

**SECCIÓN 3: PERSONAL**

- 3.1 Introducción
- 3.2 Principios Básicos de Derecho Laboral
  - 3.2.1 Derechos del Empleadx/Responsabilidades del Empleadxr
  - 3.2.2 Regulaciones Federales sobre las Relaciones de Empleo
  - 3.2.3 Leyes Estatales de Empleo
  - 3.2.4 OSHA
- 3.3 Responsabilidades de lxs miembrxs y Perfil del Miembrx de la Cooperativa
  - 3.3.1 Responsabilidades de lxs miembrxs
  - 3.3.2 Perfil del Miembrx Ideal de la Cooperativa
- 3.4 Reclutamiento de Miembrxs de la Cooperativa
  - 3.4.1 Fuentes para Reclutar Miembrxs de la Cooperativa
  - 3.4.2 Anuncios
- 3.5 Solicitudes de Admisión de Miembrxs
  - 3.5.1 Formulario de Solicitud
  - 3.5.2 Confidencialidad de las Solicitudes
- 3.6 Entrevista a los Candidatos a Miembrxs
  - 3.6.1 Preparación para las Entrevistas
  - 3.6.2 Realización de Entrevistas Exitosas
  - 3.6.3 Evitar ciertas preguntas
- 3.7 Documentación del Nuevo Miembrx de la Cooperativa
- 3.8 Orientación del Nuevo Miembrx de la Cooperativa
- 3.9 Entrenamiento para Nuevos Miembrxs de la Cooperativa
- 3.10 Políticas de Personal
  - 3.10.1 Comunicación de las Reglas de Trabajo
- 3.11 Calendarización
- 3.12 Evaluaciones de Desempeño
- 3.13 Separación

### 3.1 Introducción

Para cualquier negocio, su recurso más importante son las personas que trabajan con lxs clientes día a día; ellxs son lxs embajadorxs del negocio. Cada uno de lxs miembrxs de la cooperativa interactuará con nuestrxs clientes y contribuirá al éxito general – o al fracaso – de nuestro negocio. Cada día, lxs miembrxs trabajarán directamente con lxs clientes y representarán a la marca durante el curso del negocio.

Es importante que invirtamos el tiempo necesario en la selección de los mejores miembrxs para que formen parte de nuestro modelo de negocio. Se deben reclutar a los mejores (a través de un alcance serio y amplio, como se describe en 3.4) y votar por lxs candidatxs más calificados para la membresía (en base a un serio proceso de pre-membresía). El personal cubre dos áreas principales: 1) reclutamiento de miembrxs y la 2) contratación de personal. La diferencia clave es que lxs miembrxs son dueñxs del negocio y no empleadx. Al contratar personal su cooperativa se convierte en un empleadx. Si la cooperativa está contratando personal, por ejemplo, un administrador de oficina, se debe hacer la publicación del trabajo/reclutamiento y llevar a cabo un detallado proceso de entrevistas para asegurarse de que se realiza una correcta contratación.

A lo largo de esta sección del manual se presenta la información necesaria para ayudarles a tomar las decisiones correctas. Hablaremos sobre la documentación obligatoria, así como de las políticas de personal que se deben transmitir y explicar a lxs miembrxs potenciales para que comprendan y tengan expectativas realistas sobre lo que significa unirse a su cooperativa.

Esta sección del manual cubre cómo atraer miembrxs y la ley y política laboral que deben seguir lxs miembrxs de la cooperativa. Cuando contraten empleadx, deberán conocer y cumplir con todas las leyes y reglamentos federales, estatales y locales que se apliquen a su negocio. Tengan en cuenta que son responsables del entrenamiento, contratación, despido y programación de sus empleadx. Este manual puede ofrecer recomendaciones, sugerencias y orientación sobre los procedimientos de personal; sin embargo, recomendamos consultar a sus propios profesionales legales y de recursos humanos para que les ayuden en la gestión y desarrollo de las políticas de personal para su cooperativa.

## 3.2 Principios Básicos de Derecho Laboral

El Departamento de Trabajo (DOL, por sus siglas en inglés) administra y aplica más de 180 leyes federales. Si bien nuestros miembros no están clasificados como empleados, se espera que los miembros de nuestra cooperativa cumplan con todas las leyes y regulaciones relacionadas con nuestro negocio, así como también cuando la cooperativa contrate a sus propios empleados.

### **Comisión para la Igualdad de Oportunidades en el Empleo en los EE.UU. (EEOC)**

Las cooperativas Brightly® ofrecen igualdad de oportunidades de membresía (y si corresponde, empleo) a todas las personas sin distinción de edad, raza, color, religión, sexo, nación de origen, estado civil, discapacidad física o mental, siempre y cuando el solicitante esté calificado para desempeñar las obligaciones del trabajo. La Comisión para la Igualdad de Oportunidades de Empleo en los EE.UU. (EEOC, por sus siglas en inglés) aplica las leyes federales que prohíben la discriminación laboral en base a raza, color, religión, sexo, nación de origen, edad o discapacidad de un individuo.

No se discriminará a ningún solicitante ni se le dará preferencia en la contratación debido a estos factores. Esta política se aplica a prácticas de contratación y despido, reclutamiento de miembros, indemnización de empleados/miembros, términos, condiciones y privilegios de empleo.

Las publicaciones de EEOC, incluido el texto de las leyes aplicadas por EEOC, hechos sobre la discriminación en el empleo, directrices para su implementación y documentos relacionados, están disponibles en línea. Para obtener más información, consulte el sitio web de EEOC: <http://www.eeoc.gov/eeoc/publications/index.cfm>. Las preguntas específicas sobre estos temas deben dirigirse a la oficina de la Comisión para la Igualdad de Oportunidades de Empleo de su área.

### **Hostigamiento Sexual**

El hostigamiento sexual no está permitido en el ambiente laboral y está definido por la Comisión para la Igualdad de Oportunidades de Empleo.

Cualquier miembrx (o empleadx) que tenga una queja de hostigamiento sexual en el trabajo o en cualquier actividad relacionada con la cooperativa por parte de cualquier persona, incluidos otros miembrxs, clientes o visitantes, debe presentar el problema ante Coopportunity.

