal de la institución, brindando un respaldo a estos.

## ***9. RECOMENDACIONES***

Finalmente como recomendación se sugiere estructurar las entrevistas por competencias de los cargos existentes en la clínica, debido a que los perfiles de cada cargo ya están establecidos, cada uno con las competencias institucionales y con las competencias específicas, es de gran ayuda para el entrevistador incluir dentro del proceso de selección este tipo de entrevista semiestructurada basada en las competencias que se buscan en el candidato. Esta entrevista ha demostrado tener un alto grado de efectividad en los procesos de selección, garantizando en su mayor parte la eficacia de los procesos realizados, según lo planteado por Martha Alles (2009) donde plantea que poniendo en marcha el sistema de gestión por competencias es un tema de ganar-ganar, pues por un lado va facilitar el cumplimiento de los objetivos organizacionales, en este caso de la clínica, y por otro lado, ubicará a las personas en los puestos para los cuales están mejor capacitadas, tanto en conocimientos como en competencias.

Igualmente se sugiere como herramienta de evaluación el assestement center, como alternativa adicional a los procesos de evaluación de los candidatos. Este como evaluación estandarizada permite registrar y ponderar los comportamientos sobre la base de ejercicios de simulación, con alta validez y predictiva (Tapia, 2004). De este modo el proceso de selección adquiere una mayor precisión a la hora de elegir al candidato que cubrirá la vacante.

Con base en estas necesidades, desde el trabajo realizado de la pasantía en los anexos del presente trabajo se dejara elaborada la entrevista por competencias para los cargos de enfermera profesional y un modelo de assessment center.

## 10. REFERENCIAS

- Alles, M.A. (2005). *Desempeño por competencias: Evaluación 360°*. Buenos Aires, Argentina. Granica S.A.
- Alles, M. (2009). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias*. Buenos Aires, Argentina: Granica S.A
- Alles, M. (2008). *Desarrollo del talento humano: Basado en competencias*. Buenos Aires, Argentina: Granica S.A
- Álamo Sánchez, G. & Sangronis, Y. (2008). La programación neuro-lingüística y su aplicabilidad en el proceso de reclutamiento y selección. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 3(9) 62-73. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70930904>
- Ayala, Ting y Deniz (2007). La selección del personal como un proceso ético y eficiente el caso de la entrevista personal. *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro*. 3555-3571.
- Chiavenato, A. (2000) administración de recursos humanos. Mc GrawHill: Colombia, pp. 177-182 <http://es.scribd.com/doc/174348381/Administracion-de-Recursos-Humanos-Chiavenato-8va>
- Estay, C., & Marchant, L. (2005). *Biblioteca virtual eured.net*. Recuperado el 25 de Febrero de 2014, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2005/lmr/11.htm>
- Ganga Contreras, F. & Sánchez Álvarez, R. (2008). Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de Los Lagos-Chile. *Gaceta Laboral*, 14(2) 271-297. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33614205>
- García Dousat, Yordano; Reyes Jardinez, Lixania; Javier Carballo, Carlos. (2009). ¿Por qué la importancia de implementar Sistemas de Gestión por Competencias en nuestras organizaciones?. *Ciencias Holguín*, Abril-Junio,
- Hernández Sánchez, Blanca Yenny. (2012). La selección de personal, algunas consideraciones frente a sus prácticas. *Semestre Económico*, Enero-Junio, 173-186

- Tapia, J. (2004). El proceso de evaluación psicológica en el marco de la selección de personal: una aproximación práctica. Recuperado el 2 de enero de 2015 de [http://sohs.pbs.uam.es/webjesus/eval\\_psicologica/eval%20seleccion%20personal.pdf](http://sohs.pbs.uam.es/webjesus/eval_psicologica/eval%20seleccion%20personal.pdf).
- Tejada, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. *Psicología desde el caribe*, 115-133.
- Tolosa, Zaidy. (2011). Diseño e implementación del modelo de gestión por competencias en bingos y casinos de Santander S.A. (Trabajo de grado, modalidad pasantía). Universidad Pontificia Bucaramanga. Bucaramanga
- Salgado, J. F. & Moscoso, S. (2008). Selección de personal en la empresa y las AAPP: de la visión tradicional a la visión estratégica. *Papeles del Psicólogo*, 29(1) 16-24. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77829103>

