

# RESOLUCIÓN DE PRESIDENCIA EJECUTIVA

Lima, 10 NOV 2014

Nº 238-2014-SERVIR-PE

Vistos; el Informe Nº 16-2014-SERVIR/GDSRH de la Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos, y el Informe Legal Nº 280-2014-SERVIR/GG-OAJ de la Oficina de Asesoría Jurídica; y,

## CONSIDERANDO:

Que, mediante el Decreto Legislativo Nº 1023, se creó la Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR, rectora del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, cuya función es dictar normas técnicas para el desarrollo e implementación del Sistema, entre otras;

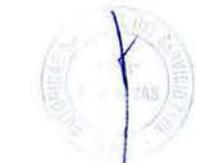
Que, asimismo, el Decreto Legislativo Nº 1023, en su artículo 5 señala que el Sistema comprende; a) La planificación de políticas de recursos humanos, b) La organización del trabajo y su distribución, c) La gestión del empleo, d) La gestión del rendimiento, e) La gestión de la compensación, f) La gestión del desarrollo y la capacitación, g) La gestión de las relaciones humanas; y, h) La resolución de controversias.

Que, por su parte, el Reglamento General de la Ley Nº 30057, aprobado mediante Decreto Supremo Nº 040-2014-PCM, en el artículo 3 establece que el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos comprende los subsistemas previstos en el artículo 5 del Decreto Legislativo 1023; y, que las oficinas de recursos humanos actúan sobre los siete (7) subsistemas descritos;

Que, mediante Informe Nº 16-2014-SERVIR/GDSRH la Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos, órgano encargado de la implementación y supervisión de las políticas de gestión de los recursos humanos, propone la Directiva "Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas", que cuenta con el visto bueno de la Gerencia de Políticas de Gestión del Servicio Civil, cuyo objetivo es presentar la definición de los procesos y productos esperados dentro del ámbito de acción de las Oficinas de Recursos Humanos en el Sistema con la finalidad que las entidades públicas conozcan la operatividad de los mismos;

Que, en el marco de sus funciones, el Consejo Directivo mediante Sesión Nº 39-2014 acordó aprobar la Directiva "Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas", encargando a la Presidencia Ejecutiva emitir la Resolución correspondiente;

Con los vistos de la Gerencia General, de la Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos y de la Oficina de Asesoría Jurídica;



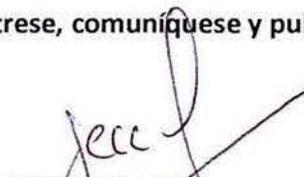
De conformidad con lo establecido en la Ley N° 27444 - Ley del Procedimiento Administrativo General y modificatorias, Ley N° 30057 - Ley del Servicio Civil, Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, Reglamento General de la Ley N° 30057; Decreto Supremo N° 062-2008-PCM, Reglamento de Organización y Funciones de SERVIR y modificatorias;

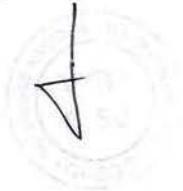
**SE RESUELVE:**

**Artículo 1º.-** Formalizar la aprobación de la Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH - "Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas", cuyo texto en anexo forma parte de la presente Resolución.

**Artículo 2º.-** Disponer la publicación de la presente Resolución y de la Directiva en el diario oficial El Peruano y en el Portal Institucional de SERVIR ([www.servir.gob.pe](http://www.servir.gob.pe)).

**Regístrese, comuníquese y publíquese.**

  
JUAN CARLOS CORTES CARCELÉN  
Presidente Ejecutivo  
AUTORIDAD NACIONAL DEL  
SERVICIO CIVIL



## DIRECTIVA N° 002-2014-SERVIR/GDSRH

### “NORMAS PARA LA GESTIÓN DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS”

#### 1. OBJETIVO

Establecer los lineamientos que las entidades públicas, en el ámbito de acción de las Oficinas de Recursos Humanos, deben seguir para la gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, en adelante, el Sistema.

#### 2. FINALIDAD

La presente norma tiene como finalidad estandarizar y alinear los procesos y los productos del Sistema en las entidades públicas, lo cual contribuye al fortalecimiento del servicio civil y a la mejora continua de la administración pública.

