

DOCUMENTOS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

José María Pacori Cari

Maestro en Derecho Administrativo – Miembro de la
Asociación Argentina de Derecho Administrativo

1

SISTEMA DE GESTIÓN DE RR HH

- El sistema administrativo de gestión de recursos humanos establece, desarrolla y ejecuta la política de Estado respecto del Servicio Civil, a través del conjunto de normas, principios, recursos, métodos, procedimientos y técnicas utilizadas por las entidades públicas en la gestión de los recursos humanos.

INTEGRANTES DEL SISTEMA RR HH (I)

- **1. Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR).** La Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) formula la política nacional del Servicio Civil, ejerce la rectoría del sistema como órgano técnico, garantizando su autonomía, profesionalismo e imparcialidad..
- **2. Oficinas de recursos humanos de las entidades o las que hagan sus veces.** Constituyen el nivel descentralizado responsable de la gestión de recursos humanos, sujetándose a las disposiciones que emita el ente rector. Cada Entidad contará con una Oficina de Recursos Humanos, o la que haga sus veces. Mantienen vínculos funcionales con SERVIR y son las responsables de gestionar el servicio civil en la entidad. Es responsable de implementar las normas, principios, métodos, procedimientos y técnicas del Sistema.

INTEGRANTES DEL SISTEMA RR HH (II)

- **3. Tribunal del Servicio Civil.** Es un órgano integrante de SERVIR que tiene por función la resolución de las controversias individuales que se susciten al interior del sistema. El Tribunal es un órgano con independencia técnica para resolver en las materias de su competencia. Conoce recursos de apelación en materia de:
 - a) Acceso al servicio civil
 - c) Evaluación y progresión en la carrera
 - d) Régimen disciplinario
 - e) Terminación de la relación de trabajo.
- **4. Dirección General de Gestión Fiscal de los Recursos Humanos del Ministerio de Economía y Finanzas.** Es el órgano de línea del Ministerio encargado de realizar el análisis financiero y técnico sobre las políticas en materia de ingresos correspondientes a los recursos humanos del Sector Público, conforme a las leyes respectivas, y proponer medidas en estas materias. Depende del Despacho Viceministerial de Hacienda.



PLANIFICACIÓN DE POLÍTICAS

- **1. Planificación de Políticas de Recursos Humanos.** Este subsistema permite organizar la gestión interna de recursos humanos, en congruencia con los objetivos estratégicos de la entidad. Asimismo, permite definir las políticas, directivas y lineamientos propios de la entidad con una visión integral, en temas relacionados con recursos humanos. Son procesos dentro de este subsistema:
 - **1.1. Estrategia, políticas y procedimientos.** La Ley 30057 – Ley del Servicio Civil – tiene por finalidad establecer un régimen laboral único en la administración pública, de tal manera que se unifiquen los regímenes laborales 276, 728 y CAS.
 - **1.2. Planificación de recursos humanos.** La implementación, por las entidades públicas, del régimen previsto en la Ley 30057 se realiza progresivamente, conforme a las reglas de gradualidad que establecen las normas reglamentarias, en el marco de la programación de las leyes anuales de presupuesto.

ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

- **2. Organización del trabajo y su distribución.** Este subsistema define las características y condiciones de ejercicio de las funciones, así como los requisitos de idoneidad de las personas llamadas a desempeñarlas. Los procesos que se consideran dentro de este subsistema son:
 - **2.1. Diseño de los puestos.** Comprende la descripción y análisis de los cargos estructurales y/o puestos identificados, y la elaboración de los perfiles, los que integran, en los casos que corresponda, el Manual de Perfiles de Puestos (MPP).
 - **2.2. Administración de puestos.** El puesto es el conjunto de funciones y responsabilidades que corresponden a una posición dentro de una entidad, así como los requisitos para su adecuado ejercicio.

