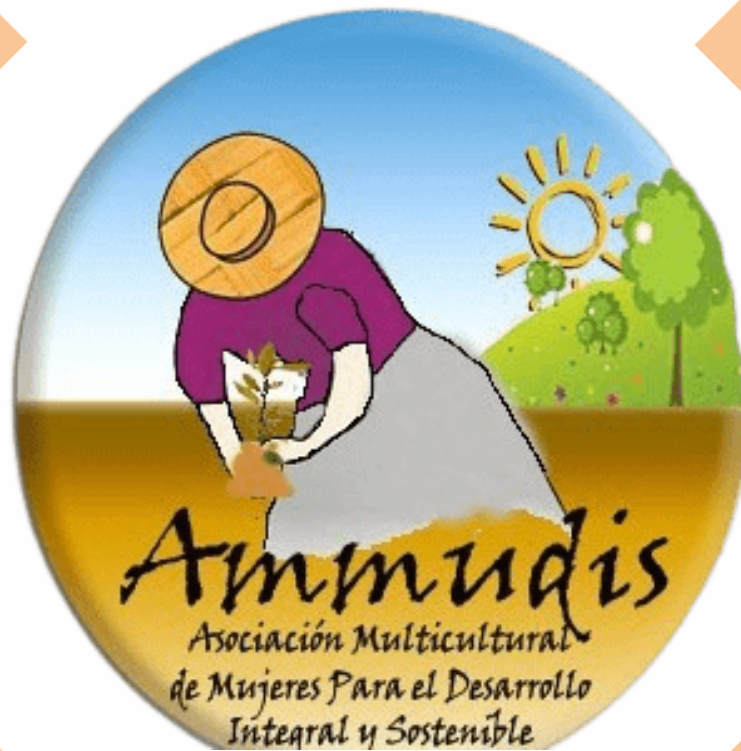
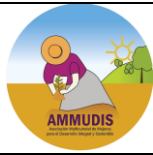


POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN -





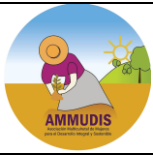
POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

Fecha	Agosto-2024
Página	Página 1 de 24
Versión	1era Versión

ÍNDICE

Validaciones y Actualizaciones	2
Introducción	3
Proceso de Contratación	4
1. Objetivos	4
2. Alcance	4
3. Principios para Observar en el Reclutamiento y Selección del Personal	5
4. Principios Sugeridos para el Reclutamiento, Elección y Contratación de Personal	6
5. Procedimientos de Reclutamiento y Selección de Personal	8
6. Procedimiento de Reclutamiento Interno	9
7. Procedimiento de Reclutamiento Externo	10
8. Procedimiento de Selección	12
9. Evaluación de Personal	16
10. Evaluaciones Psicométricas y Pruebas Técnicas y Prácticas	17
11. Confirmación de Referencias y de Datos Personales	20
12. Técnicas para Entrevistar, Organización y Contenido	21
13. Exámenes Médicos y de Salud	22
14. Proceso de Nombramiento y Período de Prueba de las Seleccionadas	23
15. Recomendaciones	24



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

Fecha Agosto-2024

Página Página 2 de 24

Versión 1era Versión

VALIDACIONES Y ACTUALIZACIONES

Por la presente, se autoriza y ratifica la validez del Manual de Recursos Humanos - Contratación, conforme a los elementos que el presente Manual debe contar y los factores de revisión y actualización necesarias. La presidencia de la Junta Directiva de la Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo Integral y Sostenible -AMMUDIS-, tendrá a su cargo los efectos de validación y actualización que sea necesario con el propósito de que tenga un óptimo desarrollo.

MANUAL DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

Presidenta Junta Directiva	Firma de Validación	Versión del Manual
Marta Ninet Guerra Palacios		Versión 1

Recomendaciones

El presente Manual debe ser revisado de forma periódica (anualmente) para efectuar las posibles modificaciones que apliquen según las variaciones en crecimiento y desarrollo de la Asociación y del Programa CAIMUS.



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

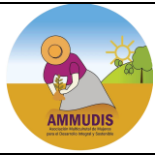
Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

Fecha	Agosto-2024
Página	Página 3 de 24
Versión	1era Versión

INTRODUCCIÓN

La Política de Procesos de Recursos Humanos, Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal es elaborada con la finalidad de tener una herramienta capaz de incluir la gestión y administración de la entidad con criterios de Ética, Integridad, Transparencia y Eficiencia, para asegurar que las colaboradoras orienten su actuar al cumplimiento de los fines misionales y visionales que permitan el desarrollo de los objetivos institucionales

La implementación de la Política de Procesos de Recursos Humanos, Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal contribuye a que la Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo Integral y Sostenible -AMMUDIS- desarrolle un clima interno de reglas claras y precisas que transparentemente definen las expectativas de comportamiento de las colaboradoras de la entidad, genera un estilo de dirección unificado de comportamientos transparentes, propicia la confianza interna entre los miembros de la Entidad, incrementa la credibilidad y la confianza en los diferentes grupos de interés y fortalece la cultura organizacional orientada al cumplimiento de los fines de la Asociación



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

Fecha	Agosto-2024
Página	Página 4 de 24
Versión	1era Versión

PROCESO DE CONTRATACIÓN

Procesos de reclutamiento, selección, contratación al personal externo e interno de la Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo Integral y Sostenible -AMMUDIS-, con el fin de fortalecer la institucionalidad y desarrollar la carrera profesional.

El personal como persona, es parte fundamental del desarrollo institucional y el contar con procesos que incrementen las capacidades y competencias internas fortalecerá la identificación, escogencia, selección, contratación e inducción, procesos que permitirán contar con cuadros de personal idóneo, con los perfiles adecuados, para poder desempeñar cada puesto con la eficiencia y eficacia esperada y así poder brindar los servicios dentro de los estándares esperados y en beneficio de la población objetivo.