## II. ANEXOS.

|  |  |                 |
|--|--|-----------------|
|  <b>Clínica<br/>Chicamocha S.A.</b> | <b>INFORME PROCESO DE SELECCIÓN-ENTREVISTA POR COMPETENCIAS<br/>CLINICA CHICAMOCHA S.A</b> |                 |
|  | <b>DEPARTAMENTO TALENTO HUMANO<br/>AREA: PSICOLOGIA</b>                                    | <b>Año 2015</b> |

|                             |              |                                       |                            |                         |
|-----------------------------|--------------|---------------------------------------|----------------------------|-------------------------|
| <b>NOMBRE:</b>              |              | <b>EDAD:</b>                          | <b>No. IDENTIFICACIÓN:</b> |                         |
| <b>CARGO:</b> Camillero     |              | <b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b> 26/09/14 |                            |                         |
| <b>COMPOSICIÓN FAMILIAR</b> |              |                                       |                            |                         |
| <b>EDUCACIÓN</b>            |              |                                       |                            |                         |
| <b>INSTITUCIÓN</b>          | <b>NIVEL</b> | <b>PROGRAMA</b>                       | <b>AÑO DE GRADUACIÓN</b>   |                         |
|                             |              | Camillero                             |                            |                         |
| <b>DESCRIPCIÓN LABORAL</b>  |              |                                       |                            |                         |
| <b>EMPRESA</b>              |              | <b>CARGO</b>                          | <b>DURACIÓN</b>            | <b>MOTIVO DE RETIRO</b> |
|                             |              |                                       |                            |                         |

| <b>ENTREVISTA</b>          |   |
|----------------------------|---|
| <b>COMPETENCIA</b>         | <b>PREGUNTA</b>   |
| Orientación al servicio    | ¿Cuáles son sus sentimientos hacia sus pacientes? ¿Usted desea "deleitarlos"? Deme ejemplos.  |
| Comunicación asertiva      | ¿Cómo le hace saber a sus compañeros de trabajo algo que le molesto? Deme un ejemplo  |
| Trabajo en equipo          | Cuando le plantean sugerencias, ¿las escucha realmente o basándose en su mayor experiencia, piensa: "Esto ya lo viví, ya me pasó, ya se implementó y no funcionó"? Relátame la situación. |
| Agilidad                   |   |
| Sentido de la Urgencia     | ¿Usted acostumbra a escuchar lo que tengan para decirle o, por el contrario, con una rápida mirada ya sabe lo que está pasando? Deme un ejemplo de los dos casos.                         |
| Sensibilidad interpersonal | Cuando ha tenido que enfrentar situaciones de urgencias, hábleme de cómo procedió ante una de ellas.  |

|  |   |                 |
|--|---|-----------------|
|  <p>Clínica<br/>Chicamocha S.A.</p> | <b>INFORME PROCESO DE SELECCIÓN-ENTREVISTA POR COMPETENCIAS<br/>CLINICA CHICAMOCCHA S.A</b> |                 |
|  | <b>DEPARTAMENTO TALENTO HUMANO<br/>AREA: PSICOLOGIA</b>                                     | <b>Año 2015</b> |