#### 3. BASE LEGAL

- a. Decreto Legislativo N° 1023, Ley que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, Rectora del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.
- b. Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil.
- c. Ley N° 28175, Ley Marco del Empleo Público.
- d. Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.
- e. Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, que aprueba el Reglamento General de la Ley del Servicio Civil.
- f. Decreto Supremo N° 041-2014-PCM, que aprueba el Reglamento del Régimen Especial para Gobiernos Locales.
- g. Decreto Supremo N° 062-2008-PCM, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la Autoridad Nacional del Servicio Civil y normas modificatorias.

#### 4. ALCANCE

Se encuentran comprendidas dentro de los alcances de la presente directiva, las siguientes entidades:

- a. Los Ministerios y sus organismos públicos, programas y proyectos adscritos.
- b. El Poder Legislativo, Poder Judicial y Organismos Constitucionalmente Autónomos.
- c. Los Gobiernos Regionales, sus organismos públicos, sus programas y proyectos adscritos.
- d. Los Gobiernos Locales, sus organismos públicos, sus programas y proyectos adscritos.
- e. Las universidades públicas.
- f. Las empresas del Estado pertenecientes a los tres niveles de gobierno.
- g. Entidades Administradoras de Fondos Intangibles de la Seguridad Social de acuerdo con la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.

Dentro del alcance de la presente Directiva se encuentran las entidades referidas en el artículo 3° del Decreto Legislativo N° 1023.



## 5. DISPOSICIONES GENERALES

### 5.1. Definiciones

Para efecto de la presente directiva, se consideran las siguientes definiciones:

**a) Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos:** Es el sistema que establece, desarrolla y ejecuta la política de Estado respecto del servicio civil, a través del conjunto de normas, principios, recursos, métodos, procedimientos y técnicas utilizados por las entidades del sector público en la gestión de los recursos humanos. Comprende los subsistemas previstos en el artículo 5º del Decreto Legislativo N° 1023.

El Sistema está integrado por:

- i. La Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR.
- ii. Las Oficinas de Recursos Humanos de las entidades o las que hagan sus veces.
- iii. El Tribunal del Servicio Civil.

**b) Subsistema:** Es un conjunto de procesos interrelacionados que forman parte del Sistema, se ubica en el primer nivel de desagregación del Sistema.

**c) Proceso:** Es un conjunto de actividades relacionadas entre sí; las cuales transforman elementos de entrada en bienes y/o servicios para los clientes internos o externos de la entidad. Se ubica en el segundo nivel de desagregación del Sistema; un proceso es parte de un subsistema determinado y se descompone a su vez en una o más actividades.

**d) Actividad:** Es un conjunto de tareas afines y coordinadas requeridas para lograr un resultado, las cuales siguen una secuencia lógica dentro del proceso.

**e) Producto:** Constituyen los resultados intermedios o finales (salidas) de un proceso determinado.

**f) Entidad Pública:** Sólo para efectos del Sistema y en concordancia con lo establecido en el literal a) del artículo IV del Título Preliminar del D.S. N° 040-204-PCM, se define lo siguiente:

**Entidad pública Tipo A.-** A aquella organización que cuente con personería jurídica de derecho público, cuyas actividades se realizan en virtud de potestades administrativas y, por tanto, se encuentran sujetas a las normas comunes de derecho público.

**Entidad pública Tipo B.-** A aquellas que cumplan los siguientes criterios:

- i. Ser un órgano desconcentrado, proyecto, programa o unidad ejecutora conforme a la Ley N° 28411 de una entidad pública Tipo A.
- ii. Tener competencia para contratar, sancionar y despedir, conforme a su manual de operaciones o documento equivalente.
- iii. Contar con una oficina de recursos humanos o la que haga sus veces, conforme a su manual de operaciones o documento equivalente.



- iv. Contar con un titular; entendiéndose como la máxima autoridad administrativa y/o una alta dirección o la que haga sus veces, conforme a su manual de operaciones o documento equivalente.
- v. Contar con resolución del titular de la entidad pública a la que pertenece definiéndola como Entidad Tipo B.

Cuando en la presente Directiva se haga mención expresa a entidades, se entenderá indistintamente a las entidades públicas Tipo A y Tipo B, salvo que se haga mención expresa a alguna de ellas.