Todas las quejas deben ser investigadas inmediatamente, y si se determina que ha ocurrido hostigamiento sexual, se debe imponer una medida disciplinaria apropiada, que puede incluir la terminación de la membresía de la persona que haya causado el hostigamiento. Nadie debe experimentar intimidación o represalias de ningún tipo por denunciar un incidente de sospecha de hostigamiento sexual. Las cooperativas deben tener políticas establecidas para garantizar el cumplimiento de estos requisitos legales.

Consulte el sitio de EEOC para obtener información más detallada en: <http://www.EEOC.gov> y cumplir con sus requisitos.

### **OSHA**

Para garantizar la seguridad de lxs trabajadorxs, miembrxs y clientes, todos los negocios están obligados a cumplir con las regulaciones de la Administración de Seguridad y Salud Ocupacional (OSHA, por sus siglas en inglés). Estas regulaciones federales se aplican no sólo a las instalaciones sino a los trabajadores que prestan servicios al frente del negocio. Si bien los requisitos de OSHA no son complejos, el incumplimiento de las regulaciones puede ocasionar lesiones a lxs trabajadorxs o clientxs, sin mencionar una multa de OSHA.

### **Etiquetas y Fichas de Datos de Seguridad**

Los fabricantes e importadores de sustancias peligrosas están obligados por ley a proporcionar etiquetas de advertencia y fichas de datos de seguridad (SDS, por sus siglas en inglés) adjuntas a sus productos.

La cooperativa debe asegurarse de que la SDS de cada sustancia peligrosa utilizada en el lugar de trabajo esté disponible para lxs miembrxs, en una ubicación central del lugar de trabajo. La ficha de datos de seguridad enumerará información importante sobre la manipulación segura del producto.

Consulte el sitio de OSHA para obtener información más detallada.

<http://www.osha.gov/>

**OSHA y Mantenimiento  
de Registros**

Todxs lxs miembrxs de la cooperativa están obligados a mantener registros detallados de cualquier lesión que

ocurra en el negocio, ya sea a un miembrx o cliente. Las regulaciones de OSHA requieren el registro de todos los incidentes que resulten en la restricción de la capacidad de trabajo, ausencias, tratamiento médico fuera de primeros auxilios, o lesiones que requieran el diagnóstico de un médico con licencia.

*Es su responsabilidad conocer y cumplir con todas las leyes y regulaciones federales, locales y estatales que se aplican a su negocio.*

CONFIDENCIAL

### **3.3 Responsabilidades de lxs miembrxs y Perfil del Miembrx de la Cooperativa**

#### **3.3.1 Responsabilidades de lxs miembrxs**

Antes de comenzar a reclutar nuevxs miembrxs, debe desarrollar descripciones claras de los roles del comité y del oficial, así como descripciones de los servicios y estándares de calidad detallando el papel y las responsabilidades que el miembrx desempeñará dentro de la cooperativa. Los estatutos del comité describen las responsabilidades básicas requeridas dentro de cada comité y dentro de la cooperativa. Además, es útil proporcionar un perfil del miembrx cooperativo ideal (ver a más abajo) para ayudar a lxs miembrxs y candidatxs a entender la cultura organizacional y las responsabilidades de la membresía. Antes de que un miembrx de la cooperativa se incorpore a un comité y/o asuma un rol de oficial, es importante entender el propósito, las responsabilidades, los deberes y las expectativas de la posición. Así podrá ayudar mejor a la membresía en el reclutamiento de miembrxs y en su participación en los comités. Las descripciones de los comités también ayudan a lxs miembrxs a entender su o sus roles y cuál es su responsabilidad dentro de la cooperativa.

Las cooperativas suelen formar varios comités responsables de diversos aspectos del negocio. A continuación, se enumeran ejemplos de comités basados en las mejores prácticas, junto con las tareas y responsabilidades que se pueden asignar a cada uno. La membresía de su cooperativa establecerá su estructura de comités específica a sus necesidades, así como las tareas de su cooperativa.

#### Tareas y Responsabilidades de un Comité de Liderazgo:

El Comité de Liderazgo tiene responsabilidades de gobernanza y gestión. Las tareas de gobernanza incluyen, entre otras, las siguientes: mantener la visión/misión/valores de la cooperativa; desarrollar anualmente el plan estratégico de la cooperativa y apoyar su implementación; elaborar un presupuesto anual para la cooperativa y garantizar su salud financiera. Las tareas de gestión incluyen la coordinación del trabajo general de la cooperativa y la garantía del control de calidad. El Comité de Liderazgo implementa las decisiones de la membresía general. Las posiciones de liderazgo son voluntarias y no incluyen privilegios adicionales ni poder en la

toma de decisiones, excepto en casos de emergencia, que no deben estar en contradicción con el Acuerdo Operativo y el Manual para Miembrxs.

1. Presidentx

- a. Conjuntamente con otros oficiales de liderazgo, desarrolla agendas generales para reuniones de membresía y de liderazgo y ofrece orientación durante las reuniones generales de la cooperativa.
- b. Apoya al facilitador designado durante las reuniones de membresía y (se puede crear un comité de facilitación cuando el tamaño de la cooperativa sea de 15 miembrxs)
- c. Implementa decisiones
- d. Representa a la cooperativa en entrevistas y eventos
- e. Supervisa la gestión de la cooperativa
- f. Se comunica con lxs miembrxs
- g. Responde rápidamente a consultas externas
- h. Toma decisiones rápidas, tales como asistir a eventos de última hora o asistir a emergencias en el lugar de trabajo
- i. Firma documentos oficiales
- j. Delega tareas según sea necesario

2. Vice-presidentx

- a. Apoya el trabajo del Presidentx
- b. Representa a la cooperativa en entrevistas y compromisos
- c. Se comunica con lxs miembrxs y apoya cuando hay conflictos con miembrxs