|                             |                                       |                            |                          |
|-----------------------------|---------------------------------------|----------------------------|--------------------------|
| <b>NOMBRE:</b>              | <b>EDAD:</b>                          | <b>No. IDENTIFICACIÓN:</b> |                          |
| <b>CARGO:</b> Enfermera     | <b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b> 26/09/14 |                            |                          |
| <b>COMPOSICIÓN FAMILIAR</b> |                                       |                            |                          |
|                             |                                       |                            |                          |
| <b>EDUCACIÓN</b>            |                                       |                            |                          |
| <b>INSTITUCIÓN</b>          | <b>NIVEL</b>                          | <b>PROGRAMA</b>            | <b>AÑO DE GRADUACIÓN</b> |
|                             |                                       | Enfermería                 |                          |
| <b>DESCRIPCIÓN LABORAL</b>  |                                       |                            |                          |
|                             |                                       |                            |                          |
| <b>EMPRESA</b>              | <b>CARGO</b>                          | <b>DURACIÓN</b>            | <b>MOTIVO DE RETIRO</b>  |
|                             |                                       |                            |                          |
|                             |                                       |                            |                          |
|                             |                                       |                            |                          |

| <b>ENTREVISTA</b>          |   |
|----------------------------|---|
| <b>COMPETENCIA</b>         | <b>PREGUNTA</b>   |
| Orientación al servicio    | ¿Cuáles son sus sentimientos hacia sus pacientes? ¿Usted desea "deleitarlos"? Deme ejemplos.  |
| Comunicación asertiva      | ¿Cómo le hace saber a sus compañeros de trabajo algo que le molesto? Deme un ejemplo  |
| Trabajo en equipo          | Cuando le plantean sugerencias, ¿las escucha realmente o basándose en su mayor experiencia, piensa: "Esto ya lo viví, ya me pasó, ya se implementó y no funcionó"? Relátame la situación. |
| Liderazgo                  | ¿Alguna vez le tocó supervisar a alguien difícil de manejar? Deme un ejemplo  |
| Organización y planeación  | Coménteme una situación en que usted haya tenido que hacer una implementación de un proyecto diseñado por otro y que a usted le encomendaron el control del plan.                         |
| Pensamiento Analítico      | ¿En su vida personal o laboral ha tenido un problema difícil de resolver? ¿Cómo ha procedido? ¿Qué resultado ha obtenido?   |
| Sensibilidad interpersonal | Cuando ha tenido que enfrentar situaciones de urgencias, hábleme de cómo procedió ante una de ellas.  |
| Precisión motora           |   |

Firma del entrevistador

|  |  |                 |
|--|--|-----------------|
|  <p>Clínica<br/>Chicamocha S.A.</p> | <b>INFORME PROCESO DE SELECCIÓN-ENTREVISTA POR COMPETENCIAS<br/>CLINICA CHICAMOCHA S.A</b> |                 |
|  | <b>DEPARTAMENTO TALENTO HUMANO<br/>AREA: PSICOLOGIA</b>                                    | <b>Año 2015</b> |

|                                      |                                       |                            |                          |
|--------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------|--------------------------|
| <b>NOMBRE:</b>                       | <b>EDAD:</b>                          | <b>No. IDENTIFICACIÓN:</b> |                          |
| <b>CARGO:</b> Auxiliar de Enfermería | <b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b> 26/09/14 |                            |                          |
| <b>COMPOSICIÓN FAMILIAR</b>          |                                       |                            |                          |
|                                      |                                       |                            |                          |
| <b>EDUCACIÓN</b>                     |                                       |                            |                          |
| <b>INSTITUCIÓN</b>                   | <b>NIVEL</b>                          | <b>PROGRAMA</b>            | <b>AÑO DE GRADUACIÓN</b> |
|                                      |                                       | Auxiliar de enfermería     |                          |
| <b>DESCRIPCIÓN LABORAL</b>           |                                       |                            |                          |
|                                      |                                       |                            |                          |
| <b>EMPRESA</b>                       | <b>CARGO</b>                          | <b>DURACIÓN</b>            | <b>MOTIVO DE RETIRO</b>  |
|                                      |                                       |                            |                          |
|                                      |                                       |                            |                          |
|                                      |                                       |                            |                          |