- g) **Oficina de Recursos Humanos o las que hagan sus veces:** Es la unidad orgánica responsable de la gestión de los recursos humanos en las entidades, que implementa las disposiciones que emita SERVIR como ente rector del Sistema.
- h) **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. El puesto podrá tener más de una posición siempre que el perfil de este sea el mismo.
- i) **Posición:** Cada uno de los ocupantes que puede tener un puesto con un único perfil.

## 5.2. Rol de las Oficinas de Recursos Humanos en el Sistema

Las oficinas de recursos humanos se encargan de ejecutar e implementar las normas y lineamientos dictados por SERVIR en sus entidades; asimismo emiten lineamientos y políticas internas para la gestión de los procesos del Sistema dentro de su entidad en concordancia con los objetivos organizacionales de la misma.

## 5.3. Ámbito de acción de las Oficinas de Recursos Humanos en el Sistema

El ámbito de acción de las Oficinas de Recursos Humanos comprende la gestión de siete (7) subsistemas conforme a lo establecido en el artículo 3º del Reglamento General de la Ley del Servicio Civil aprobado por el Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, los cuales son los siguientes:

- Ss1. Planificación de políticas de recursos humanos;
- Ss2. Organización del trabajo y su distribución;
- Ss3. Gestión del empleo;
- Ss4. Gestión del rendimiento;
- Ss5. Gestión de la compensación;
- Ss6. Gestión de desarrollo y capacitación;
- Ss7. Gestión de las relaciones humanas y sociales.

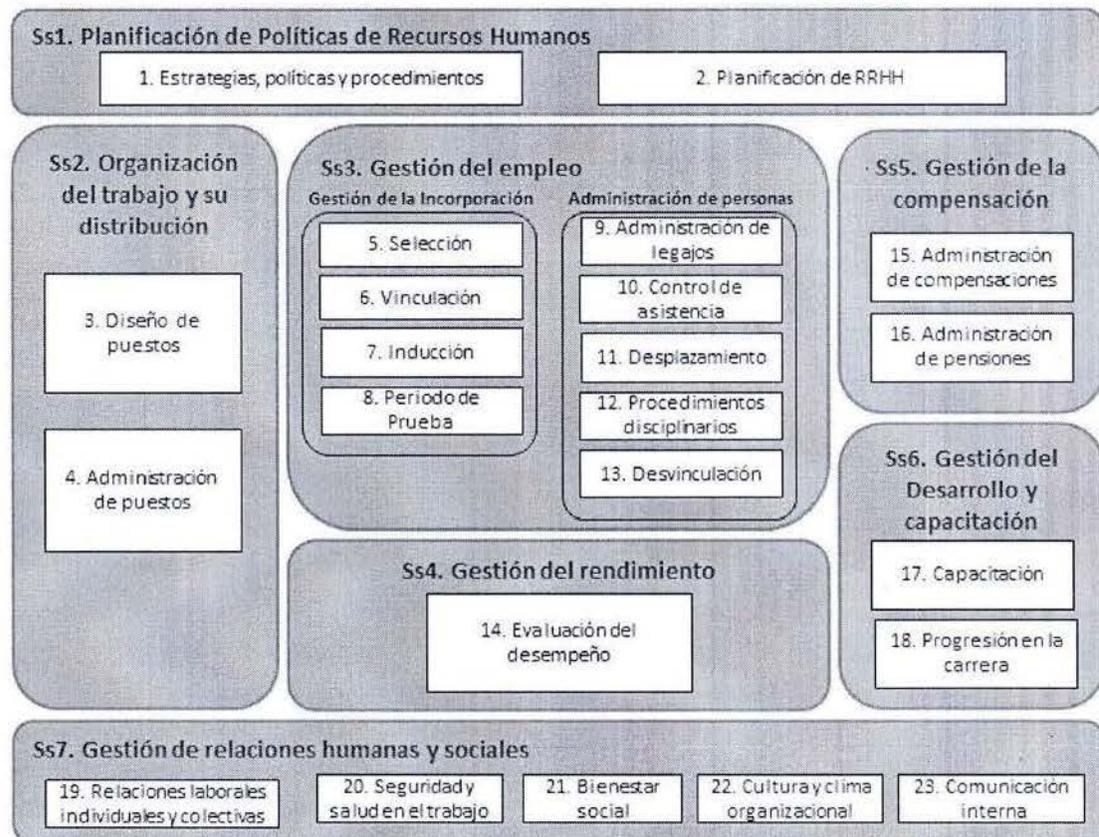
La definición del ámbito de acción de las Oficinas de Recursos Humanos en el Sistema tienen como finalidad contribuir al fortalecimiento del servicio civil y a la mejora continua de la administración pública, optimizando finalmente el servicio al ciudadano.