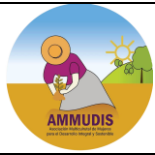
1. OBJETIVOS

Constituir un documento de apoyo y referencia que contemple en forma integrada y consistente las políticas y los procesos sugeridos para planificar, organizar y ejecutar el reclutamiento y selección de personal.

Contribuir a la implementación y consolidación de la carrera administrativa e incrementar las capacidades y competencias internas para captar y retener los recursos humanos que requiere la demandante y creciente necesidad de ser atendidos por los diversos servicios.

2. ALCANCE

Las políticas y procedimientos sugeridos contenidos en esta política son para uso exclusivo de la AMMUDIS. Su implementación, aplicación y seguimiento dentro de la AMMUDIS se hará contando con la Junta Directiva.



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

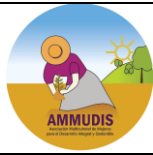
Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

Fecha	Agosto-2024
Página	Página 5 de 24
Versión	1era Versión

3. PRINCIPIOS PARA OBSERVAR EN EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

La dirección y conducción del personal dentro de la AMMUDIS requiere apearse a una serie de principios que la experiencia y la teoría de la administración de recursos humanos y de la organización han comprobado que, al observarlos y tomarlos como una referencia válida, hacen más eficiente y eficaz su gestión. Los principios a observar son los siguientes:

- a) **Principio de Identificación:** Se buscará nombrar y contratar personal identificado y con antecedentes de trabajo que permita predecir que sus aptitudes y actitudes son congruentes o compatibles con los objetivos organizacionales y favorables a la prestación de los servicios de beneficio para las beneficiarias.
- b) **Principio de la meritocracia para la integración del personal:** Se aplicará al reclutamiento y selección de personal de nuevo ingreso, como para promover y ascender a las y los colaboradoras de la organización como principio rector, este se ejecutará por la realización de concursos de oposición y de evaluaciones del desempeño.
- c) **Principio de la profesionalización:** Se promoverá la profesionalización de las y las colaboradoras por medio de la capacitación y desarrollo de sus competencias, la evaluación de su desempeño, su promoción en base a méritos dentro de la carrera administrativa y la garantía de la regularidad de sus cargos.
- d) **Principio de organización y de definición funcional:** La AMMUDIS deberá desarrollar y consolidar una estructura organizacional que facilite la prestación de los servicios y la optimización de los recursos disponibles, y velará que esté integrada por las unidades o dependencias que sean necesarias.
- e) **Principio de la especialización en la administración de los recursos humanos:** Se observará el principio de la división del trabajo y el de especialización para incrementar la eficiencia y eficacia institucional por medio de conformar una instancia encargada de la gestión y administración de los recursos humanos.
- f) **Principio de igualdad de oportunidades y de participación para optar a las plazas disponibles:** Se velará que, en todos los



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

Fecha	Agosto-2024
Página	Página 6 de 24
Versión	1era Versión

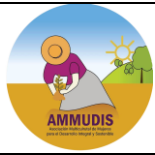
concursos de oposición para llenar las plazas disponibles, deberá privar la igualdad de oportunidades y de participación.

- g) **Principio de prioridad por las convocatorias internas:** Se observará que cuando se requiera llenar las plazas disponibles, realizar primeramente una convocatoria para un concurso interno e institucional, esto con objeto fortalecer la carrera profesional; debiendo además considerar los estatutos de la Asociación referentes a factores de selección y criterios referidos a asociadas o familiares de ellas.
- h) **Principio de divulgación y comunicación de las plazas disponibles:** Se promoverá la divulgación y la comunicación de las plazas disponibles por los medios a su alcance, y de acuerdo a sus recursos, prioridades y necesidades.

4. PRINCIPIOS SUGERIDOS PARA EL RECLUTAMIENTO, ELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Para lograr una mejor integración de los recursos humanos de la organización AMMUDIS, es aconsejable tener lineamientos que dirijan las intervenciones y actividades relacionadas con el reclutamiento y selección del personal.

- a) Tener de línea base o referencia una planeación de recursos humanos que especifique cualitativa y cuantitativamente las necesidades de personal y su cronograma para ser incorporadas.
- b) Sacar a concursos de oposición todas las vacantes a ser llenadas dentro de la carrera profesional. Pudiendo ser primeramente concursos internos y externos.
- c) Realizar convocatorias tanto para concursos de oposición internos como para los externos.
- d) Aplicar el proceso de reclutamiento y selección por oposición a todos los puestos considerados dentro de la carrera profesional, que se requiera ser llenados por diversas causas o necesidades en la AMMUDIS.
- e) Excluir de someter al proceso de reclutamiento y selección por oposición a los puestos de confianza o de libre.



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

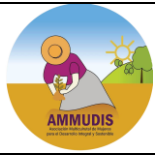
Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

Fecha Agosto-2024

Página Página 7 de 24

Versión 1era Versión

- f) Contar con descriptores de puestos y perfiles para todos los puestos que integran la estructura organizacional de la AMMUDIS.
- g) Confirmar previo a iniciar un proceso de reclutamiento y selección, la existencia de la partida presupuestaria que cubrirá los sueldos y prestaciones laborales de las colaboradoras.
- h) Priorizar las convocatorias internas sobre las externas, con el fin de apoyar la carrera profesional y de las personas que forman parte de la AMMUDIS. Y en su defecto lo referido en los estatutos de la Asociación.
- i) Motivar la participación de las y lo colaboradoras de carrera que cumplan los requisitos de las posiciones vacantes.
- j) Realizar procesos de reclutamiento y selección externos sólo cuando no se contare con colaboradoras que llenen los requisitos de los puestos y plazas disponibles.
- k) Tener requisitos generales que deben cumplir las y los aspirantes o candidata, tanto de fuente interna como externa para participar en los concursos de oposición
- l) Suministrar pruebas de su idoneidad para la posición sujeta al concurso de oposición.
- m) Cumplir con el perfil requerido: Conocimientos, experiencia, habilidades y aptitudes deseadas.
- n) Someterse al proceso de reclutamiento y selección y cumplir con los requisitos mínimos.
- o) Hallarse en el libre ejercicio de sus derechos civiles y no haber sido condenado por delitos que impliquen falta de probidad.
- p) Llenar el Formulario de Solicitud de empleo, aplica si es de fuente externa.
- q) Presentar documentación requerida a la AMMUDIS.
- r) Desarrollar y mantener actualizada una base de datos de las y los colaboradoras de carrera profesional, que provea información para cada integrante relativa a: puesto actual, clase de puesto, categoría actual, categorías o niveles jerárquicos de carrera.
- s) Desarrollar y mantener actualizado un Banco de Recursos Humanos de candidatas elegibles externas, cómo probables para considerar en futuros concursos de oposición.
- t) Mantener contactos con sectores de interés para captar recursos humanos del mercado de la organización.