GESTIÓN DE EMPLEO

- **3. Gestión del empleo.** Incorpora el conjunto de políticas y prácticas de personal destinadas a gestionar los flujos de servidores en el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos desde la incorporación hasta la desvinculación. Este subsistema contiene procesos que han sido clasificados en dos (02) grupos:

GESTIÓN DE LA INCORPORACIÓN (I)

- **3.1. Gestión de la incorporación.** La selección de los servidores públicos es a través de un concurso público, declarados aptos para la contratación, se vincula a los servidores civiles a través de un contrato de trabajo, habiendo ingresado a la entidad pública, se brinda la información relacionada con el funcionamiento general de la entidad, para luego estar sujetos a un periodo de prueba, superado este periodo se desarrolla la relación de empleo público.
- **a) Selección.** La selección de personal se hará teniendo en cuenta el principio de mérito

GESTIÓN DE LA INCORPORACIÓN (II)

- **b) Vinculación.** La contratación laboral implica la expresión de voluntad del servidor civil y de la entidad pública, formalizando un contrato de trabajo a plazo indeterminado o plazo fijo.
- **c) Inducción.** La gestión del proceso de inducción permite a las entidades socializar y facilitar la interrelación y adaptación de manera planificada de las personas que ingresan a un puesto de la entidad, brindándoles la información relacionada con el funcionamiento general del Estado, institución, normas internas y puestos de trabajo.
- **d) Período de Prueba.** La finalidad del periodo de prueba es que la entidad pública pueda constatar la aptitud profesional del trabajador y este pueda conocer las condiciones en las que va a desarrollar su trabajo.

ADMINISTRACIÓN DE PERSONAS (I)

- **3.2. Administración de Personas.** La administración de personal es el área responsable de garantizar la conformidad legal de las relaciones entre los servidores públicos y la entidad.
- **a) Administración de Legajos.** El legajo personal es un documento oficial de carácter estrictamente confidencial, en donde se archivan los documentos personales y administrativos del trabajador a partir de su ingreso a la Administración Pública y se incrementa con los que se generen durante su vida laboral.
- **b) Control de Asistencia.** Las entidades públicas están obligadas a contar con un registro permanente de control de asistencia, en el que los servidores civiles consignan de manera personal el ingreso y salida dentro del horario establecido.

ADMINISTRACIÓN DE PERSONAS (II)

- **c) Desplazamientos.** El desplazamiento de personal es el acto de administración mediante el cual un servidor civil, por disposición fundamentada de la entidad pública, pasa a desempeñar temporalmente diferentes funciones dentro o fuera de su entidad, teniendo en consideración las necesidades del Servicio Civil y el nivel ostentado.
- **d) Procedimientos Disciplinarios.** La responsabilidad administrativa disciplinaria es aquella que exige el Estado a los servidores civiles por las faltas disciplinarias que cometan en el ejercicio de las funciones o de la prestación de servicios, iniciando para tal efecto el respectivo procedimiento administrativo disciplinario e imponiendo la sanción correspondiente, de ser el caso.
- **e) Desvinculación.** La relación laboral en el Servicio Civil termina con la conclusión del vínculo que une a la entidad con el servidor civil. Se otorga al servidor civil adecuada protección contra el término arbitrario del Servicio Civil.

GESTIÓN DE RENDIMIENTO

- **4. Gestión del Rendimiento.** Este subsistema identifica y reconoce el aporte de los servidores civiles a los objetivos y metas institucionales; asimismo, por medio de este subsistema, se evidencian las necesidades de los servidores civiles para mejorar el desempeño en sus puestos y, como consecuencia de ello, de la entidad. El proceso de este subsistema es la evaluación de desempeño.

GESTIÓN DE LA COMPENSACIÓN

- **5. Gestión de la Compensación.** Este subsistema incluye la gestión del conjunto de ingresos y beneficios que la entidad destina al servidor civil, como contraprestación a la contribución de este a los fines de la organización, de acuerdo con los puestos que ocupa. Los procesos que se consideran dentro de este subsistema son:
 - **5.1. Administración de compensaciones.** La compensación es el conjunto de ingresos y beneficios que la entidad destina al servidor civil para retribuir la prestación de sus servicios a la entidad de acuerdo al puesto que ocupa.
 - **5.2. Administración de pensiones.** Las pensiones son un derecho individual del servidor civil; el régimen previsional de pensiones puede estar a cargo del Estado o a cargo de las Administradoras de Fondo de Pensiones (AFP), esto implica un Sistema Nacional de Pensiones (SNP) o Sistema Privado de Pensiones (SPP), respectivamente.