3. Secretario(a)

- a. Mantiene los registros del negocio
- b. Toma actas de reuniones
- c. Hace informes y los comparte con toda la membresía
- d. Prepara borradores de propuestas y resoluciones de la cooperativa
- e. Proporciona actualizaciones sobre las actividades
- f. Toma asistencia
- g. Hace cumplir la política de asistencia
- h. Asesora a lxs miembrxs de la cooperativa sobre cambios de horario de las reuniones y otros anuncios

4. Tesorero(a)

- a. Preside el Comité de Finanzas
- b. Asegura la salud financiera de la cooperativa (ingresos > gastos)
- b. Lidera la preparación del presupuesto
- c. Se encarga de las compras
- d. Mantiene los registros financieros, informes mensuales y recibos
- e. Informa trimestralmente sobre las finanzas de la cooperativa a la Junta y membresía,
- f. Recauda dinero y donaciones
- g. Realiza todos los pagos
- g. Firma los cheques
- i. Recopila información para asegurar procesos de declaración de impuestos apropiados
- j. Se encarga de los impuestos

Tareas y Responsabilidades de un Comité de Finanzas:

- 1. Mantener la contabilidad en línea, tal como los registros de transacciones de QuickBooks
- 2. Revisar la cuenta bancaria (en línea o con un representante) por lo menos dos veces al mes
- 3. Proporcionar informes a la cooperativa, incluyendo: balance (mensual), ganancias y pérdidas, presupuesto y proyecciones de flujo de efectivo (trimestral), o conectar con contadores para dar la información necesaria para la creación de los reportes
- 4. Distribuir los dividendos a lxs miembrxs de la cooperativa
- 5. Depositar fondos quincenales/mensuales
- 6. Reembolsar a lxs miembrxs los gastos con recibos, cuando sea aplicable
- 7. Declarar los impuestos de venta trimestralmente
- 8. Coordinar las sesiones de pago de impuestos estimados sobre la renta
- 9. Liberar el dinero retenido anualmente para los impuestos
- 10. Mantener la cuenta de caja chica
- 11. Reunir los W9 de los consultores para preparar los 1099 anualmente
- 12. Trabajar con los contadores y/o cooperativas de contabilidad cuando surjan problemas
- 13. Enviar los reportes financieros mensuales a la franquicia



Tareas y Responsabilidades de un Comité de Oficina:

1. Conectar con y tener comunicación constante con el/la administradorx de oficina
  - a. Control regular de clientes, consultas, problemas, horarios
  - b. Asegurar que la membresía recibe informes mensuales de clientes
2. Gestionar emergencias relativas a clientes
3. Actualizar a lxs miembrxs sobre llamadas de clientes y trabajos nuevos
4. Monitorear la satisfacción del cliente, incluida la comunicación con el comité de entrenamiento sobre cualquier problema
5. Supervisar los procesos de evaluación anual de lxs miembrxs
6. Estar en comunicación con lxs miembrxs para entender sus prioridades de trabajo. Determinar la prioridad mensual para miembrxs que necesitan trabajo
7. Después de horario de trabajo, durante los fines de semana o cuando el administrador de la oficina está ausente, estar en comunicación con lxs miembrxs para entender sus prioridades de trabajo, cuando el administrador está ausente, seguir la lista de trabajo y asignar a lxs miembrxs para trabajos que surjan
8. Revisar el correo electrónico y el buzón de voz cuando el administrador de la oficina no esté en la oficina

Tareas y Responsabilidades de un Comité de Publicidad y Mercadeo:

1. Crear una estrategia de publicidad para conseguir clientes y publicitar el negocio
2. Crear requisitos para lxs miembrxs y supervisar que lxs miembrxs hagan actividades de publicidad
3. Mantener la subpágina de Facebook y/o otros medios sociales aprobados por Coopportunity
4. Actualizar la página local del sitio web. Consulte el [Anexo – 3.3.1](#) para ver los cambios que requieren la aprobación previa de Coopportunity.
5. Coordinar eventos
6. Administrar los materiales de mercadeo (desarrollar, volver a pedir y distribuir)
7. Proporcionar informes mensuales a la cooperativa
8. Servir de enlace con plataformas tecnológicas, como Up & Go

9. Asegurarse de que se cumplan todos los requisitos de mercadeo de la franquicia, incluyendo el envío del reporte mensual de mercadeo.

Tareas y Responsabilidades de un Comité de Membresía:

1. Comprender el principio 5 de la cooperativa: educación, entrenamiento e información
2. Proporcionar entrenamiento sobre los valores fundamentales de la misión y cómo opera la cooperativa
3. Crear un plan de estudios requerido para la membresía
4. Proporcionar entrenamiento sobre OSHA y técnicas de limpieza apropiadas
5. Informarse sobre las necesidades de entrenamiento de la membresía
6. Informarse sobre la existencia de suministros con el Comité de Oficina
7. Realizar inventario de productos cada vez que lleguen pedidos
8. Buscar y coordinar con consultores sobre entrenamientos que requiera la membresía
9. Asegurarse de que se realicen entrenamientos de educación política (basado en justicia social)
10. Elaborar protocolos para el proceso de evaluación de miembros y supervisar su implementación
11. Abogar y establecer vínculos entre los miembros y el Comité de Liderazgo con respecto a quejas de los miembros

**3.3.1a. Descripciones del Trabajo para los Empleados**

La cooperativa puede optar por contratar personal, tal como, personal auxiliar de tiempo parcial o un administrador para la cooperativa. (Tenga en cuenta que si bien Coopportunity puede proporcionar servicios centralizados para la oficina administrativa, la cooperativa puede buscar ayuda adicional para tareas que se manejan mejor localmente y en persona). La cooperativa debe proporcionar descripciones de trabajo claras a los candidatos y nuevos empleados para asegurarse de que la cooperativa es capaz de entrevistar y contratar a los candidatos más capacitados que mejor se adapten a los requisitos de la posición.

A continuación, se presenta un ejemplo que describe el trabajo de un Coordinador de Oficina.