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

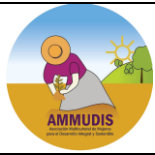
Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

Fecha	Agosto-2024
Página	Página 8 de 24
Versión	1era Versión

5. PROCEDIMIENTOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

Se buscará contratar y retener recursos humanos que cumplan los requisitos establecidos para los puestos de su estructura organizacional. Esto se logrará a través de una adecuada estrategia y de los procesos de reclutamiento y selección de personal. El procedimiento de reclutamiento podrá ser realizado por el área Encargada de Recursos Humanos, o podrá desconcentrarse en las unidades administrativas, técnicas o de servicios de la AMMUDIS

- a) Las distintas direcciones y unidades sobre la base de la planeación de recursos humanos realizada, y considerada en sus planes operativos anuales, o por darse una baja que deba ser llenada, generarán una acción de personal, que consiste en un requerimiento de personal.
- b) El requerimiento de personal debe ser firmado por la Directora Ejecutiva o responsable directo de la posición que deba ser llenada. Deberá adjuntar información del puesto a llenar y el perfil de la candidata requerida. Se confirma el salario asignado o presupuestado para la misma y condiciones laborales.
- c) De existir otro nivel jerárquico superior, el requerimiento de personal se eleva a la consideración de la Junta Directiva. Este analizará la justificación, la oportunidad y la necesidad, confirmará la disponibilidad en las asignaciones presupuestarias, consultará con Coordinación Administrativa-Financiera sobre las disponibilidades presupuestarias, y dará curso aprobándola. Podrá también denegarla o posponer el inicio del proceso.
- d) Una vez aprobada por la dirección o coordinación de la unidad administrativa, el requerimiento de personal será sometido a la autorización final de la Junta Directiva. Quien lo autorizará o denegará de acuerdo a los intereses de la AMMUDIS.
- e) Una vez autorizado el proceso de reclutamiento para llenar plaza, se le notificará y/o enviará la solicitud o requerimiento aprobada y autorizada al puesto encargo de Recursos Humanos. Esta instancia realizará un proceso de concurso de oposición interno, o externo si aplicare.



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

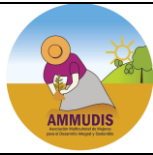
Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

Fecha	Agosto-2024
Página	Página 9 de 24
Versión	1era Versión

6. PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO INTERNO

El departamento encargado de Recursos Humanos realizará o coordinará el proceso siguiente:

1. Al darse una vacante de una posesión clasificada como de carrera profesional, se convocará a un concurso interno de oposición.
2. Elaborar las bases del concurso interno.
3. Elaborar un aviso de convocatoria, con la información del puesto objeto de concurso, indicando sus principales funciones y atribuciones y los requisitos mínimos que deben cumplir las o los aspirantes. Así mismo se indican las fechas y plazos de la convocatoria y de la documentación que debe ser adjuntada.
4. Colocar el aviso de la convocatoria en un lugar visible en las instalaciones de la AMMUDIS. También podrá ser notificado por medio de un memorando, en la página de internet de la institución o una copia fiel en correo electrónico, para conocimiento de todas las colaboradoras.
5. La jefa o el jefe inmediato de la posición que tiene una plaza disponible informa a sus subalternos de la posibilidad de aplicar al concurso de oposición interno.
6. Las y los colaboradoras/es interesados/as en aplicar al concurso de oposición interno, deberán cumplir con las bases del concurso y presentar su aplicación en el lugar y hora indicado y adjuntando la información solicitada.
7. Las/os colaboradoras participantes en el concurso de oposición interno deberán adjuntar una nota de su jefe/a inmediato/a donde conste su opinión sobre su desempeño y actitud.
8. Al vencerse el plazo para la aplicación de candidato/a internas, se elaborará un acta donde se indique los nombres de las colaboradoras que están participando en el proceso y que cumplieron con la entrega dentro del plazo de su aplicación y la información solicitada en las bases.
9. Con las aplicaciones internas recibidas y la información solicitada, se hace un análisis para determinar quienes cumplen con los requisitos considerados en las bases. Las colaboradoras que cumplen con los requisitos mínimos a nivel documental para la oposición a llenar o las plazas disponibles, constituyen las candidatas reclutadas para llenar las mismas, previo el cumplimiento del proceso de selección.



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

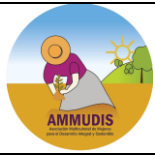
Fecha	Agosto-2024
Página	Página 10 de 24
Versión	1era Versión

10. Elaborar un listado de las candidatas reclutadas elegibles y de las que no cumplieron los requisitos de las bases.
11. Informar por medio de un memorando a las interesadas del resultado de su aplicación.

7. PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO EXTERNO

El área Encargada de Recursos Humanos cuando se haya agotado el reclutamiento interno y no habiendo candidatas elegibles, realizará o coordinará el proceso siguiente:

- a) Cuando no se cuente con colaboradoras que cumplan con los requisitos y que estén interesados/as para aplicar a las plazas disponibles, y haberse hecho la convocatoria respectiva (se procederá a realizar una convocatoria externa del concurso de oposición).
- b) Elaborar las bases del concurso de oposición externo.
- c) Elaborar el aviso de convocatoria externa, con la información del puesto objeto de concurso, indicando sus principales funciones y atribuciones, las condiciones generales de trabajo y los requisitos mínimos que deben cumplir las/os aspirantes. Así mismo se indica las fechas y plazos de la convocatoria y de la documentación que debe ser adjuntada.
- d) Divulgar y comunicar la convocatoria para conocimiento del mercado de trabajo disponible. Podrá ampliarse el mercado si se requiere mayor número de candidatas con determinadas calificaciones y competencias, normalmente especializadas.
 - a. Para divulgar y comunicar la convocatoria, se tomará en consideración las y los recursos disponibles, la prioridad y necesidad de ser llenadas las plazas disponibles, se podrán utilizar uno, algunos o todos de los medios siguientes: a) escritos, b) redes sociales c) radiales y televisivos, d) página Web de la AMMUDIS, e) carteleras de instituciones, colegios profesionales, universidades, gremiales, asociaciones, institutos y colegios de enseñanza media y academias, f) firmas o empresas especializadas en colocación de personal, g) páginas de Internet de búsquedas de personal, h) servicio de cable, y i) correo físico y electrónico.



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

Fecha	Agosto-2024
Página	Página 11 de 24
Versión	1era Versión

- e) Considerar dentro de la estrategia de comunicación y divulgación de la convocatoria externa de las plazas disponibles, como parte del proceso de reclutamiento, el factor costo, tanto el económico, como el costo de oportunidad del tiempo y esfuerzos dedicados para reclutar candidatas elegibles.
- f) Considerar como una de las primeras fuentes para reclutar candidatas para integrar el personal, la base de datos o banco de recursos humanos con que cuente el área Encargada de Recursos Humanos. Estos estarán clasificados por tipo de profesión, nivel de escolaridad y estudios, y experiencias de trabajo, área o tipo de trabajo a la que aplica.
- g) A las candidatas reclutadas que cumplan con los requisitos, se les contactará por el medio de comunicación más expedito, pudiendo ser por teléfono o por correo electrónico. Se les informará de la posición disponible y donde pueden ver el aviso con las bases del concurso.
- h) Se tomarán en cuenta a la candidata referida, siempre y cuando cumplan los requisitos a nivel documental.
- i) Las candidatas externas interesadas en participar deberán enviar o entregar por los medios, lugar y fecha establecida en los términos de referencia (TDR) o el aviso de la convocatoria, una nota de aplicación y sus credenciales y calificaciones (Curriculum Vitae) y la información solicitada.
- j) Al vencerse el plazo para la aplicación de candidatas internos, se elaborará un acta donde se indique los nombres de los candidato/a externos reclutadas y que están participando en el proceso, cumpliendo con la entrega dentro del plazo de su aplicación y la información solicitada en las bases.
- k) Con las aplicaciones externas recibidas y la información solicitada, se hará un análisis para determinar quiénes cumplieron con los requisitos considerados en las bases.
- l) Las candidatas externas que cumplieron con los requisitos a nivel documental para la posición a llenar o las plazas disponibles, constituyen las candidatas reclutadas externas.
- m) Elaborar un listado de las candidatas reclutadas elegibles con la información básica para su identificación y contacto, y otro de las que no cumplieron los requisitos de las bases.



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

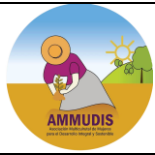
Fecha	Agosto-2024
Página	Página 12 de 24
Versión	1era Versión

8. PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN

INTERNO

El Área Encargada de Recursos Humanos realizará o coordinará el proceso siguiente:

- a) Establecer los criterios y factores de evaluación que se aplicarán a las y los empleados/as que están participando como candidato/a internos.
- b) Estos criterios deben estar relacionados con las bases del concurso de oposición interno.
- c) Realizar un análisis comparativo de las/os empleados/as que participan como candidato/a internos, para medir el nivel de sus competencias y experiencias relacionadas con el perfil del puesto a ser llenado en la AMMUDIS. Se analizará:
 - a) Datos generales del candidato/a,
 - b) Educación formal y especializaciones,
 - c) Seminarios, cursos, talleres y conferencias;
 - d) Experiencias de trabajo en la AMMUDIS y de su puesto actual,
 - e) Logros y aportes realizados,
 - f) Confirmación de referencias y datos personales
 - g) Historial de trabajo en la AMMUDIS y antigüedad, y
 - h) Opinión del jefe/a inmediato.
- d) Realizar una verificación de la información y documentación aportada por las y los candidato/a internos. Se confrontarán las constancias de estudios formales, carencia de antecedentes policíacos y penales con los originales y se verificarán los documentos que respaldan las recomendaciones laborales y personales, si aplican.
- e) Revisar y analizar los resultados de las evaluaciones del desempeño, así como el historial del trabajo, su antigüedad y la opinión de su jefe/a inmediato.
- f) Realizar un análisis exhaustivo de las colaboradoras que participan como candidatas internas elegibles.
- g) Elaborar un listado de mayor a menor, de los candidato/a internos en razón del grado de cumplimiento en porcentaje de los requisitos.
- h) A las y los candidato/a que mejor cumplan los requisitos mínimos, se le citará a una entrevista preliminar. Esta podrá ser conducida por la



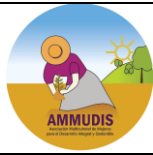
POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

Fecha	Agosto-2024
Página	Página 13 de 24
Versión	1era Versión

Encargada de Recursos Humanos. En ella se informará de las funciones y responsabilidades de la posición a la que aspiran y las condiciones generales del trabajo. Se tomará en cuenta su deseo de hacer una carrera profesional, y se valorará su interés y deseo de superación.