El ámbito de acción de las Oficinas de Recursos Humanos comprende procesos de gestión de recursos humanos que no necesariamente determinan la creación de unidades orgánicas o puestos de trabajo.

Se presenta el gráfico del ámbito de acción de las Oficinas de Recursos Humanos en el Sistema, en el cual se detalla sus subsistemas y sus procesos:

**Gráfico N° 01**  
**SISTEMA ADMINISTRATIVO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS:**  
**ÁMBITO DE ACCIÓN DE LAS OFICINAS DE RECURSOS HUMANOS**



**6. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS DEL ÁMBITO DE ACCIÓN DE LAS OFICINAS DE RECURSOS HUMANOS EN EL SISTEMA ADMINISTRATIVO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**6.1 Definiciones: Subsistemas, procesos y productos esperados**

En el presente acápite se presentan los subsistemas, su definición, procesos y productos esperados. La enumeración de los productos constituye un mínimo, que podrá ser ampliado con la emisión de las directivas correspondientes.

### 6.1.1 Subsistema Planificación de Políticas de Recursos Humanos

- i. **Definición:** Este subsistema es el que permite organizar la gestión interna de los 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.
- ii. **Procesos:** Dentro de este subsistema se consideran dos procesos:
  - a. **Estrategia, políticas y procedimientos:** Comprende la definición y adecuación de las estrategias de las oficinas de recursos humanos, alineándolas con los objetivos de la entidad y disposiciones emitidas por SERVIR. Asimismo, incorpora el diseño y seguimiento de los indicadores de gestión de la Oficina de Recursos Humanos.

**Productos esperados:** Políticas y procedimientos internos, Plan de Gestión de Personas (plan de trabajo), Reglamento Interno de Servidores Civiles, Presupuesto Anual de Recursos Humanos, Cuadro de Indicadores de Gestión de la Oficina de Recursos Humanos, entre otros.

- b. **Planificación de recursos humanos:** Comprende la planificación de las necesidades reales de personal para cubrir los requerimientos durante el periodo programado, generando los documentos de gestión correspondientes.

**Productos esperados:** Informe de análisis de necesidad de personal, el mapeo de puestos, la dotación y la formulación del Cuadro de Puestos de la Entidad.

### 6.1.2 Subsistema organización del trabajo y su distribución

- i. **Definición:** En este subsistema se definen las características y condiciones del ejercicio de las funciones, así como los requisitos de idoneidad de las personas llamadas a desempeñarlas.
- ii. **Procesos:** Se consideran dentro de este subsistema dos procesos:

- a. **Diseño de los puestos:** Este proceso comprende la descripción y análisis de los puestos identificados y la elaboración de los perfiles de puestos, los cuales se integran en el Manual de Perfiles de Puestos (MPP).

**Productos esperados:** El Manual de Perfiles de Puestos (MPP) y perfiles de puesto.

- b. **Administración de puestos:** Comprende la valorización de puestos y consolida la información para la administración del Cuadro de Puestos de la Entidad (CPE).

**Productos esperados:** Matriz de valorización de puestos y la administración del Cuadro de Puestos de la Entidad (CPE).



### 6.1.3 Subsistema gestión del empleo

- i. **Definición:** Incorpora el conjunto de políticas y prácticas de personal destinadas a gestionar los flujos de los servidores civiles en el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos desde la incorporación hasta la desvinculación.
- ii. **Procesos:** Este subsistema contiene procesos que han sido clasificados en dos grupos:  
A) Gestión de la incorporación y B) Administración de personas.