El Coordinador de Oficina tiene las siguientes responsabilidades:

1. Mantener el registro de miembrxs y el registro de clientes a través de bases de datos internas, responder a las llamadas de clientes, y ayudar con la documentación sobre estimaciones de trabajo
2. Coordinar las citas y asegurarse de que el trabajo se asigne de acuerdo con la política de la cooperativa (por ejemplo, de acuerdo con la lista de espera de trabajo o si un cliente solicita a alguien específicamente)
3. Entregar encuestas de satisfacción al cliente por teléfono y correo electrónico
4. Apoyar a la cooperativa con los esfuerzos de mercadeo
5. Mantener registros financieros e informes financieros mensuales
6. Realizar un seguimiento de facturas y recibos mediante un software de contabilidad
7. Preparar libros para auditorías de fin de año
8. Gestionar dividendos de la clientela, nóminas e informes de nómina, según sea necesario
9. Ayudar con la comunicación entre miembrxs y clientxs, así como en la resolución de conflictos
10. Gestionar todas las consultas de lxs clientxs sin demora
11. Ayudar con la gestión del inventario según sea necesario
12. Colaborar con el liderazgo de la cooperativa en los sistemas de evaluación y rendición de cuentas
13. Incluir impuesto de ventas en las facturas que se envíen a lxs clientxs

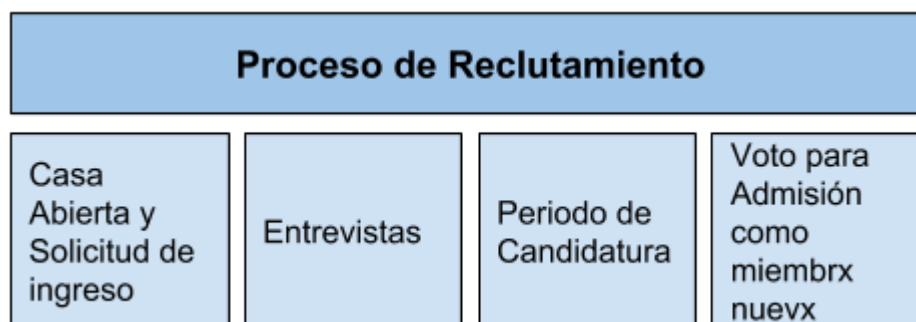
### **3.3.2 Perfil del Miembrx Ideal de la Cooperativa**

Las cooperativas deben contar con procesos y políticas escritas para reclutar, evaluar y aceptar o rechazar candidatxs para ser miembrxs de la cooperativa. Por lo general, las cooperativas aprueban el reclutamiento de nuevos miembrxs mediante un voto mayoritario del 75% con un quórum del 75%. Ustedes pueden decidir hacerlo de otra manera. Recomendamos consulten con su abogado al respecto. Las cooperativas pueden optar por establecer diferentes clases de membresía estableciendo niveles de derechos y responsabilidades en base a meses/años de membresía o

niveles y tipos de compromisos con la cooperativa (Consulte el [ANEXO – 3.3.2d](#)).

El candidato ideal será analizado en tres áreas clave: motivación para entrar/unirse a una cooperativa, experiencia y habilidades en limpieza, y disponibilidad. Consulte el [ANEXO – 3.3.2a](#) para obtener un perfil del miembro ideal de la cooperativa.

### 3.4 Reclutamiento de Miembros de la Cooperativa



#### 3.4.1 Fuentes para Reclutar Miembros de la Cooperativa

La organización anfitriona es la principal fuente para reclutar nuevos miembros. Una de las mejores fuentes para nuevos miembros es siempre la de los recomendados por otros miembros con buena reputación. Cuando esto no es posible, se deben emplear otras tácticas de reclutamiento. Las juntas de empleo en los centros comunitarios locales, escuelas secundarias, universidades y centros religiosos pueden ser una buena fuente de miembros potenciales. Es importante seleccionar candidatos de una variedad de fuentes para garantizar que oportunidades de membresía estén abiertas a un amplio y sólido conjunto de candidatos más allá de las redes de miembros fundadores. Las cooperativas pueden establecer políticas para evitar conflictos de intereses relacionados con la candidatura de familiares o amigos de los miembros actuales.

#### 3.4.2 Anuncios

Es importante invertir tiempo anunciando su casa abierta tanto como sea posible para conseguir buenos candidatos. Se recomiendan los siguientes medios:

- La oficina administrativa debe tener una lista de espera de las personas interesadas. Cuando se confirma el evento de puertas abiertas, debe llamar o enviar un mensaje a las personas de la lista de espera e invitarlos a participar del mismo.
- Crear un volante y distribuirlo en iglesias, centros vecinales, redes de la cooperativa, etc.
- Crear una invitación del evento en Facebook
- Enviar un mensaje por correo electrónico a aliados de la cooperativa, centros de trabajadores, organizaciones comunitarias

CONFIDENCIAL

## **3.5 Solicitudes de Admisión de Miembrxs**

### **3.5.1 Formulario de Solicitud**

La solicitud o currículum le proporcionará gran parte de la información objetiva del individuo para ayudarle en el proceso de candidatura que incluye entrevistas, y ayudará a lxs miembrxs a tomar una decisión más informada.

Se les deben pedir a todxs lxs aspirantxs a miembrxs que completen la solicitud de ingreso. Su negocio cooperativo debe crear o comprar una solicitud estándar para ser usada (Consulte el [ANEXO – 3.5.1](#) para ver un ejemplo de solicitud). Junto con la información de antecedentes, educación e historial de empleo, habilidades, interés en unirse a una cooperativa, etc., también recomendamos incluir espacio para que lxs aspirantxs a miembrxs enumeren en la solicitud su disponibilidad de días y horas para trabajar, así como asistencia a reuniones de comités y membresía.

### **3.5.2 Confidencialidad de las Solicitudes**

Debido a que las solicitudes contienen información confidencial de los aspirantxs a miembrxs, lxs miembrxs del Comité deben comprender la importancia de controlar el acceso a las solicitudes debido a la naturaleza sensible y confidencial de la información que contienen.

