



Lo que hay que  
saber sobre las  
oportunidades  
de empleo y los  
contratos de  
trabajo  
para puestos  
superiores



Reservados todos los derechos, incluido el de traducción a otros idiomas. Queda prohibida la reproducción de la presente publicación en su totalidad o en parte (por impresión, fotocopia, microcopia u cualquier otro medio), su almacenamiento en sistemas de recuperación y su transmisión en cualquier forma, sin la autorización expresa del Consejo internacional de enfermeras. No obstante, pueden reproducirse sin autorización extractos breves (menos de 300 palabras) a condición de que se cite la fuente.

Copyright © 2007 por el CIE - Consejo internacional de enfermeras  
3, place Jean-Marteau, 1201 Ginebra, Suiza

ISBN: 978-92-95065-04-8

Impresión: Imprimerie Fornara, Ginebra

## Lo que hay que saber sobre las oportunidades de empleo y los contratos de trabajo para puestos superiores

<b>PREFACIO</b>	<b>3</b>
<b>EL CONTRATO DE TRABAJO</b>	<b>5</b>
<i>1.1 ¿Contrato de trabajo individual o colectivo?</i>	<i>6</i>
<i>1.2 El contenido de los contratos de trabajo</i>	<i>8</i>
<b>SOLICITAR UN PUESTO DE TRABAJO</b>	<b>11</b>
<i>2.1 Preparación inicial</i>	<i>11</i>
<i>2.2 La solicitud</i>	<i>16</i>
<i>2.3 El proceso de selección y nombramiento</i>	<i>18</i>

## PREFACIO

Con las presentes directrices se actualizan las publicadas por el CIE en 1985 y 2000. Desde su elaboración, la reforma de la salud ha contribuido en muchos países a ofrecer a las enfermeras más oportunidades de solicitar puestos superiores y de alto nivel en todos los servicios de salud, además de la enfermería. Actualmente un mayor número de enfermeras trabajan en la política y en la gestión general en todo el sector de salud. Al mismo tiempo, la enfermería ha experimentado un importante cambio y reestructuración, impulsados por la evolución de la formación de enfermería.

El alcance y función de muchos puestos de enfermería han cambiado. En particular, los altos puestos de enfermería en muchas organizaciones de salud y en la administración tienen ahora un mandato ampliado que incluye el asesoramiento, la elaboración de la política de salud, la planificación estratégica, la asignación de los recursos, y las aportaciones a la gestión de toda la organización, no sólo de la enfermería. A esto se alude frecuentemente con el nombre de elemento o nivel de la organización. Antes, muchos de estos puestos de enfermería se centraban en la gestión de las operaciones de los servicios de enfermería, con pocas aportaciones y responsabilidad hacia el conjunto de la organización.

Actualmente, muchas enfermeras que ocupan puestos estratégicos y de dirección tienen contratos de empleo individuales, mientras que otras siguen teniendo contratos colectivos.

Es de importancia esencial que las enfermeras que soliciten puestos superiores sean conscientes de las diferencias que hay entre los contratos individuales y

los colectivos, y de las ventajas y desventajas de cada uno en este entorno, constantemente cambiante de la atención de salud.

Para los contratos de trabajo no cubiertos por acuerdos colectivos, cada enfermera ha de poder negociar un salario y condiciones de empleo acordes con el puesto y las funciones que desempeña. Es de vital importancia que en él se refleje la categoría del nombramiento dentro de la organización, especialmente en relación con otros puestos de niveles de responsabilidad similares. Con esto se fomentará el bienestar socioeconómico de la enfermera y ello influirá positivamente en la condición social de la enfermería en general. El éxito en la negociación de los términos y condiciones puede tener consecuencias para los compañeros que soliciten puestos similares en otras partes.

La finalidad que persiguen estas directrices es ayudar a las enfermeras cuando solicitan puestos superiores. Las directrices comprenden:

- Un examen del puesto y de los procesos de solicitud en su contexto más amplio.
- Una aclaración de los contratos de trabajo individuales y colectivos y de la relación que hay entre éstos y los puestos superiores.