**A. Gestión de la incorporación:** Comprende la gestión de las normas, procedimientos y herramientas referentes al acceso y adecuación de los servidores civiles al puesto y a la entidad. Cabe distinguir cuatro procesos:

- a. **Selección:** Proceso que consiste en el mecanismo de incorporación de servidores civiles, con la finalidad de seleccionar a la persona más idónea para el puesto sobre la base del mérito, igualdad de oportunidades, transparencia y cumplimiento de los requisitos para acceder al servicio civil.

**Productos esperados:** Bases de concursos de selección, avisos de convocatoria, relaciones de candidatos según etapa de selección hasta la conformación de los candidatos que llegan a la entrevista final, actas finales de comité de selección o el que haga sus veces, entre otros.

- b. **Vinculación:** Proceso mediante el cual se formaliza el inicio del vínculo entre el servidor civil y la entidad pública ya sea con la emisión de una resolución administrativa o con la suscripción de un contrato, fijando los derechos y deberes correspondientes a los servidores civiles, además de las características, condiciones, restricciones y penalidades concernientes al servicio, el cual permita el cumplimiento de la normatividad para cada una de las modalidades de incorporación. Asimismo, comprende la administración de las reincorporaciones por mandato judicial o administrativo.

**Productos esperados:** Contratos y resoluciones.

- c. **Inducción:** Proceso que comprende la función de socialización y orientación del servidor civil que se incorpora a la entidad. Incluye la inducción general referida a la información sobre el Estado, la entidad y normas internas; y la inducción específica referida al puesto; proporcionándole la información necesaria para facilitar y garantizar su integración y adaptación a la entidad y al puesto.

**Productos esperados:** Planes de inducción y registro de inducciones.

- d. **Período de prueba:** Proceso que se lleva a cabo en un plazo establecido por norma, que tiene por objeto apreciar y validar las habilidades técnicas, competencias y experiencia del servidor en el puesto, mediante la retroalimentación, en la cual el servidor también verifica su adaptación de al puesto y la conveniencia de las condiciones del puesto.



**Productos esperados:** Formatos y reportes de evaluación de período de prueba y actas de retroalimentación.

**B. Administración de Personas:** Comprende la gestión de la normatividad, procedimientos y herramientas referentes a la administración y control de los servidores civiles en la administración pública. Cabe distinguir cinco procesos:

**a. Administración de Legajos:** Comprende la administración y la custodia de la información y documentación de cada servidor civil. El proceso incluye el registro, la actualización, la conservación y el control de los documentos del servidor civil. Así como, la administración y actualización de las declaraciones juradas de los servidores civiles.

**Productos esperados:** Legajos de servidores civiles (digital o físico).

**b. Control de Asistencia:** Proceso por el cual se administra la asistencia y tiempo de permanencia de los servidores civiles en su centro de trabajo, de acuerdo con la jornada y horarios de trabajo establecidos por las normas, disposiciones internas u otros. Incluye la administración de vacaciones, licencias, permisos, refrigerio, trabajo en sobretiempo, compensación con períodos equivalentes de descanso, tardanzas, inasistencias injustificadas, entre otros.

**Productos esperados:** Reportes de asistencia, Rol de vacaciones, registro de licencias y permisos, entre otros.

**c. Desplazamiento:** Proceso que comprende la gestión de movimientos de los servidores civiles a otros puestos o funciones dentro o fuera de la entidad, de forma temporal, se establece por disposición fundamentada de la entidad pública y cumpliendo los requisitos específicos para cada caso. Incluye los desplazamientos por designación, rotación, destaque, encargo de funciones y comisión de servicios, de acuerdo a normas y procedimientos administrativos establecidos para cada tipo de desplazamiento.

**Productos esperados:** Registro de desplazamiento de servidores (rotación, destaque, designación, encargo de funciones y comisión de servicios), entre otros.

**d. Procedimientos disciplinarios:** Comprende las actuaciones de la entidad conducentes a la determinación de la responsabilidad administrativa disciplinaria del servidor civil, en cumplimiento de las disposiciones normativas del procedimiento administrativo aplicable con la consecuente inscripción en el Registro Nacional de Sanciones de Destitución y Despido (RNSDD), cuando corresponda.

**Productos esperados:** Informes y resoluciones.

**e. Desvinculación:** Proceso mediante el cual finaliza el vínculo entre el servidor civil y la entidad, conforme a la normatividad aplicable. Comprende la formalización de la extinción del vínculo.