- i)** La Encargada de Recursos Humanos dependiendo de la posición a ser llenada y el perfil requerido, tomará la decisión sobre las pruebas que aplican al candidato/a o candidata. Pudiendo ser psicométricas, técnicas, de conocimientos, prácticas, de operación o manejo, y de idiomas.
- j)** La Encargada de Recursos Humanos citará a las y los candidato/a internos que hayan cumplido satisfactoriamente los pasos anteriores y que estén anuentes a prestar sus servicios bajo las condiciones ofrecidas; para realizarles las pruebas y exámenes que corresponda.
- k)** Para realizar las pruebas psicométricas y exámenes técnicos se harán con previa cita. Se definirá la fecha, hora, tiempo aproximado de duración y el lugar de realización.
- l)** Calificar y valorar las pruebas realizadas por las y los candidato/a internos, de acuerdo a las guías o tablas de respuestas. Se interpretan los resultados de las pruebas psicométricas.
- m)** Elaborar un informe con los resultados y la interpretación de las pruebas psicométricas y exámenes practicados, relacionándolos con los estándares requeridos para cada posición por parte de la AMMUDIS.
- n)** La Encargada de Recursos Humanos integrará los procesos de selección aplicados, y determinará sobre la base de los criterios y factores de selección quiénes son las y los candidato/a internos que salieron mejor calificados del grupo; que participó en el concurso de oposición. Normalmente son de 3 a 5 candidato/a.
- o)** Las y los candidato/a seleccionados son presentados a consideración de la Dirección Ejecutiva y Junta Directiva, quien luego de dictaminar, trasladará el expediente a donde corresponda. Se adjunta el informe con los resultados de las pruebas psicométricas y de los exámenes que le fueron practicados, su historial y los resultados de las evaluaciones del desempeño.
- p)** La Encargada de Recursos Humanos, citará a las y los candidato/a pre finalistas, a una entrevista final. Para ello utiliza una guía de



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

Fecha	Agosto-2024
Página	Página 14 de 24
Versión	1era Versión

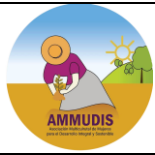
entrevista, y tomará en cuenta las técnicas para entrevistar y su contenido.

- q)** La Encargada de Recursos Humanos, selecciona y escoge sobre la base de todo lo actuado y de la información de soporte generada en los pasos anteriores a la persona que recomienda sea nombrada para el puesto vacante.

EXTERNO

La Encargada de Recursos Humanos realizará o coordinará el proceso siguiente:

- a)** Establecer los criterios y factores de evaluación que se aplicarán a los candidato/a externos que están aplicando a ingresar a la carrera profesional. Estos criterios deben estar relacionados con las bases del concurso de oposición interno.
- b)** Realizar un análisis comparativo de los candidato/a para medir el nivel de sus competencias y experiencias relacionadas con el perfil del puesto a ser llenado en la AMMUDIS. Se analizará:
- a)** Datos generales del candidato/a,
 - b)** Educación formal y especializaciones,
 - c)** Seminarios, cursos, talleres y conferencia;
 - d)** Experiencias y trabajos anteriores,
 - e)** Referencias de trabajo y personales reportadas,
 - f)** Vinculación o experiencias relacionadas con los proyectos de la AMMUDIS y los servicios a las personas beneficiadas, y otras experiencia o conocimientos especiales relacionados con cada puesto en específico.
- c)** Realizar una verificación de la información y documentación aportada por los candidatos/a. Se confrontarán las constancias de estudios formales, carencia de antecedentes policíacos y penales con los originales y se verificarán los documentos que respaldan las recomendaciones laborales y personales.
- d)** Realizar el análisis exhaustivo de los candidato/a externos elegibles.
- e)** Elaborar un listado de mayor a menor, de los candidato/a en razón del grado de cumplimiento en porcentaje de los requisitos.
- f)** Citar a los candidato/a que mejor cumplan los requisitos para una entrevista preliminar. Esta podrá ser conducida por la Encargada de



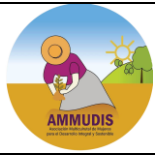
POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

Fecha	Agosto-2024
Página	Página 15 de 24
Versión	1era Versión

Recursos Humanos. En ella se informará de las funciones y responsabilidades de la posición a la que aspiran y las condiciones generales del trabajo. Se le cuestionará sobre su interés de incorporarse al servicio y su disposición a realizar una carrera profesional

- g)** Los candidato/a externos deberán llenar la solicitud de trabajo de la AMMUDIS y todos los campos de información solicitada.
- h)** La Encargada de Recursos Humanos citará a los candidato/a externos que hayan cumplido satisfactoriamente los pasos anteriores y que estén anuentes a prestar sus servicios bajo las condiciones ofrecidas; para realizarles pruebas psicométricas y exámenes técnicos cuando corresponda.
- i)** Dependiendo de la posición a ser llenada y el perfil requerido, se tomará la decisión sobre las pruebas que aplican al candidato/a, pudiendo ser psicométricas, técnicas, de conocimientos, prácticas, de operación o manejo, y de idiomas.
- j)** Para realizar las pruebas psicométricas y exámenes técnicos se harán con previa cita. Se definirá la fecha, hora, tiempo aproximado de duración y el lugar de realización.
- k)** Calificar y valorar las pruebas realizadas por los candidato/a externos, de acuerdo a las guías o tablas de respuestas. Se interpretan por expertos en psicología los resultados de las pruebas psicométricas.
- l)** Elaborar un informe con los resultados y la interpretación de las pruebas psicométricas y exámenes practicados, relacionándolos con los estándares requeridos.
- m)** Confirmar los datos personales, las referencias personales y laborales y la carencia de antecedentes policíacos y penales.
- n)** Por convenir a los intereses de AMMUDIS y considerando las condiciones del trabajo a desarrollar, se podrá realizar exámenes médicos y de laboratorio a los candidato/a aspirantes a nuevo ingreso.
- o)** La Encargada de Recursos Humanos integrará los procesos de selección aplicados y determinará sobre la base de los criterios y factores de selección, quiénes son los candidato/a externos que salieron mejor calificados del grupo que participó en el concurso de oposición. Normalmente son de 3 a 5 candidato/a.
- p)** Los candidato/a seleccionados/as son presentados/as a consideración del director/a o coordinador/a donde se encuentra la vacante. Se adjunta el currículo del candidato/a y el informe con los resultados de



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

Fecha	Agosto-2024
Página	Página 16 de 24
Versión	1era Versión

las pruebas psicométricas y de los exámenes que le fueron practicados, su historial y sus confirmaciones de referencias y carencia de antecedentes policíacos y penales.