### 1. EL CONTRATO DE TRABAJO

*En las presentes directrices se emplea la sigla CTC para hacer referencia a los Contratos de trabajo colectivos y la sigla CTI para referirse a los Contratos de trabajo individuales.*

El tipo de contrato de trabajo que se ofrece para un puesto principal puede ayudar a decidir si se solicita el puesto, o cómo se enfoca todo el proceso de preparación, selección y nombramiento. Es preciso pensar en ello cuidadosamente.

En muchos países, la enfermería es en gran medida un servicio estatal centralizado o regionalizado, en el que las enfermeras ascienden a través de un sistema estructurado con salarios prescritos, términos y condiciones anexos a cada uno de los pasos que se dan en el sistema. Algunas veces, la promoción a través de los distintos pasos guarda relación con los años de servicios y la competencia abierta por los altos puestos no es general. En estos sistemas, todos los puestos de enfermería están sujetos a alguna forma de contrato de trabajo colectivo (CTC). Sin embargo, hay una tendencia creciente a sacar de los contratos colectivos los altos puestos. Estos puestos se someten a contratos de trabajo individuales (CTI) en los que la remuneración está vinculada generalmente a los resultados obtenidos en el trabajo.

Asistimos a un caso distinto cuando las organizaciones se han reestructurado como parte de la reforma de la salud. Las funciones de los puestos de trabajo y las líneas de dependencia pueden cambiar, puede ser que las relaciones y la responsabilidad se modifiquen y quizá las enfermeras han de solicitar de nuevo el puesto que actualmente desempeñan. Algunas veces el puesto sigue con el actual CTC y otras el titular del puesto debe pasar a un CTI.

Un tercer caso se da cuando se crean nuevos puestos. La tendencia va hacia someter los puestos principales

(especialmente los de orientación estratégica) o los puestos de corta duración (centrados en conseguir que un determinado trabajo se haga) a contratos de trabajo individuales (CTI).

En los tres casos – y hay otras hipótesis posibles – puede ser que la enfermera no tenga la posibilidad de elección entre un CTC y un CTI. Sin embargo, es imperativo establecer cuál es la situación antes de solicitar el puesto de trabajo.

### 1.1 ¿CONTRATO DE TRABAJO INDIVIDUAL O COLECTIVO?

**1.1.1 Los contratos de trabajo individuales (CTI)** son negociados por la persona y se aplican a un puesto de trabajo determinado. No siempre están relacionados exclusivamente con puestos superiores. Son comunes tres tipos de situaciones:

- a) **Para los puestos de trabajo superiores y estratégicos en los que los resultados del titular del puesto son de importancia esencial para la organización:** Los contratos pueden ser para asegurar la calidad y el respeto de las normas, o para contribuir a promover cambios y una nueva evolución, o para ayudar a cumplir determinados objetivos y conseguir determinados resultados. En estos casos, la organización ha de cerciorarse de que ocupa el puesto la persona adecuada. El titular del puesto tiene establecidos unos objetivos claros de resultados, y la continuación del contrato depende de que esos objetivos se cumplan. Ejemplos de esos puestos principales o estratégicos son: un director de enfermería nombrado por un corto periodo para impulsar el cambio, o puestos de especialistas, como los de mejoramiento de la calidad.
- b) **Para los puestos superiores que forman parte del equipo empresarial y dependen directamente del Director general:** El Director general depende del

Consejo superior de dirección para dirigir la organización y asegurar los resultados. Todos los miembros del equipo han de trabajar en la misma dirección, y el Director general debe poder concluir un empleo por malos resultados cuando ello impida claramente la consecución de las metas de la organización.

- c) **Para los puestos que no forman parte de la estructura permanente de la organización, sino que sólo son necesarios durante un breve periodo (por ejemplo, hasta dos años) para hacer un determinado trabajo:** Esto puede suceder en las organizaciones de salud, pero también se aplica en muchas organizaciones voluntarias y no gubernamentales (ONG).

**1.1.2 Los contratos de trabajo colectivos (CTC)** los negocia una organización (por ejemplo, un sindicato o una organización profesional de enfermería que desempeña funciones de sindicato) en nombre de un grupo o de un "colectivo" de enfermeras. En general, en estos contratos no se especifican requisitos especiales del puesto ni requisitos de resultados, pero los elementos relativos a ellos pueden estar implícitos, por ejemplo:

- Los pasos automáticos de avance combinados con un sistema de progresión por méritos.
- Determinados puestos que tienen asignadas condiciones específicas.
- Los vínculos con un "camino de carrera profesional clínica".