**Productos esperados:** Formato y registro de entregas de cargo, resoluciones de desvinculación, encuestas de salida.

#### 6.1.4. Subsistema gestión del rendimiento

i. **Definición:** En este subsistema, se identifica, reconoce y promueve 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.

ii. **Proceso:** En este subsistema se considera el siguiente proceso:

a. **Evaluación de desempeño:** Constituye un proceso integral, sistemático y continuo de apreciación objetiva y demostrable del rendimiento del servidor civil en cumplimiento de los objetivos y funciones del puesto. Contempla las siguientes etapas: Planificación, establecimiento de metas y compromisos, seguimiento, evaluación y retroalimentación.

**Productos esperados:** Plan anual de evaluación (comunicación del proceso en la entidad, capacitación a evaluadores), herramientas y metodologías de evaluación ajustadas a la entidad de acuerdo a las disposiciones de SERVIR, registro de calificaciones, matriz de monitoreo, Plan de mejora de acuerdo a los resultados obtenidos, reportes a SERVIR, entre otros.

#### 6.1.5 Subsistema gestión de la compensación

i. **Definición:** Este subsistema incluye la gestión del conjunto de ingresos y beneficios que la entidad destina al servidor civil, como contraprestación a la contribución de éste a los fines de la organización, de acuerdo con el puesto que ocupa.

ii. **Procesos:** Los procesos que se consideran dentro de este subsistema son dos:

a. **Administración de compensaciones:** Comprende la gestión de las compensaciones económicas y no económicas; que incluye la gestión de las planillas en base al registro de información laboral, la planilla mensual de pagos, la liquidación de beneficios sociales, pagos de aportes, retención de impuestos, entre otros.

**Productos esperados:** Reportes de planillas, resoluciones de beneficios, boletas de pago, reporte de compensaciones no económicas, entre otros.

b. **Administración de pensiones:** Comprende la administración de la pensión de ex servidores en los casos que corresponda administrarla a la entidad conforme a ley, lo cual incluye el procedimiento de reconocimiento del otorgamiento de la pensión, la verificación de sobrevivencia y la aplicación de la normativa para el pago de las pensiones.



**Productos esperados:** Registro de pensiones, resoluciones de otorgamiento de pensiones, boletas de pensiones (en caso corresponda por ley a la entidad), entre otros.

#### 6.1.6 Subsistema gestión del desarrollo y la capacitación

i. **Definición:** 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.

ii. **Procesos:** Los procesos que se consideran dentro de este subsistema son dos:

a. **Capacitación:** Este proceso tiene como finalidad cerrar las brechas identificadas en los servidores civiles, fortaleciendo sus competencias y capacidades para contribuir a la mejora de la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos y las acciones del Estado y alcanzar el logro de los objetivos institucionales. Comprende la planificación de la formación laboral y la formación profesional, la administración de los compromisos asociados a la capacitación, el registro de la información de la capacitación, la evaluación de la capacitación, entre otros.

**Productos esperados:** Diagnóstico de necesidades de capacitación, Plan de Desarrollo de las Personas (PDP), Formatos de la ejecución de las capacitaciones (registro de asistencia, formato de compromiso o devolución de la capacitación, etc.), Evaluación de capacitación (reacción, aprendizaje, aplicación e impacto), Registro de capacitaciones internas, entre otros.

b. **Progresión en la carrera:** Es el proceso mediante el cual los servidores civiles desarrollan una línea de carrera, a través de concursos públicos de méritos; siempre y cuando su régimen laboral lo contemple.

**Productos esperados:** Plan de línea de carrera, Diagnóstico de Potencial de Desarrollo, entre otros.

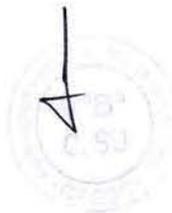


#### 6.1.7 Subsistema gestión de relaciones humanas y sociales

i. **Definición:** Este subsistema comprende las relaciones que se establecen entre la organización y sus servidores civiles en torno a las políticas y prácticas de personal.

ii. **Procesos:** Los procesos que se consideran dentro de este subsistema son cinco:

a. **Relaciones laborales individuales y colectivas:** Este proceso busca realizar actividades de prevención y resolución de conflictos. Comprende las relaciones individuales, por las cuales cada servidor recurre por sus propios intereses o por la vulneración de sus derechos en temas de incorporación, compensación, sindicación, desvinculación u otros. Incluye las funciones que establece la ley en



cooperación con el Tribunal del Servicio Civil. Asimismo, comprende las relaciones colectivas, en cuyo caso las organizaciones de trabajadores (sindicatos, gremios, asociaciones u otros), recurren por los intereses del colectivo al que representan, como el derecho de sindicación, negociación colectiva, derecho de huelga, solución de controversias, entre otros.