## 3.6 Entrevista a lxs Candidatos a Miembrxs

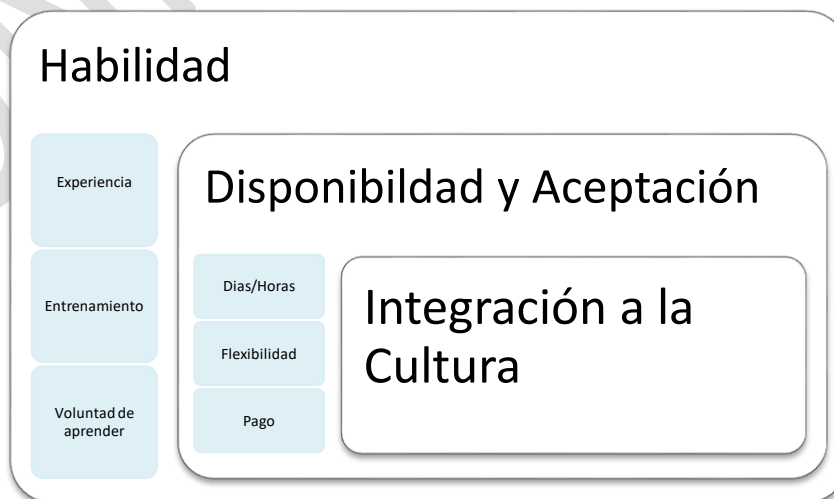
### 3.6.1 Preparación para las Entrevistas

La entrevista es un componente importante del proceso de reclutamiento de miembrxs. La entrevista ayudará a verificar que el candidato posee las habilidades enumeradas en su currículum o en la solicitud y también determinará si el candidato será el adecuado para integrarse a la cooperativa.

Prepárense para la entrevista revisando la solicitud de membresía y el currículum. ¿Tiene alguna experiencia relevante? ¿Por qué quiere unirse a la cooperativa? Si bien la experiencia previa no es obligatoria, les ayudará a desarrollar preguntas para el candidato. Escriban sus preguntas y tomen notas durante la entrevista.

Desarrollen preguntas para la entrevista que se centren en las siguientes habilidades del candidato:

- Capacidad para desempeñar las funciones esenciales del trabajo (servicios que presta la cooperativa) y membresía (trabajo de comités)
- Disponibilidad para trabajar durante las horas de trabajo, así como trabajar para mantener activo el negocio de la cooperativa (asistir a reuniones, etc.),
- "Integración" a la cultura y las normas.



Cada pregunta debe estar directamente relacionada con los requisitos del trabajo (servicios prestados) o membresía.

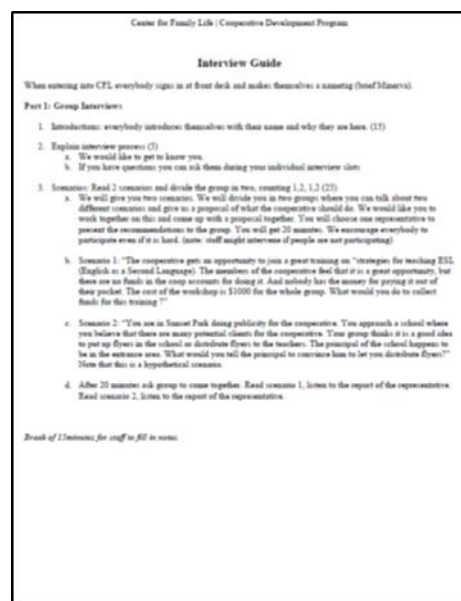
Las características de un miembro ideal incluyen: ser confiable, trabajador, orientado a los detalles, honesto, y con un alto nivel de integridad, espíritu de cooperación, voluntad de poseer y dirigir un negocio y una actitud positiva. Como cada miembro tendrá acceso a la casa u oficina del cliente, los miembros no deben tener antecedentes criminales.

Las preguntas que se hagan nunca deben sugerir prejuicio. Cada pregunta debe estar directamente relacionada con los requisitos del rol y no sugerir suposiciones acerca de ninguna clase o grupo especial. No están permitidas preguntas con respecto a **raza, color, nacionalidad, edad, sexo del solicitante (incluido embarazo, identidad de género y orientación sexual), religión o discapacidad, a menos que sea una calificación ocupacional de buena fe** (calificación ocupacional de buena fe se refiere a la capacidad de realizar los requisitos esenciales del trabajo). Si un candidato plantea un tema que no está permitido, no se deben hacer más preguntas relacionadas con ese tema.

### 3.6.2 Realización de Entrevistas Exitosas

Hemos incluido un ejemplo de guía de entrevista como [ANEXO – 3.6.2a](#) que se puede modificar para satisfacer las necesidades de su cooperativa. Pueden elegir hacer entrevistas individuales, entrevistas grupales y múltiples rondas de entrevistas.

Reúnanse con el candidato sin interrupciones. No tomen llamadas telefónicas ni revisen el correo electrónico mientras realizan la entrevista.





Algunas habilidades y rasgos interpersonales que pueden estar directamente relacionados con el requisito de trabajo de interactuar con clientes incluyen: llegar a tiempo a la entrevista, sonreír fácilmente, hacer contacto visual y tener una buena y pulcra apariencia.

El entrevistado probablemente estará nervioso y es importante tratar de establecer una relación positiva al comienzo de la entrevista. Traten de tranquilizar al entrevistado describiendo la oportunidad que representa la membresía y haciendo primero preguntas generales.

Las entrevistas requieren mucha atención, no sólo escuchar las palabras, sino también entender lo que realmente se dice. Mantengan un buen contacto visual y tengan en cuenta el lenguaje corporal del candidato que puede revelar mucha información sobre sí mismo.

Hagan preguntas abiertas y continúen preguntando si las respuestas parecen generales o genéricas, pidiendo más detalles o ejemplos específicos.

Una vez completada la entrevista, se recomienda comunicarse con antiguos empleadores y/o referencias personales que haya proporcionado el candidato. Recomendamos revisar dos referencias, por lo menos una de las cuales debe ser de un empleador anterior (si corresponde). Los empleadores anteriores sólo podrán confirmar las fechas de empleo y la elegibilidad para la contratación; sin embargo, también deben hacer preguntas específicas sobre la ética de trabajo, asistencia, actitud y desempeño general del candidato.