Los contratos de trabajo colectivos (CTC):

- Se aplican a la mayoría de las clases de enfermeras que prestan servicios o trabajan en la formación.
- Se especifican los términos y condiciones para un grupo de enfermeras, no para las personas individuales.



- Afectan a la mayoría de los recursos humanos de enfermería. En muchos países afectan también a las enfermeras que ocupan puestos estratégicos y de dirección, como los de directoras de enfermería y no tienen relación directa con los resultados laborales.

### 1.2 EL CONTENIDO DE LOS CONTRATOS DE TRABAJO

**1.2.1 Los contratos de trabajo colectivos** contienen generalmente una referencia, como mínimo, a lo siguiente:

- 1. Remuneración o salario.** Éstos deben estar en relación con la responsabilidad del nivel de la enfermera. Puede ser que para los diferentes niveles salariales se especifiquen la formación, las cualificaciones, el nivel de resultados, la responsabilidad y la experiencia requeridos. Los incrementos salariales por méritos pueden basarse en una evaluación de los resultados. Se especifican las primas especiales.
- 2. Vacaciones.** Siempre se establecen las vacaciones anuales. Otros tipos de vacaciones son los días festivos legales, el permiso por enfermedad, el permiso de maternidad/paternidad, y el permiso por defunción de algún familiar próximo. Pueden especificarse disposiciones para "compensar con tiempo libre las horas extraordinarias".
- 3. Beneficios marginales.** Estos beneficios pueden ser: aportaciones a un plan de pensiones o a un plan de jubilación; seguros como los de vida, médico, odontológico; y disposiciones para casos de discapacidad. Algunos contratos incluyen: uniformes; cuidado de niños; vivienda; disposiciones relativas a las enfermedades y discapacidad laborales; permisos para formación; etc.
- 4. Horario de trabajo.** Éste se especifica frecuentemente para las distintas categorías de enfermeras

o para los distintos puestos. Puede incluir disposiciones relativas a las guardias, a las llamadas en horas fuera del horario laboral, o las horas extraordinarias.

- 5. Finalización del contrato.** Generalmente se incluye una fecha de expiración en que el contrato debe renegociarse.

**1.2.2 Los contratos de trabajo individuales (CTI)** tienen algunas disposiciones similares y otras totalmente distintas. Hay que prepararse bien y conocer las disposiciones antes de la entrevista inicial para el puesto de trabajo. Las categorías generalmente comunes a los contratos de trabajo colectivos e individuales son: la remuneración, las vacaciones, los beneficios marginales y el horario de trabajo. Estas categorías se exponen a continuación, pero se observará que las disposiciones comprendidas en estas categorías no son las mismas que para los anteriores CTC. Examínense con cuidado las categorías en relación con los CTC y los CTI. Identifíquense las diferencias, en particular las que sean especialmente importantes para usted.

- 1. Remuneración.** La remuneración guarda relación con los servicios prestados. Puede incluir disposiciones de bonificación por resultados. Puede haber una disposición para renegociar los salarios cada año, con sujeción a los resultados y realizaciones. Generalmente no hay incrementos anuales fijos ni primas especiales. Más bien la remuneración se renegocia como "conjunto" y puede incluir ventajas tales como el transporte, un coche, el fondo de pensiones, un seguro de enfermedad, etc.
- 2. Vacaciones.** Las vacaciones anuales se incluyen siempre, pero quizá hay que negociar las fiestas obligatorias y otras disposiciones relacionadas con las vacaciones. Algunas veces hay disposiciones generales para permisos "razonables" por defunciones, por ejemplo. En otros momentos se espera que las personas que ocupan altos puestos sean

responsables en el tipo y en la cantidad de permisos especiales que toman, por eso éstos no se incluyen.