**Productos esperados:** Registro de Sindicatos, Resolución de asuntos laborales individuales y colectivos, registro de pliegos de reclamos y de convenios colectivos, entre otros.

- b. **Seguridad y Salud en el Trabajo (SST):** Comprende las actividades orientadas a promover la prevención de riesgos de los servidores civiles en el ejercicio de su labor que puedan afectar su salud o integridad; así como la protección del patrimonio de la entidad y el medio ambiente.

**Productos esperados:** Plan y programas de seguridad y salud en el trabajo, Plan de capacitaciones en SST, Registro de incidentes por seguridad y salud en el trabajo, Diagnóstico de SST (Identificación de Peligros y Evaluación de Riesgos - IPER), entre otros.

- c. **Bienestar Social:** Comprende las actividades orientadas a propiciar las condiciones para generar un buen ambiente de trabajo que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de los servidores. Incluye la identificación y atención de las necesidades de los servidores civiles y el desarrollo de programas de bienestar social; tipo asistenciales, recreativos, culturales, deportivos, celebraciones, entre otros.

**Productos esperados:** Plan de bienestar social, convenios con instituciones para facilidades del servidor civil, evaluación de satisfacción de las actividades sociales, entre otros.

- d. **Cultura y Clima Organizacional:** Este proceso comprende la gestión de:

Cultura Organizacional: Representa la forma característica de pensar y hacer las cosas en una entidad, en base a principios, valores, creencias, conductas, normas, símbolos, entre otros, que adoptan y comparten los miembros de una organización. Incluye la identificación, definición, promoción y medición de la cultura organizacional y los planes de acción de mejora del proceso.

Clima Organizacional: Orientado a mantener o mejorar la percepción colectiva de satisfacción de los servidores civiles sobre el ambiente de trabajo. Comprende el compromiso de la alta dirección para el desarrollo de este proceso, la medición y análisis del clima organizacional, la comunicación de resultados y el desarrollo de planes de acción de mejora del proceso.

**Productos esperados:** Diagnóstico de cultura organizacional, medición de clima, planes de acción de mejora del clima y cultura organizacional, entre otros.

- e. **Comunicación Interna:** Es el proceso mediante el cual se transmite y comparte mensajes dirigidos al servidor civil, con un contenido adecuado, que cumpla las



características de integralidad y claridad; con la finalidad de generar unidad de visión, propósito e interés. Comprende el diagnóstico de necesidades de comunicación, la identificación de la audiencia de interés, definición del mensaje, identificación de los medios o canales de comunicación, el período o momento oportuno para transmitir el mensaje, la medición de la efectividad de las acciones desarrolladas y los planes de acción de mejora del proceso.