GESTIÓN DE DESARROLLO

- **6. Gestión del Desarrollo y la Capacitación.** Este subsistema contiene políticas de progresión en la carrera y desarrollo de capacidades, destinadas a garantizar los aprendizajes individuales y colectivos necesarios para el logro de las finalidades organizativas, desarrollando las competencias de los servidores y, en los casos que corresponda, estimulando su desarrollo profesional. Los procesos que se consideran dentro de este subsistema son:
 - **6.1. Capacitación.** Proceso que busca la mejora del desempeño de los servidores civiles, a través del cierre de brechas o desarrollo de competencias o conocimientos. Debe estar alineada al perfil del puesto del servidor y/o a los objetivos estratégicos de la entidad. Los tipos de capacitación son Formación Laboral y Formación Profesional.
 - **6.2. Progresión en la carrera.** La progresión implica que el servidor de carrera accede a un puesto vacante en cualquier entidad pública incluyendo la propia, a través de un concurso público de méritos transversal.

GESTIÓN DE RELACIONES HUMANAS (I)

- **7. Gestión de Relaciones Humanas y Sociales.** Este subsistema comprende las relaciones que se establecen entre la organización y sus servidores civiles en torno a las políticas y prácticas de personal. Los procesos que se consideran dentro de este subsistema son.
- **7.1. Relaciones laborales individuales y colectivas.** Las relaciones laborales entre un servidor público y la entidad pública, es una relación de Derecho Individual de Trabajo Público; las relaciones laborales entre un grupo de servidores públicos u organizaciones sindicales con la entidad pública, es una relación de Derecho Colectivo de Trabajo Público
- **7.2. Seguridad y Salud en el Trabajo (SST).** El empleador ejerce un firme liderazgo y manifiesta su respaldo a las actividades de su empresa en materia de seguridad y salud en el trabajo; asimismo, debe estar comprometido a fin de proveer y mantener un ambiente de trabajo seguro y salvable en concordancia con las mejores prácticas y con el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo.

GESTIÓN DE RELACIONES HUMANAS (II)

- **7.3. Bienestar Social.** La Administración Pública, a través de sus entidades, deberá diseñar y establecer políticas para implementar, de modo progresivo, programas de bienestar social e incentivos dirigidos a la promoción humana de los servidores y su familia, así como a contribuir al mejor ejercicio de las funciones asignadas.
- **7.4. Cultura y Clima Organizacional.** Permite a las entidades públicas fomentar la cultura deseada en sus servidores y promueven el compromiso para el logro de los objetivos organizacionales.
- **7.5. Comunicación Interna.** Se refiere a los actos que se realizan dentro de la entidad para difundir mensajes a los servidores civiles que la conforman.

GESTIÓN PÚBLICA

- La gestión pública es el área de la administración enfocada en el sector público, siendo responsable de trabajar con pautas de interés público, como la educación, la salud, la vivienda, el trabajo y la reducción de las desigualdades sociales.
- Los profesionales que trabajan en esta área son llamados gestores públicos. Los gestores públicos deben tener un conocimiento transversal, comprendiendo desde la legislación del sector hasta temas relacionados con la contabilidad.

REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (I)

- ROF. Documento que establece la organización y las funciones de las entidades del Estado
- En el Reglamento de Organización y Funciones se desarrolla la estructura orgánica de la entidad y se representa en el organigrama. La estructura orgánica agrupa las competencias y funciones de la entidad en unidades de organización y establece las líneas de autoridad y mecanismos de coordinación para el logro de sus objetivos.
- Es el documento técnico normativo de gestión organizacional que formaliza la estructura orgánica de la entidad. Contiene las competencias y funciones generales de la entidad; las funciones específicas de sus unidades de organización, así como sus relaciones de dependencia.
- Decreto Supremo 054-2018-PCM

REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (II)

- Documento de gestión institucional que formaliza la estructura orgánica de la entidad. Contiene las competencias y funciones generales de la entidad, y las funciones específicas de sus unidades de organización, así como sus relaciones de dependencia, en atención a la normativa aprobada por el órgano rector del Sistema de Modernización de la Gestión Pública.
- Directiva 006-2021-SERVIR-GDSRH – Elaboración del Manual de Clasificador de Cargos y del Cuadro para Asignación de Personal Provisional.