- 3. Beneficios marginales.** Éstos no se incluyen generalmente como cláusula especial, sino que se negocian como parte del conjunto salarial. Algunas veces las enfermeras se muestran renuentes a apartarse de los contratos de trabajo colectivos si piensan que las disposiciones relativas a la pensión, por ejemplo, ya no se aplican. Por eso es muy importante establecer con exactitud qué beneficios marginales serán los mínimos para Ud. si está considerando la posibilidad de aceptar un puesto con contrato individual.
- 4. Horario de trabajo.** Puede ser que el horario ni siquiera se mencione. Algunos contratos se basan en la remuneración por determinados servicios especificados o por unos resultados previstos, que Ud. ha de prestar o conseguir. Sin embargo, si el trabajo requiere su presencia física en una organización durante determinadas horas por día o por semana, esto figurará generalmente en el contrato.
- 5. Duración del contrato.** La duración del contrato debe hacerse constar siempre. A veces hay una disposición para renegociar el salario dentro de ese plazo. Durante el plazo del contrato también se revisan los resultados y pueden establecerse nuevos requisitos o medidas.

**Otras disposiciones contractuales que en general no se incluyen en los contratos colectivos son las siguientes:**

- supervisor inmediato,
- servicios o resultados específicos que se esperan,
- disposiciones para el examen de los resultados,
- gastos que se cubrirán,
- una cláusula de confidencialidad de la información,
- una cláusula de propiedad intelectual,

- términos y condiciones para la rescisión del contrato,
- en el caso de contratos de duración más breve, los gastos y cuándo se pagarán,
- requisitos de formación (especialmente aplicables a los contratos de corta duración).

Muchas enfermeras se inquietan si han de dejar la “protección” de un CTC, especialmente si éste se considera una garantía de mantenimiento del empleo, de las disposiciones sobre pensión, etc. Otras lo prefieren por la libertad para aceptar nuevas posibilidades y aprovechar nuevas oportunidades. El centro de interés que se pone en los resultados en el caso de los CTI significa que unos buenos resultados favorecerán la continuación del empleo. Depende, pues, de la persona negociar un contrato que prevea las disposiciones salariales y otras disposiciones importantes.

## 2. SOLICITAR UN PUESTO DE TRABAJO

Ya está Ud. al día en lo que se refiere a las condiciones de empleo y a los tipos de contratos, y quizá ha adoptado decisiones básicas acerca de la gama de las opciones de puestos y empleos que considerará. Las siguientes directrices le ayudarán a solicitar puestos superiores o estratégicos. Se refieren a la preparación inicial, la solicitud, y el proceso de selección y nombramiento.

### 2.1 PREPARACIÓN INICIAL

Figura a continuación una lista que ayudará a aprender lo más posible acerca del puesto de trabajo, de la organización y de los términos y condiciones que pueden aplicarse en el marco de un CTC o de un CTI.

- **¿Cómo se anuncia el puesto de trabajo?**

Algunos puestos de trabajo se anuncian extensamente para abarcar una amplia diversidad de candidatos. En el caso de estos puestos hay que estar

muy bien preparado para el proceso de selección. Puede implicar una rigurosa “criba” antes de las entrevistas, para formar una lista abreviada de candidatos. Esto brinda una buena oportunidad para pensar a fondo lo que se espera del puesto de trabajo.

Otros puestos tienen una publicidad restringida y plazos breves para presentar la solicitud, o quizá sólo se anuncian dentro de la organización. Averigüe por qué. Pregunte a compañeros o a otras personas. Quizá hay expectativas de quién va a ser nombrado. Algunas organizaciones tienen unos sistemas de nombramientos bastante cerrados, o limitan el número de candidatos a los que tengan un determinado nivel (o grado) de contrato de empleo colectivo. Quizá han identificado ya a quien consideran su candidato ideal para el puesto. Si parece que éste es el caso, no se desanime. Revise toda la información; decida si es verdaderamente importante para usted – y para otros – continuar. Si la respuesta es afirmativa, ¡siga adelante!

- **¿A quién está abierto el puesto de trabajo?**

En algunos anuncios se especificará que para determinados altos puestos de gestión de la salud se requiere una cualificación médica pero esto se aplica cada vez menos. La mayoría de los puestos de alta dirección sanitaria están abiertos a cualquiera persona que tenga los antecedentes, las cualificaciones y la experiencia adecuados. No hay que dar por supuesto que las enfermeras no tienen acceso a determinados trabajos: si el trabajo le interesa, averíguelo. Análogamente, puede suponerse que algunos puestos principales de enfermería solamente están abiertos a las enfermeras que tienen determinada formación, o que proceden de un determinado tipo de organización. Quizá esto no es así; pregúntelo para cerciorarse.