- q)** La Encargada de Recursos Humanos, citará a los candidato/a pre finalistas, a una entrevista final. Para ello utiliza una guía de entrevista y tomará en cuenta las técnicas para entrevistar y su contenido.
- r)** La Encargada de Recursos Humanos, selecciona y escoge sobre la base de todo lo actuado y de la información de soporte generada durante el proceso de reclutamiento y selección, a la persona que recomienda sea nombrada para el puesto vacante.

9. EVALUACIÓN DE PERSONAL

CRITERIOS Y FACTORES

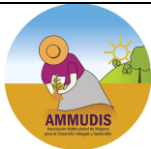
Los criterios y factores de evaluación que se utilizarán para calificar a los candidato/a, ya sea de fuente interna o externa, dependerá de la clasificación y categoría del puesto al que aplican. El valor porcentual que se le asigna a cada factor es variable, dependiendo del perfil del puesto requerido. Los factores y el valor relativo o porcentual se definen en las bases del concurso de oposición.

Los factores a considerar pueden ser:

- I. Capacidades y Competencias
- II. Experiencia requerida
- III. Análisis y conclusiones de entrevista
- IV. Análisis de referencias.

Para el caso de las/os colaboradoras que opten dentro de la carrera profesional el factor IV aplica a los resultados de las evaluaciones del desempeño, la opinión del director/a o coordinador/a, y al historial de la trabajadora. En el caso de personal de nuevo ingreso, el factor IV aplica a las referencias laborales, personales, comerciales y el carecer de antecedentes policíacos y penales.

Los factores y sus elementos son los siguientes:



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

Fecha	Agosto-2024
Página	Página 17 de 24
Versión	1era Versión

Factor de capacidad y competencias: 60%

- Conocimientos, habilidades y actitudes requeridos: 30%
- Resultados de pruebas psicométricas: 15%
- Resultados de Prueba Técnica: 5%
- Nivel de estudios profesionales y carrera: 10%

Factor experiencia requerida y tiempo: 15%

- Afín directa 8%
- Afín indirecta 5%
- No afín 2%

Factor análisis de la entrevista inicial y final: 15%

Factor análisis de referencias: 10%

Nota: Los valores anteriores adjudicados al valor porcentual de cada uno de los cuatro factores son a manera de ejemplo. Así mismo los adjudicados a los sub-factores o elementos que los integran.

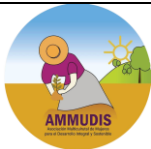
10. EVALUACIONES PSICOMÉTRICAS Y PRUEBAS TÉCNICAS Y PRÁCTICAS.

Se realizarán pruebas psicométricas, exámenes de conocimientos y pruebas técnicas y prácticas a los candidato/a internos y externos que aplican a las plazas disponibles.

Dentro de las pruebas y exámenes que podrán ser utilizadas para evaluar a los candidato/a internos y externos, a conveniencia de la AMMUDIS están las siguientes:

a) Pruebas psicométricas

- Inteligencia
- Personalidad
- Toma de decisiones
- Aptitud y habilidad
- Razonamiento
- Habilidad numérica
- Habilidad verbal o palabras



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

Fecha	Agosto-2024
Página	Página 18 de 24
Versión	1era Versión

- Habilidad percepción
- Memoria
- Aptitud para mecánica
- Aptitud espacial, manejo de 3 dimensiones

b) Pruebas técnicas

Estas pruebas o exámenes deberán ser elaborados por colaboradoras calificadas del personal profesional y técnico según su especialidad. Se les solicitará su colaboración para lograr su diseño y elaboración, y de conocimientos por clase o categoría de puesto:

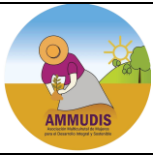
- Operativos: si aplican dentro del personal de carrera.
- Personal profesional: Técnicas de ingeniería, urbanismo y arquitectura, aguas y drenajes, manejo de desechos sólidos, manejo forestal, medio ambiente y recursos naturales. Otras
- Personal profesional: Administrativo, recursos humanos, financiero, jurídico y auditoría.
- Personal contable y presupuesto: Balances, clasificación de cuentas, conciliaciones bancarias, estado pérdidas y ganancias, presupuesto programático, ejecución presupuestaria.
- Compras e Importaciones: Órdenes de compra, cotizaciones
- Trabajo social y comunitario.
- Personal secretarial: redacción, ortografía, equipo de computación, manejo planta telefónica, idioma local, inglés, traducciones.

c) Pruebas de habilidades y conocimientos de computación

- Manejo de paquetes de computación en ambiente Office
- Manejo de internet y correo electrónico
- Lenguajes de programación
- Bases de datos
- Reparación e instalación de equipo
- Redes de computadoras

d) Pruebas prácticas

- Manejo y operación maquinaria
- Manejo, operación y reparación de equipo
- Manejo de transporte, liviano y pesado



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

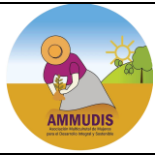
Fecha	Agosto-2024
Página	Página 19 de 24
Versión	1era Versión

- Manejo de equipo de seguridad
- Manejo de idiomas
 - Inglés: Lectura, escritura, oral (deseable)
 - Idiomas mayas: lectura, escritura, oral
 - Otros idiomas. (deseable)