MANUAL DE OPERACIONES

- Documento de gestión institucional en el que se formaliza la estructura funcional de los programas y los proyectos especiales; la estructura funcional de entidades que carecen de personería jurídica, de corresponder; o la estructura orgánica al interior de los órganos académicos u órganos desconcentrados que por la magnitud de sus operaciones o por su naturaleza requieran de alguna organización interna permanente, en atención a la normativa aprobada por el órgano rector del Sistema de Modernización de la Gestión Pública.
- Directiva 006-2021-SERVIR-GDSRH – Elaboración del Manual de Clasificador de Cargos y del Cuadro para Asignación de Personal Provisional.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

- MOF: Documento de gestión institucional en el que se describen y establecen la función básica, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo. A la fecha, las entidades que cuenten con este documento no pueden modificarlo, y las que no cuentan con uno, no pueden formularlo, dado que su norma se dejó sin efecto mediante la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 161-2013-SERVIR/PE.
- Directiva 006-2021-SERVIR-GDSRH – Elaboración del Manual de Clasificador de Cargos y del Cuadro para Asignación de Personal Provisional.

PRESUPUESTO ANALÍTICO DE PERSONAL

- El PAP es el documento de gestión institucional que sistematiza el presupuesto de las plazas que corresponden a los ingresos de personal que percibe el personal activo de manera permanente, periódica, excepcional u ocasional, cuya entrega se realiza de manera regular en el tiempo, incluyendo los aportes que por ley corresponda comprendidas en el presupuesto institucional de las entidades del Sector Público, que cuenten con un crédito presupuestario aprobado.
- El PAP refleja, en términos presupuestarios, el costo que representa contar con una determinada cantidad de plazas, vacantes u ocupadas, en los cargos identificados en el CAP o CAP Provisional de las entidades del Sector Público.
- El PAP tiene una vigencia anual y coincide con el año fiscal en el que ha sido aprobado, periodo durante el cual se afectan los ingresos de personal con cargo a los respectivos créditos presupuestarios de las entidades del Sector Público.
- Presupuesto Analítico de Personal - Resumen: Contiene el resumen del costo de las plazas por Régimen Laboral, Grupo Ocupacional y Nivel Remunerativo, así como el estado de la plaza, y en los casos que corresponda, las inclusiones especiales que no constituyen plaza.
- Directiva 0005-2021-EF/53.01 – Lineamientos para la formulación, aprobación, registro y modificación del PAP en las entidades del sector público

PRESUPUESTO ANALÍTICO DE PERSONAL

- Documento de gestión institucional que sistematiza el presupuesto de las plazas que corresponden a los ingresos de personal que percibe el personal activo de manera permanente, periódica, excepcional u ocasional, cuya entrega se realiza de manera regular en el tiempo, incluyendo los aportes que por Ley corresponda, comprendidas en el presupuesto institucional de las entidades del Sector Público que cuenten con un crédito presupuestario aprobado.
- Directiva 006-2021-SERVIR-GDSRH – Elaboración del Manual de Clasificador de Cargos y del Cuadro para Asignación de Personal Provisional.

CUADRO PARA ASIGNACIÓN DE PERSONAL PROVISIONAL

- CAP Provisional. Documento de gestión de carácter temporal que contiene los cargos definidos y aprobados de la entidad, sobre la base de su estructura orgánica vigente prevista en su Reglamento de Organización y Funciones (ROF) o Manual de Operaciones (MOP), según corresponda, cuya finalidad es viabilizar la operación de las entidades públicas durante la etapa de tránsito al régimen previsto en la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, y en tanto se reemplace junto con el Presupuesto Analítico de Personal (PAP) por el Cuadro de Puestos de la Entidad (CPE).
- La propuesta de CAP Provisional de la entidad debe contener los cargos y las posiciones bajo los regímenes laborales de los Decretos Legislativos N° 276 y N° 728, y las carreras especiales en situación de ocupado; y los que se proyectan crear en virtud a alguno de los supuestos establecidos en la presente directiva y/o bajo la clasificación de Empleado de Confianza (EC) en situación de previsto.
- Directiva 006-2021-SERVIR-GDSRH – Elaboración del Manual de Clasificador de Cargos y del Cuadro para Asignación de Personal Provisional.