- **¿Qué es la especificación de la persona?**

Es una exposición de los principales atributos, capacidades, experiencia y cualificaciones que se dese-

an para el puesto de trabajo. Examínelos cuidadosamente. Aunque no los cumpla en su totalidad, no se preocupe – así sucede muy a menudo. Lo importante es examinar cuidadosamente los sectores que parezca que no se adaptan a Ud., y pensar en si estos atributos o capacidades “que faltan” pueden desarrollarse con más experiencia o formación. Muchos empleadores tomarán esto en consideración al concertar las citas, si tienen confianza en que se cumplen otras partes importantes de la especificación de la persona.

- **¿Cuáles son las responsabilidades clave?**

Averigüe cuáles son las responsabilidades clave del puesto. Examínelas comparándolas con la especificación de la persona y con las capacidades, experiencia, atributos y formación de usted. Determine el ámbito de la autoridad y responsabilidad del titular del puesto para esos deberes, e infórmese de las responsabilidades financieras y presupuestarias relacionadas con ellos. Averigüe también el nivel de responsabilidad para “contratar y despedir” al personal que depende del puesto que Ud. solicita. Puede ser que ese personal se muestre renuente a ayudarle a cumplir sus principales deberes según las normas de resultados exigidas.

- **¿Qué es el candidato ideal?**

Aun cuando se facilite la especificación de la persona, quizá tenga Ud. sus propias ideas del candidato ideal para el puesto. Por ejemplo, puede ser que Ud. considere que son de importancia esencial determinada experiencia o atributos, pero que no se han incluido en la especificación de la persona. Si observa una gran diferencia entre la especificación y su propio “candidato ideal”, tome algunas notas y prepárese para presentar y justificar sus ideas en la entrevista.

- **¿Cómo es la organización?**

A este respecto hay muchas cosas que considerar y la lista que presentamos a continuación no es en modo alguno exhaustiva:

- ¿Cuál es su reputación en el campo de la salud y en la comunidad?
- ¿Es estable o atraviesa un cambio importante?
- ¿Se la considera visionaria y dinámica, o introspectiva y burocrática?
- ¿Tiene un conjunto de valores o una filosofía establecidos?
- ¿Cuál es su situación financiera?
- ¿Cuál es el índice de rotación del personal?
- ¿Se preocupa por su personal y tiene buenas condiciones y oportunidades para él?
- ¿Hay buenas relaciones entre el personal y la dirección?
- ¿Cómo está la moral del personal?
- ¿Cómo son las relaciones entre las distintas categorías de personal?
- ¿Cuál es la condición social y la imagen de la enfermería?
- ¿Qué reputación tiene el equipo de la alta dirección?
- ¿Está representada la enfermería en el nivel superior de la política general y de la adopción de decisiones?
- ¿Están satisfechos los clientes con el nivel de los servicios?
- ¿Cuál es el sistema de gobierno interno?
- ¿A qué cuestiones y problemas particulares se enfrenta la organización?
- ¿Cuáles son algunas de sus realizaciones notables recientes?

- **¿Cuál es el nivel del puesto en la organización?**

Averigüe las relaciones de dependencia entre este puesto y el equipo superior o de dirección, y entre el equipo de dirección y el consejo de administración. Si es un puesto medio-superior, pregunte cómo se relaciona con otros puestos de nivel similar. Es importante saber si el nombramiento ofrece los mismos derechos, obligaciones, autoridad, condiciones, etc. que otros puestos de tipo y nivel similar. Si no los ofrece, ello puede ser consecuencia de la consideración social del puesto, de su autoridad, y de su valor para contribuir a la elaboración de la

política general y a las decisiones de la organización.

- **¿De quién depende la persona?**

Debe tener las ideas claras sobre las relaciones de dependencia y sobre los niveles de autoridad en relación con los de la persona de quien él o ella depende.