Recomendamos crear una rúbrica para ayudarles en la evaluación de los candidatos. Consulten el [ANEXO – 3.6.2b](#) como un ejemplo que pueden modificar para satisfacer las necesidades de su cooperativa.

Criteria	Unacceptable (1)	Acceptable (2)	Ideal (3)
Availability	Limited availability. Cannot come to the training.	Available more than one day a week. Can come to 60% of things, including 12 week training.	Available more than 3 days a week. Able to attend full training.
Experience & Skills	No experience.	Some experience (more than one year). Indicates medium skill level with at least two types of work.	Has several years of experience (>3years) and/or some formal training or licenses. Indicates high skill levels with at least one type of work.
Motivation for cooperative	No group experience. Made no contribution to the group. No reason provided for wanting to be in the cooperative.	Limited group experience. Provides some reasons to be part of the cooperative, however they are hard to understand.	Has significant group experience and refers the group experience as something enjoyable. Provides at least 2 reasons for being in the cooperative. Not just looking for a job. Refers to concepts like "benefits of a coop", "group experience positive" "be your own boss."
Completeness	Completed less than 80%	Completed more than 80%	Complete

Ustedes (lxs miembrxs de un comité de entrenamiento o responsables del entrenamiento) capacitarán a cada candidato sobre cómo trabajar con nuestrxs clientxs, desde el saludo y la presentación inicial al cliente a la elaboración del plan de acción para el rol, el trabajo con el cliente a lo largo del proyecto. Si lx candidatx parece poseer las características enumeradas en la rúbrica de evaluación (que refleja las responsabilidades de membresía descritas en los estatutos del comité y en los protocolos de trabajo), tiene la disposición para trabajar y está debidamente capacitado, ¡ustedes podrán formar un equipo ganador!

### 3.6.3 Evitar ciertas Preguntas

A continuación se indican unas pautas generales sobre qué preguntar y qué no preguntar a lxs candidatxs durante una entrevista.

#### No pregunten....

- ¿Cuántos años tiene?
- ¿Dónde nació?
- ¿Es su nombre de origen judío, irlandés... etc.?
- ¿Está casado/a?
- ¿Piensa tener hijos?
- ¿Tiene niñera?
- ¿Qué hace su esposo/esposa/madre/padre para ganarse la vida?
- ¿Cuál era su apellido de soltera?
- ¿Vive solo/a?
- ¿A qué iglesia asiste?
- ¿Tiene automóvil?

### Pregunten....

EEOC prohíbe la discriminación contra alguien (candidato o empleadx) en base a su raza, color, religión, sexo (incluye embarazo, identidad de género y orientación sexual), nación de origen, edad de esa persona (40 años o más), discapacidad o información genética.

• ¿Por qué le interesa ocupar esta posición?  
• ¿Cómo se enteró de que estamos buscando crecer nuestra cooperativa?

- ¿Qué es lo que más le interesa de la idea de unirse a un negocio cooperativo?
- Cuéntenos brevemente sobre alguna experiencia previa que haya tenido trabajando en grupos. ¿Qué funcionó bien y qué fue desafiante?
- ¿Se siente cómodo con la cantidad de tiempo que implica ser dueñx y trabajadrx? ¿Qué piensa del número de reuniones? ¿Cómo va a balancear esto con otras demandas de su vida, dado que es un compromiso a largo plazo?
- Muy brevemente, ¿podría resumir su historia de trabajo y educación?
- ¿Por qué quiere dejar su trabajo actual (o el último)?
- ¿Qué tipo de compañerxs de trabajo le gustan más? ¿Por qué?
- ¿Cómo se integra esta oportunidad al plan general de su vida?
- ¿Puede describirme uno o dos de los logros más importantes (o mayores decepciones) de su carrera?
- ¿Qué razón podría hacer que abandone esta cooperativa?
- ¿Cómo se relacionan sus fortalezas como persona y como profesional con ser un trabajadrx-dueñx?
- ¿Cuántos días de trabajo perdió durante el último año? ¿Cuáles fueron las razones?
- ¿Cómo describiría su relación con su último trabajo(actual)

	<b>Preguntas legales</b>	<b>Preguntas ilegales</b>
<b>Discapacidad</b>	“¿Puede realizar las funciones esenciales del trabajo con o sin arreglos especiales?” Las personas con discapacidades pueden ser probadas en la etapa previa a la oferta, sólo si todos los candidatos son probados.	(a) Si el candidato tiene una discapacidad, fue hospitalizado alguna vez, ha usado anteriormente o ha sido adicto a drogas ilegales o alcohol, fue tratado por enfermedad mental o ha pedido compensación al trabajador. (b) Solicitar exámenes médicos o cualquier información relacionada con la discapacidad. (c) Imponer un arreglo especial a un candidato que no lo haya solicitado específicamente.
<b>Estado civil</b>	Ninguna	No se puede preguntar sobre el estado civil de un candidato.
<b>Antecedentes militares</b>	Tipo de educación y experiencia en el servicio militar en lo que se refiere a un trabajo particular. Pida el DD-214.	Tipo de descarga. Preguntas sobre el servicio en un ejército extranjero.
<b>Nombre</b>	"¿Alguna vez ha sido empleadx bajo otro nombre que debería saber para verificar sus referencias?"	Preguntas sobre el nombre que indicaría el linaje, ascendencia, nación de origen o ascendencia del candidato. Consultas sobre el nombre anterior del candidato si lo ha sido por orden judicial, matrimonio u otro.
<b>Nación de origen</b>	Ninguna	No se puede investigar sobre el linaje origen, lugar de nacimiento, idioma nativo u origen de los padres o cónyuges del candidato.
	<i>Continúa en la página siguiente</i>	