MANUAL DE CLASIFICADOR DE CARGOS

- MCC. Documento de gestión institucional en el que se describen de manera ordenada todos los cargos de la entidad, estableciendo su denominación, clasificación, funciones y requisitos mínimos para el ejercicio de las funciones y cumplimiento de objetivos de la entidad.
- La propuesta de MCC de la entidad debe contener los cargos estructurales que la entidad requiere para que los órganos y unidades orgánicas cumplan con las funciones mínimas indispensables dispuestas en el ROF o el MOP, según corresponda, no siendo obligatorio el uso de todas las clasificaciones dispuestas en la Ley N° 28175, Ley Marco del Empleo Público.
- Los cargos estructurales contenidos en el MCC deben ser empleados en la propuesta
- Directiva 006-2021-SERVIR-GDSRH – Elaboración del Manual de Clasificador de Cargos y del Cuadro para Asignación de Personal Provisional.

MANUAL DE PERFILES DE PUESTOS

- Manual de Perfiles de Puestos (MPP): Es un documento de gestión que describe de manera estructurada todos los perfiles de puestos de la entidad, se formula por primera vez en la etapa tres del proceso de tránsito. Las normas que lo regulan se encuentran en el Capítulo II de la presente directiva.
- Manual de Puestos Tipo (MPT): Es el documento aprobado por SERVIR que contiene la descripción de los perfiles de los puestos tipo, en cuanto a las funciones y requisitos generales, necesarios dentro de cada rol de la familia de puestos, de conformidad con la Directiva N° 001-2015-SERVIR/GPGSC "Familias de puestos y roles y Manual de Puestos Tipo (MPT) aplicables al régimen del servicio civil"; así como, el "Catálogo de Puestos Tipo" y sus modificatorias.
- Directiva 004-2017-SERVIR/GDSRH – Normas para la Gestión del Proceso de Diseño de Puestos y Formulación del Manual de Perfiles de Puestos - MPP

MANUAL DE PERFILES DE PUESTO

- MPP en el marco del proceso de tránsito al nuevo régimen (Ley N° 30057) El MPP se formula por primera vez en la etapa tres del proceso de tránsito de las entidades al nuevo régimen del servicio civil regulado por la Ley N230057, específicamente después de haber concluido la determinación de la Dotación de los servidores civiles de la entidad, de acuerdo a la Directiva N° 003-2017-SERVIR/GDSRH "Normas para la determinación de dotación de servidores civiles en las entidades públicas".
- Directiva 004-2017-SERVIR/GDSRH – Normas para la Gestión del Proceso de Diseño de Puestos y Formulación del Manual de Perfiles de Puestos - MPP

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

- La elaboración de procedimientos es una manera de documentar los procesos de la entidad. Al conjunto de procedimientos se le denomina Manual de Procedimientos (MAPRO).
- Gestión por procesos. Forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de manera transversal y secuencial a las diferentes unidades de organización, para contribuir con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos, así como con el logro de los objetivos institucionales.
- Norma Técnica 001-2018-PCM/SGP – Norma Técnica Implementación de la Gestión por Procesos en las entidades de la administración pública.

MAPA DE PROCESOS

- Mapa de Procesos: Documento de gestión que contiene la representación gráfica de la secuencia e interacción de los diferentes procesos de nivel cero que existen en la entidad, y están ordenados según tipo de proceso. Este documento incluye las fichas de proceso de nivel cero.
- Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas y que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en productos o servicios para usuarios o clientes dentro o fuera de la entidad. Un proceso es de naturaleza repetitiva e involucra combinaciones de personas, equipos, técnicas y materiales en una serie de acciones.

TEXTO ÚNICO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

- TUPA. Documento de gestión institucional que compendia y sistematiza de manera comprensible y clara la información de todos los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad incluyendo aquellos que son estandarizados, que deben tramitar los ciudadanos y empresas en las entidades de la administración pública.
- Resolución de Secretaría de Gestión Pública 005-2018-PCM-SGP – Lineamientos para la elaboración y aprobación del TUPA

TEXTO ÚNICO DE SERVICIOS NO EXCLUSIVOS

- TUSNE. Para aquellos servicios que no sean prestados en exclusividad, las entidades, a través de Resolución del Titular de la entidad establecen la denominación, a descripción clara y taxativa de los requisitos y sus respectivos costos, los cuales deben ser debidamente difundidos para que sean de público conocimiento