- **¿Qué cargos figuran en el equipo?**

Si este puesto forma parte de un equipo, hable con los demás miembros de él sobre el trabajo, las relaciones y la organización en general. Aproveche la oportunidad para explorar las semejanzas y cualesquiera diferencias en las relaciones de dependencia y en los términos y condiciones existentes entre este puesto y los demás puestos del equipo.

- **¿Quién depende del puesto?**

El trabajo que Ud. solicita puede tener algunos o ningún puesto que dependa de él (por ejemplo, un nombramiento muy estratégico de corta duración o un puesto especializado con ayuda administrativa). Puede ser un puesto de alta dirección con varios puestos importantes que de él dependen. En este caso, los resultados que se especifican para el puesto superior pueden depender de los que consigan las personas que dependen de él. Averigüe cuáles son las metas o los resultados de esos otros puestos, y si están especificados los indicadores de resultados. Determine también si están cubiertos por contratos de trabajo colectivos o individuales.

- **¿Es un puesto nuevo?**

Quizá pueda tener más posibilidades de influir en el modo en que puede desarrollarse un puesto nuevo. Tenga sobre esto algunas ideas y esté dispuesto para discutirlos en una entrevista. Si no se trata de un puesto nuevo, quizá convenga averiguar cuáles fueron los aciertos y los problemas del anterior titular y si hubo limitaciones impuestas por la organización, que Ud. haya de tener en cuenta.



- **¿Qué otra información necesita?**

Examine detenidamente la mayor cantidad de documentación que pueda. Será útil e inclusive necesario examinar lo siguiente: los informes anuales, los decretos, los planes estratégicos/comerciales, las políticas de personal y otras políticas importantes, los correspondientes contratos de trabajo colectivos, y los proyectos de contratos individuales de trabajo.

- **El puesto que Ud. solicita, ¿está cubierto por un contrato de trabajo colectivo o individual?**

Pregunte si puede pasar de un tipo de contrato al otro. Luego prepare todo lo que en su opinión debe abarcar el contrato, ahora que ya ha averiguado todo lo posible acerca del puesto, de la organización y de los demás aspectos antes expuestos. Pida ayuda si la necesita (por ejemplo, a su asociación nacional de enfermeras, a un abogado o a un director experimentado).

## 2.2 LA SOLICITUD

Debe estar bien preparado para el proceso de solicitud. Para prepararla será útil la lista siguiente.

- **Rellenar el formulario de solicitud**

Muchos candidatos buenos son descartados porque tratan de manera rutinaria el formulario de solicitud. Examine detenidamente su solicitud. Cada palabra cuenta. Piense en la impresión que desea dar de sus puntos fuertes, de sus capacidades, de sus realizaciones y de su potencial. Ponga cuidado en la presentación. Escriba a máquina o en mayúsculas, con claridad. Cerciórese de que está incluida toda la documentación que se pide – no envíe documentos después, salvo que haya un motivo inevitable. Haga que su solicitud llegue en la fecha especificada.

- **Su curriculum vitae**

Escribir un buen CV es un arte. Si Ud. necesita ayuda acuda a una persona con experiencia o a

publicaciones adecuadas. Es útil tener el CV en un formato fácil de actualizar e impreso con diferentes presentaciones para distintos fines. Por ejemplo, para las candidaturas para un puesto académico principal es necesario que haga constar lo que Ud. ha publicado y su experiencia de investigación y enseñanza. Cuando solicite un puesto principal de dirección en un hospital, puede ser que lo que cuente sean su experiencia reciente y sus realizaciones de gestión. Algunas veces es adecuado un CV exhaustivo pero, con frecuencia, las personas no quieren leer un CV largo para averiguar lo que es importante. Muéstrese estratégico. Siempre podrá facilitar información adicional si se le pide.

- **Referencias**

Piénselas despacio. Frecuentemente se pide a los solicitantes que faciliten los detalles para establecer contacto directo con las personas de referencia. Las referencias escritas que tienen ya varios años raras veces son de utilidad. Las personas se interesan más en aspectos tales como las pautas de la historia laboral del candidato, en sus realizaciones recientes y en sus ideas para el futuro. Incluya siempre el nombre de un supervisor, un jefe o un compañero recientes, y no solamente las personas con las que Ud. se entendió bien. El futuro empleador trata de conseguir una imagen objetiva de los puntos fuertes, los aspectos débiles y las realizaciones, etc. de Ud. para cerciorarse de que consigue la persona idónea para el puesto de trabajo, pero también la persona que se adapta bien al resto del equipo de dirección. Las personas de referencia deben conocer las capacidades de Ud., su experiencia y sus realizaciones en puestos recientes. Pida siempre su autorización a las personas de referencia para presentar sus nombres.