Estas pruebas o exámenes deberán ser elaborados por colaboradoras calificadas del personal profesional y técnico según su especialidad. Se les solicitará su colaboración para lograr su diseño y elaboración. Asimismo, se deben tomar en cuenta las siguientes observaciones:

- Se procurará tener un lugar adecuado, con las facilidades de mobiliario y equipo para realizar las pruebas psicométricas, exámenes técnicos y conocimientos.
- Se promoverá al desarrollar pruebas y exámenes técnicos, de conocimientos con el apoyo de las técnicas y profesionales de la AMMUDIS. Para las pruebas de operación y manejo se requerirá el apoyo de las unidades de operación, mantenimiento y servicios.
- El tipo de pruebas y su número dependerá de la posición y sus requisitos definidos en el perfil, pero oscilaran entre 3 a 5 pruebas.
- Para realizar las pruebas psicométricas, se tendrá que tener las competencias internas en psicología o de psicometría.
- Las pruebas Psicométricas y exámenes, así como las pruebas técnicas que se utilicen deben contar con su manual de uso, y las guías de calificación y resultados.
- Los resultados e interpretación de las pruebas psicométricas y exámenes aplicados a los candidato/a, se presentan en un informe, donde se especifican por candidato/a los resultados obtenidos y comparados con los estándares para dichas pruebas.

Notas: Las pruebas psicométricas normalmente tienen derechos de autor.



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

Fecha	Agosto-2024
Página	Página 20 de 24
Versión	1era Versión

11. CONFIRMACIÓN DE REFERENCIAS Y DE DATOS PERSONALES

Se tendrá como parte del proceso de selección, el realizar confirmaciones de referencias a los candidato/a reclutados de fuente externa. Estas podrán ser de diferente tipo y fuente de información:

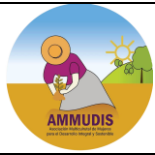
a. Referencias Laborales

- Últimos 3 empleos con sus Jefes/as inmediatos
- Departamento de Personal de las organizaciones o instituciones donde laboró con anterioridad.

b. Referencias Personales

- 3 referencias de personas no familiares
- 3 referencias de familiares
- Referencias Penales y Policiacos
 - Carencia de Antecedentes Penales
 - Carencia de Antecedentes Policiacos
- Referencias comerciales y crediticias: 3 referencias comerciales o crediticias
- Certificación RENAS
- Confirmación de Datos Generales
 - Lugar y dirección de residencia
 - Teléfonos reportados
 - DPI, NIT, Pasaporte
 - Confirmación de estado civil y nombre del cónyuge
 - Confirmación de estatus migratorio para extranjeros
 - Confirmación de títulos, diplomas y escolaridad (cuando aplique)

La confirmación de referencias laborales, personales, comerciales, y de carencia de antecedentes policiales y penales, RENAS de los candidato/a, de resultar negativas o poner en tela de duda razonable la idoneidad, honorabilidad, honradez y honestidad del candidato/a, podrán ser causa suficiente para que un candidato/a de fuente externa ya no sea considerado para el puesto.



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

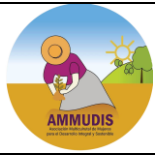
Fecha	Agosto-2024
Página	Página 21 de 24
Versión	1era Versión

12. TÉCNICAS PARA ENTREVISTAR, ORGANIZACIÓN Y CONTENIDO

La entrevista profesional como parte de proceso de selección de personal, es vital para el mismo, ya que sus resultados pueden arrojar información valiosa sobre la idoneidad del candidato/a para llenar el perfil requerido por la plaza a ser llenada. Por ello deberá capacitarse y entrenarse a las responsables de realizarlas en las técnicas y buenas prácticas para entrevistar personal.

Dentro de la organización, programación, logística y técnicas para realizar entrevistas exitosas están:

- a)** Planear la entrevista, definir los objetivos de la misma y el contenido
- b)** Programar el horario de realización y la duración de la misma.
- c)** Organizar la entrevista en 4 etapas:
 - a. Introducción e información general del puesto a ser llenado y de la institución.
 - b. Exploración y cuestionamiento de las competencias y experiencias del candidato/a/a.
 - c. Análisis de la personalidad, presentación, veracidad, honestidad, expectativas e idoneidad de candidato/a/a.
 - d. Conclusiones y recomendaciones.
- d)** Citar con antelación al candidato/a (por lo menos con un día de por medio), e informarle del lugar, hora y dirección donde se realizará la misma y confirmar su asistencia.
- e)** Informar al candidato/a previamente si se requiere alguna información adicional a la ya presentada, para que éste la complemente al momento de la entrevista.
- f)** Revisar y analizar previamente el currículum del candidato/a y su información que adjunta.
- g)** Revisar previamente los resultados de las pruebas psicométricas y exámenes que le fueron practicados.
- h)** Dirigir y conducir la entrevista contando con una guía de entrevistas.
- i)** Crear una atmósfera de confianza y aceptación, así como prever un lugar adecuado y sin interrupciones externas y ruidos.



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

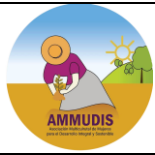
Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

Fecha	Agosto-2024
Página	Página 22 de 24
Versión	1era Versión

- j)** Realizar preguntas que requieran respuestas concretas que evidencien si el candidato/a cuenta con las competencias requeridas: conocimientos, criterio, habilidades, aptitudes y experiencias relacionadas con la posición a que aspira, evitando las que requieren sólo un sí o un no.
- k)** Interrogarla sobre sus logros, objetivos y metas alcanzadas. Así mismo sobre sus planes y proyectos futuros.
- l)** Pedirle que explique cómo resolvería un problema o realizaría un trabajo relacionado con el puesto al que aspira.
- m)** Interrogarlo sobre su interés en trabajar en la AMMUDIS y en especial en la posición a la que aspira.
- n)** Verificar su lenguaje corporal al momento de contestar preguntas directas relacionadas con su honestidad, honradez, veracidad, moralidad, responsabilidad, ética y moral, consumo y adicción de drogas, y pertenencia a grupos delictivos o fuera de la ley.
- o)** Interpretar la correlación entre su lenguaje hablado, su tono de voz, su mirada y el lenguaje corporal.
- p)** Analizar el manejo emocional y el control de su carácter y personalidad.
- q)** Analizar el grado de sinceridad que proyecta en sus respuestas y afirmaciones.
- r)** Analizar su presentación personal, forma de conducirse y normas de cortesía.
- s)** Realizar un reporte de conclusiones y recomendaciones de la entrevista.