| <b>ENTREVISTA</b>          |   |
|----------------------------|---|
| <b>COMPETENCIA</b>         | <b>PREGUNTA</b>   |
| Orientación al servicio    | ¿Cuáles son sus sentimientos hacia sus pacientes? ¿Usted desea "deleitarlos"? Deme ejemplos.  |
| Comunicación asertiva      | ¿Cómo le hace saber a sus compañeros de trabajo algo que le molesto? Deme un ejemplo  |
| Trabajo en equipo          | Cuando le plantean sugerencias, ¿las escucha realmente o basándose en su mayor experiencia, piensa: "Esto ya lo viví, ya me pasó, ya se implementó y no funcionó"? Relátame la situación. |
| Observación de Prevención  | Qué problemas podrían presentarse futuros en su ámbito laboral y cómo podrían prevenirse  |
| Organización y Planeación  | Coménteme una situación en que usted haya tenido que hacer una implementación de un proyecto diseñado por otro y que a usted le encomendaron el control del plan.                         |
| Sensibilidad interpersonal | Cuando ha tenido que enfrentar situaciones de urgencias, hábleme de cómo procedió ante una de ellas.  |
| Agilidad                   |   |

Anexo 2.

Assessment Center. Cargo: Enfermera

Ingresa al servicio de urgencias paciente masculino de 52 años de edad, ocupación celador, acompañado de su esposa e hijo. El motivo de consulta es Vomito con sangres.

Enfermedad actual: hace media hora estando en el baño de su casa, presento súbitamente vomito con sangre roja rutilante acompañada de mareo, palidez mucocutánea y dolor precordial, que le impedía respirar. Fue atendido por su esposa quien en compañía de su hijo lo traen a la clínica.

Antecedentes: Enfermedad ácido péptica irregularmente tratada con antagonistas H<sub>2</sub>. Hiperlipidemia en tratamiento con Lovastatina y dieta.

A la valoración, se encuentra peso: 110 Kg, Talla: 1.70 mts, FC: 108/min., FR: 30/min.; Temperatura: 35.8 oC, TA: .60/40, Gases arteriales: Ph: 7.51, PCO<sub>2</sub>: 16, PO<sub>2</sub>: 50; HCO<sub>3</sub>: 30; perfusion periférica, no tolera el decúbito supino, dolor precordial, el paciente refiere ansiedad y pregunta constantemente si se va morir.

Le diagnostican lo siguiente:

Hemorragia de vías digestivas altas, Shock hipovolémico, Infarto agudo del miocardio?  
Obesidad mórbida, Alcalosis respiratoria

Manejo Inicial: Posición Trendelemburg, canalización periférica, se ordena infusión de líquidos, inicialmente con cristaloides y posteriormente coloides., le ordenan los siguientes exámenes de laboratorio, hemoclasificación, Gases arteriales de control, enzimas cardiacas, Reservar GRE 3 unidades, Sonda Nasogástrica, EKG, Medicamentos antiulcerosos, lavados con SSN cada media hora hasta detener sangrado, iniciar vía oral lo antes posible.

Con base en los datos anteriores responde las siguientes preguntas

1. ¿Que datos de importancia encuentra en el anterior caso?, cuales datos cree que falta recolectar?
2. ¿Con base en el anterior punto usted, que problemas de salud o Diagnósticos de enfermería encuentra en el paciente?
3. Priorice los anteriores problemas de salud o diagnostico
4. ¿Qué intervenciones realizaría a cada uno de estos problemas?, Cuales realizaría usted y cuales delegaría, para tal efecto usted cuenta con 2 auxiliares de enfermería.
5. ¿Qué hallazgos le indicarían o le sugerirían un cambio en las intervenciones.

Favor prepare sus respuestas, para ser expuestas, para esto tendrá 10 minutos.