- **Información sobre los pasos siguientes.**

Al presentar su solicitud, puede ser adecuado preguntar cuáles van a ser los pasos siguientes y los plazos probables para ellos. Por ejemplo, si hay

una última lista de los candidatos, y cuándo es de esperar que se le notifique si tendrá una entrevista o no.

### 2.3 EL PROCESO DE SELECCIÓN Y NOMBRAMIENTO

- **Selección preliminar y lista breve**

Examine la información recibida acerca de los pasos siguientes y el calendario probable para ellos. Si Ud. está en la lista breve, averigüe lo que conlleva, pues el proceso de selección puede incluir actividades distintas de una entrevista. Por ejemplo, puede ser que se le pida que haga una presentación en público o que se entreviste con otras personas importantes de la organización. O bien, la selección inicial puede hacerse por consultores externos y puede conllevar entrevistas y diversas pruebas. Tómese tiempo para prepararse bien para ellas. Pregunte si hay características o requisitos especiales, por ejemplo quién va a formar parte del proceso de selección y del grupo para la entrevista final.

- **La entrevista final**

Tenga en cuenta los tipos de preguntas que pueden hacerle en la entrevista final. Pueden abarcar los siguientes sectores:

- Por qué está Ud. interesado en el puesto.
- Qué quiere conseguir en el puesto.
- Metas que se fijará para los primeros 6 ó 12 meses.
- Por qué piensa Ud. que es un buen candidato (por ejemplo, por sus realizaciones, cualidades y experiencia pertinente)
- Cuáles considera Ud. los aspectos débiles o deficiencias de su experiencia.
- Sus objetivos y planes profesionales para ampliar su formación.
- Su conocimiento de la organización y de sus principales objetivos.

- El trabajo eficaz en equipo.
- Abordar situaciones difíciles.
- Otros sectores relacionados específicamente con este puesto.

Examine las preguntas que usted puede hacer, si hay información importante que todavía no ha podido conseguir. Pero no deje todas las preguntas para la entrevista. Le conviene dar la impresión de que tiene iniciativa y se ha preparado bien. Si desea hacer alguna pregunta sobre el contrato de trabajo (CTC o CTI) es conveniente hacerlas en esta fase. Cerciórese de que aclara lo que es negociable y lo que no lo es, especialmente en los puntos en que Ud. pueda tener dudas. Pregunte cuál es el plazo de notificación de los resultados a los candidatos aceptados y a los no aceptados, y cuál es el procedimiento y el calendario para negociar el contrato de trabajo. Finalmente, pregunte la fecha en que se quiere que el candidato aceptado comience a trabajar, diga cuál es la fecha más próxima en que Ud. podrá dejar su trabajo actual.

- El nombramiento.  
¡Con toda certeza se notificará a Ud. si ha sido aceptado! Recuerde sin embargo que algunos empleadores no son tan diligentes en el seguimiento de los candidatos no aceptados. Si pasa mucho tiempo sin que le comuniquen los resultados de la entrevista, puede ser conveniente hacer una llamada telefónica o enviar una carta. Algunas veces no se hace ningún nombramiento y el puesto se anuncia de nuevo. En este caso, debería notificarse a Ud. si su solicitud va a ser tenida en cuenta, o si debe Ud. enviar una nueva solicitud.

Si Ud. lo ha conseguido... ¡enhorabuena! Recuerde estas directrices la próxima vez que solicite un puesto superior o negocie un nuevo contrato de trabajo. Finalmente, mencione estas directrices a otras personas a quienes puedan ser de ayuda.



**CONSEJO INTERNACIONAL  
DE ENFERMERAS**

3, place Jean-Marteau  
1201 Ginebra, Suiza  
Tfno. +41 22 908 01 00  
Fax +41 22 908 01 01

Correo el.: [icn@icn.ch](mailto:icn@icn.ch)  
Web: [www.icn.ch](http://www.icn.ch)