13. EXÁMENES MÉDICOS Y DE SALUD

Se realizarán exámenes médicos y de salud a los candidato/a externos, cuando las características y condiciones del trabajo a desempeñar lo requieran. Los exámenes médicos deberán ser realizados por un médico graduada y colegiada, y los de laboratorio en un laboratorio clínico. Con ello se pretende conocer el grado de salud y las condiciones físicas del candidato/a, antes de entrar al servicio de la organización. Se pretende establecer si el candidato/a está apto físicamente para desempeñar el puesto al que aplica. El costo de dichos exámenes y pruebas de



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

Fecha	Agosto-2024
Página	Página 23 de 24
Versión	1era Versión

laboratorio será cubierto por la AMMUDIS. Los resultados de los mismos se adjuntarán al expediente y tendrán carácter confidencial.

14. PROCESO DE NOMBRAMIENTO Y PERÍODO DE PRUEBA DE LAS SELECCIONADAS.

- a. La Encargada de Recursos Humanos, solicitará a Dirección Ejecutiva y/o Junta Directiva la aprobación y autorización del nombramiento o contratación. Adjuntará el expediente y resultados del proceso realizado.
- b. La Encargada de Recursos Humanos realizará los trámites administrativos del nombramiento del personal de carrera. Elaborará un acta de Nombramiento para Dirección Ejecutiva y/o Junta Directiva.
- c. La Dirección Ejecutiva y/o Junta Directiva formalizará la relación laboral para las colaboradoras de un Acta de Nombramiento. El mismo deberá emitirse dentro del plazo establecido por la ley, para evitar caer en falta administrativa.
- d. A los candidatos/as no escogidos se les informará de la decisión tomada y se les agradecerá su participación.
- e. La Encargada de Recursos Humanos por delegación de la Autoridad Nominadora informará por la vía más expedita y por escrito al candidato/a favorecido con la resolución contenida en el acta de nombramiento. Así mismo envía las instrucciones relativas al inicio de su relación laboral.
- f. Toda colaboradora nombrada dentro del servicio de profesional; debe someterse a un período de prueba en el desempeño del puesto que se trate. El período de prueba dura dos meses. En dicho plazo podrá prescindirse de los servicios de la colaboradora sin ninguna responsabilidad para la AMMUDIS, sin más razón de convenir a los intereses de la misma.
- g. Todo personal de nuevo ingreso favorecida con un ascenso o promoción gozará de un proceso de inducción al puesto, a su área de trabajo. Este proceso está incluido dentro del período de prueba.
- h. La colaboradora que estuviera desempeñando el cargo mediante nombramiento provisional o de emergencia, el tiempo así servido, debe ser tomado en cuenta para el cómputo del período de prueba correspondiente.
- i. Durante el período de prueba se les realizará a las y los nuevos empleados/as; y a quienes que fueron ascendidos o promovidos; una



POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS - CONTRATACIÓN

Asociación Multicultural de Mujeres Para el Desarrollo
Integral y Sostenible -AMMUDIS-

Fecha	Agosto-2024
Página	Página 24 de 24
Versión	1era Versión

evaluación del desempeño. Esta se tomará de base para la confirmación definitiva en el puesto.

j. En el caso de que una persona no pasará satisfactoriamente el período de prueba luego de ser ascendida, tiene el derecho de ser restituida su cargo o puesto anterior, siempre y cuando las razones no constituyan falta.

k. La Encargada de Recursos Humanos a la persona al momento de terminar el período de prueba, emitirá a su favor la Declaración de Empleada Regular.

l. La Encargada Recursos Humanos archivará los expedientes y los resultados del proceso de oposición realizado.

15. RECOMENDACIONES

Una copia del Manual de Reclutamiento y Selección de Personal deberá estar bajo la responsabilidad de Dirección Ejecutiva, Junta Directiva y Encargada de Recursos Humanos y cada uno de las direcciones o coordinaciones. La Encargada de Recursos Humanos mantendrá por lo menos dos copias impresas y una copia digitalizada.

La Encargada de Recursos Humanos es la encargada de la actualización de la presente política, previa autorización de Dirección Ejecutiva y Junta Directiva, y de facilitar al personal su acceso al mismo. En todas las actualizaciones se deberá dejar constancia de la autorización, del responsable y la fecha de su realización y entrada en vigencia.

Reconocemos la contribución de la Red Nacional de CAIMUS por facilitar manuales administrativos, financieros y operativos que sirvieron de base para la construcción y/o actualización de este tipo de instrumentos para las organizaciones que impulsan Centros de Apoyo Integral a Mujeres Sobrevivientes de Violencia - CAIMUS- y otros servicios de atención.

Con el apoyo de CARE,
en el marco del Programa
Justicia de Género,
Identidad y Derechos y el
Proyecto “Mujeres Tejiendo
Vidas Libres de Violencia.
Un programa basado en la
comunidad para fortalecer
la protección y los medios
de vida de las mujeres y
las niñas” financiado por
USAID/BHA.

Este documento ha sido posible gracias al generoso apoyo del pueblo estadounidense a través de la Agencia de los Estados Unidos Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). El contenido es la responsabilidad de AMMUDIS y no refleja necesariamente las opiniones de CARE Guatemala , USAID o del Gobierno de los Estados Unidos.

Con el apoyo de:



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



care®