	<b>Preguntas legales</b>	<b>Preguntas ilegales</b>
<b>Membresía en organizaciones</b>	"¿Pertenece a alguna organización en la que ha adquirido experiencia que cree que puede estar relacionada con este trabajo?"	"Enumere todos los clubes y/o sociedades a las que pertenece." Preguntas generales sobre membresías en organizaciones que no están relacionadas con el trabajo.
<b>Embarazos</b>	Ninguna	No se puede cuestionar con respecto a embarazos pasados o actuales de un solicitante, ni los planes futuros relativos al embarazo.
<b>Familiares / Amigos</b>	Nombres de los parientes del candidato que ya trabajan en la cooperativa. Nombres y direcciones de los padres o guardián del candidato si es un menor.	Nombre o dirección de los parientes de un candidato adulto. "¿Con quién vive? o "¿Vive con sus padres?"
<b>Religión / Credo</b>	Días, horas o turnos regulares disponibles del candidato.	Preguntas sobre la religión del candidato. Días religiosos observados o "¿Su religión le impide trabajar fines de semana o días festivos?"
<b>Referencias</b>	"¿Quién le sugirió solicitar una posición aquí?" Nombre de las personas dispuestas a proporcionar referencias profesionales y/o de carácter sobre el candidato. Nombre de la persona que le sugirió solicitar un puesto en la cooperativa.	Requerir la presentación de una referencia religiosa. Solicitar una referencia del pastor del candidato.
	<i>Continúa en la página siguiente</i>	

	<b>Consultas legales</b>	<b>Consultas ilegales</b>
<b>Salario</b>	Preguntas sobre el historial salarial y si el salario promedio/ofrecido es aceptable.	Cualquier pregunta o mención que pudiera sugerir que hombres y mujeres o minorías y no minorías reciban un pago diferente por un trabajo de igual valor.
<b>Sexo</b>	Ninguna	No se puede preguntar sobre el sexo u orientación sexual del candidatx.

CONFIDENCIAL

### 3.7 Documentación del Nuevo Miembrxs de la Cooperativa

- Formulario de admisión (incluida la información de identificación tributaria). Consulten el **ANEXO – 3.7a** para ver formularios de ingreso en formatos que pueden copiar y ajustar a sus necesidades.
- Se recomienda el chequeo sobre antecedentes, pero no es obligatorio
- Informes. Coopportunity y/o la organización local pueden recibir fondos de organizaciones filantrópicas para el trabajo de desarrollo cooperativo. Por lo general, se requiere que los beneficiarios informen sobre su trabajo con datos cuantitativos y cualitativos; los informes mensuales sobre las cooperativas desarrolladas a través de organizaciones locales pueden incluir: número de miembrxs de la cooperativa (miembrxs reclutados, pre-miembrxs, miembrxs retenidos), horas trabajadas (por semana, por mes), información salarial promedio por hora (incluidos los salarios recibidos antes de unirse a la cooperativa y los salarios que recibe a través de la cooperativa), etc. Para beneficiarse de los servicios de desarrollo cooperativo, la cooperativa y sus miembrxs deben estar dispuestos a proporcionar esta información de manera periódica y completa.

Ejemplos de formularios de admisión e informe mensual se incluyen como **ANEXOS – [3.7b](#) y [3.7c](#)**.



### 3.8 Orientación del Nuevxs Miembrxs de la Cooperativa

Durante los primeros días de integración a la cooperativa, se debe establecer el tono de la actitud de lxs miembrxs y la mentalidad con respecto a la cooperativa y la membresía. Las sesiones de orientación virtual se pueden llevar a cabo en función de la geografía y las restricciones de tiempo, mediante Skype, FaceTime o sistemas similares de videoconferencia.

El objetivo de todxs lxs miembrxs debe ser ayudar a construir un negocio rentable con los más altos estándares de calidad y servicio. Por lo tanto, es importante preparar y presentar una sesión de orientación para lxs nuevxs miembrxs que sea minuciosa y organizada. Contar con suficiente tiempo y sin interrupciones les mostrará a lxs miembrxs que son importantes para la cooperativa, y también ayudará a que lxs candidatxs entiendan que deben seguir los mismos valores de la familia Brightly®. Es importante que lxs miembrxs comprendan y sientan que son parte de algo más grande que ellos mismos.

Un ejemplo de agenda para una orientación es la siguiente:

- Historia, Visión y Misión de su cooperativa y de la Familia Brightly®
- Repasar los principios y valores cooperativos internacionales
- Estándares de servicio al cliente
- Completar los formularios necesarios (cubiertos en la sección 3.7)
- Revisar el contrato, beneficios, servicios y precios, políticas de su cooperativas, procedimientos, estatutos/acuerdo de operaciones
- Visita guiada de la oficina, introducción a lxs miembrxs

### 3.9 Entrenamiento para Nuevxs Miembrxs de la Cooperativa

Un adecuado entrenamiento conducirá a un trabajo en equipo más eficaz, menos rotación del personal y niveles más altos de satisfacción del cliente. Es importante respetar los antecedentes, experiencia y educación de sus candidatxs, sin dejar de educarlxs sobre la historia, procedimientos, políticas y sistemas de la cooperativa y la marca Brightly®.

Antes de comenzar el entrenamiento, se le debe hacer saber al nuevx miembrx que no trabajará por su cuenta, que recibirá orientación, referencia y asistencia según sea necesario. Asegúrese de que entienda que el objetivo es que complete las tareas de forma independiente mientras trabaja con otros miembrxs como parte del equipo para contribuir al éxito general de la marca.

Hay tres áreas principales de entrenamientos:

- Limpieza
- Operaciones del negocio
- Trabajar como miembrx de la cooperativa

#### Limpieza

1. Entender los productos de limpieza verdes y su uso
2. Limpieza residencial:
  - a. Sala y baños
  - b. Cocinas
  - c. Comedor/área de comedor
  - d. Dormitorios y oficinas en el hogar
  - e. Pasillos y escaleras
3. Limpieza de oficinas:
  - a. Oficinas pequeñas
  - b. Salas de conferencia
  - c. Ventanas, puertas y alfombras
  - d. Cocina
  - e. Baños

#### Operaciones del negocio

Los siguientes pasos les ayudarán a diseñar el programa de entrenamiento para sus candidatos. Consulten el [ANEXO 3.9](#) para ver un ejemplo de esquema de un entrenamiento de habilidades técnicas.

Es importante considerar lo siguiente:

- Desarrollar un programa de capacitación que incluya una lista detallada de todas las aptitudes que se deben dominar. Lxs nuevxs miembrxs pueden primero observar los procedimientos dirigidos por un miembrx con experiencia.
- Identificar el mejor método para lograr cada aptitud (por ejemplo, manual de revisión, observaciones, demostraciones, juego de roles, entrenamiento práctico, etc.).
- Para cada tarea y área de operación, el miembrx debe demostrar las tareas, explicar verbalmente el proceso necesario y ser capaz de explicar por qué se deben completar las tareas.
- Para procedimientos complejos y de pasos múltiples, dividan el proceso en secciones pequeñas y hagan que el miembrx domine los procedimientos un paso a la vez.
- Dar seguimiento después de completar el entrenamiento inicial para confirmar que dominan lo aprendido. Lxs candidatxs tendrán que realizar una práctica de limpieza donde serán evaluados por lxs miembrxs existentes de la cooperativa antes de tomar un trabajo de limpieza por su cuenta.

#### Trabajar como miembrx de la cooperativa

Aquí hay una lista de los entrenamientos que recomendamos incluir en el período de candidatura.

- ¿Qué es una cooperativa de trabajadores? Valores y principios de las cooperativas de trabajadores y de la economía solidaria.
- Comunicación y toma de decisiones
- Cómo facilitar reuniones y discusiones
- Hacer la publicidad de su cooperativa

### 3.10 Políticas de Personal

Se debe desarrollar un manual de membresía de la cooperativa para comunicar eficazmente las políticas y normas del personal de cooperativas y de la marca a sus miembros. Las políticas escritas establecen expectativas y ayudan a prevenir malentendidos. También ayudan a promover la unión en toda la cooperativa.

Como miembros fundadores de la cooperativa, es su responsabilidad desarrollar un manual para los miembros que describa las políticas y procedimientos de su negocio en cuanto a conducta, expectativas de desempeño y asuntos legales. El manual para los miembros debe incluir un formulario de acoso de recibo y de confirmación que los miembros deben firmar. Este acoso de recibo debe constatar que los miembros han leído y entendido las políticas y las pautas presentadas en el manual.

Se recomienda que el manual de los miembros sea revisado por un abogado especializado en derecho laboral o comercial.

Hemos incluido el **ANEXO 2.2.1.d** y los **ANEXOS 3.10.a-b** con ejemplos de políticas y una lista de preguntas que pueden ayudarles a desarrollar políticas para un manual para miembros que satisfaga las necesidades de su cooperativa.

En el [ANEXO 2.2.1d](#) se encuentra un ejemplo de manual de membresía. En el [ANEXO 3.10a](#), pueden revisar una propuesta de política de asistencia y en el [ANEXO 3.10b](#), hay unas preguntas para ayudarles a desarrollar políticas disciplinarias.

### **3.11 Programación**

Es importante que la cooperativa tenga una programación que cubra en forma adecuada las horas de operación.

Se debe desarrollar una lista de trabajos enumerando a todos los miembros. Recomendamos que, a menos que el cliente solicite un miembro específico, el administrador de la oficina asigne trabajos de acuerdo a la lista de miembros, y su disponibilidad. Se recomienda consultar las políticas de la oficina compartida que figuran en los [ANEXO 3.11.a](#) y [3.11b](#) para ver ejemplos de políticas de asignación de trabajos.

#### **Base de datos y sistema de programación**

El asistente de oficina utilizará un software/app aprobados por Coopportunity para mantener la información del cliente, basada en el contacto telefónico inicial (o en línea) y actualizada al realizar el paso siguiente (antes o después de la cita), contrato y/o comunicación continua, incluida la satisfacción del cliente.

### 3.12 Evaluaciones de Desempeño

Es importante que mantengan una comunicación regular con lxs miembrxs para que todxs comprendan cómo les va en el trabajo. El establecimiento de un proceso de evaluación formal para complementar la comunicación continua y regular con lxs miembrxs les dará la oportunidad de reconocer su trabajo, identificar áreas de mejora y desarrollar un plan para su desempeño en el futuro.

Se recomienda tener un formulario de evaluación estándar, que sea consistente año con año.

Las evaluaciones deben reforzar el desempeño de lxs miembrxs y establecer cómo pueden mejorar.

Coopportunity también ha desarrollado un proceso para pedir retroalimentación del cliente.

Las cooperativas deben promover un entorno de aprendizaje continuo. Brindar capacitación interna continua para perfeccionar habilidades y aprender nuevas áreas del negocio, ayudarán a mejorar las aptitudes y competencias, y a motivar el crecimiento profesional de la membresía. Recomendamos tener sistemas de evaluación de 360 grados con auto-evaluación, evaluaciones entre miembrxs y retroalimentación de clientes. Consulte el [ANEXO 3.12](#) para ver un ejemplo de proceso de evaluación.

### 3.13 Separación

Su manual de membresía, junto con los estatutos del comité, unas responsabilidades laborales bien redactadas, y una capacitación adecuada, ayudarán a establecer expectativas adecuadas de lo que un miembro de la cooperativa puede y no puede hacer. Se debe notificar a los miembros que las formas de disciplina pueden incluir advertencias verbales, advertencias escritas, suspensión y terminación. El equipo de liderazgo considerará la forma apropiada de disciplina basada en las circunstancias que rodean el comportamiento, incluyendo la terminación. La terminación de miembros nunca es algo fácil de hacer; sin embargo, a veces se hace necesario si un miembro no cumple con los requisitos y/o viola las reglas de trabajo.

Hemos incluido en el [ANEXO 3.13](#) ejemplos de políticas disciplinarias y de separación de la cooperativa y una lista de preguntas que pueden ayudar a desarrollar políticas que satisfagan las necesidades de su cooperativa.