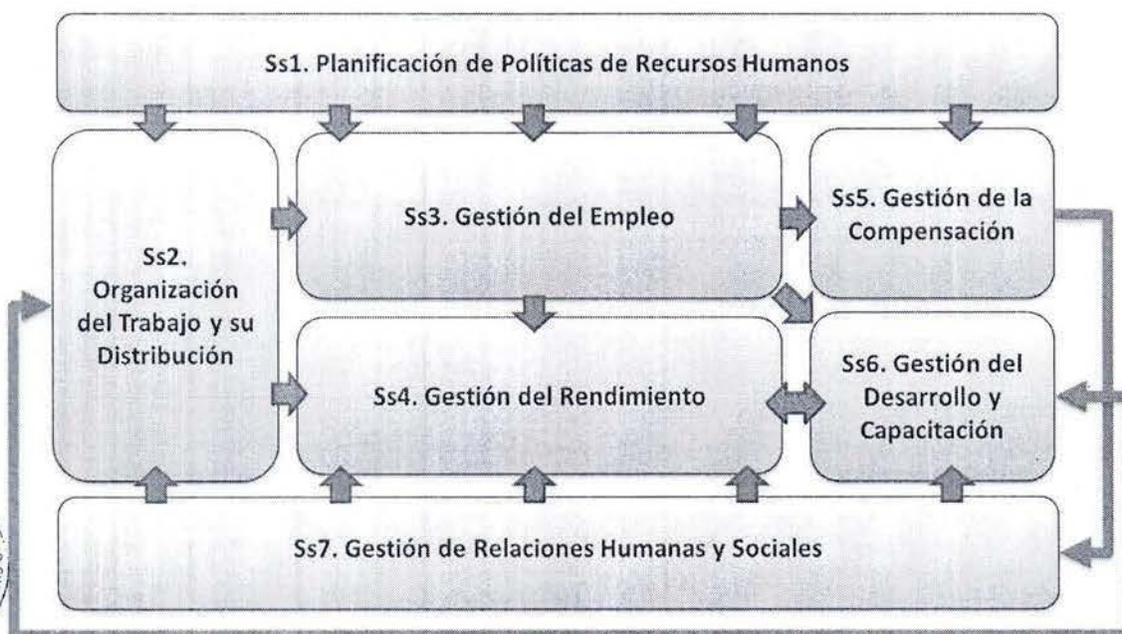
**Productos esperados:** Plan de comunicación interna (incluye implementación de técnicas de comunicación institucional), entre otros.

## 6.2 Interrelación de los Subsistemas

Los subsistemas funcionan de manera interrelacionada entre sí, para obtener de manera integral y simplificada los objetivos de gestión de recursos humanos, derivados y alineados a la estrategia de la entidad. Se presenta el gráfico de interrelación de los subsistemas:

Gráfico N° 02

### INTERRELACION DE LOS SUBSISTEMAS DEL MODELO DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS:



**6.2.1 Subsistema planificación de políticas de recursos humanos.-** Este subsistema es transversal a todo el Sistema, manteniendo una relación directa y coordinada con los demás subsistemas, para garantizar el funcionamiento integral de éste. Hace posible la coherencia y alineamiento entre la gestión de recursos humanos y los objetivos estratégicos de la entidad, en el marco de los lineamientos que emite el ente rector, SERVIR.

**6.2.2 Subsistema organización del trabajo y su distribución.-** El subsistema de organización del trabajo y su distribución se interrelaciona con los siguientes subsistemas:

- Subsistema de gestión del empleo: Proporcionándole información de diseño de los puestos para la gestión de la incorporación y el proceso de desplazamiento.
- Subsistema de gestión del rendimiento: Proporcionando información de los puestos para el proceso de evaluación del desempeño.
- Subsistema de gestión del desarrollo y capacitación: Proporcionando información sobre conocimientos, habilidades y actitudes del perfil del puesto que permita planificar y diseñar programas de capacitación y progresión en la carrera.

**6.2.3 Subsistema gestión del empleo.-** El subsistema de gestión del empleo se interrelaciona con los siguientes subsistemas:

- Subsistema de gestión del rendimiento: Proporcionando información sobre la información de legajos para el proceso de evaluación del desempeño.
- Subsistema de gestión de compensación: Proporcionando información de legajos, control de asistencia, procedimientos disciplinarios, entre otros, que permita la gestión de las compensaciones
- Subsistema de gestión del desarrollo y capacitación: Proporcionando información de legajos, control de asistencia, procedimientos disciplinarios, entre otros, que permita planificar y diseñar programas de capacitación y progresión en la carrera, de ser el caso.

**6.2.4 Subsistema gestión del rendimiento.-** El subsistema de gestión del rendimiento se interrelaciona con los siguientes subsistemas:

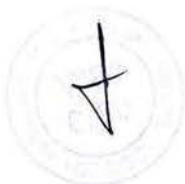
- Subsistema de gestión del desarrollo y capacitación: Proporcionando información sobre la evaluación de desempeño de los servidores, que permita planificar y diseñar programas de capacitación y progresión en la carrera, de ser el caso.
- En el caso de las entidades que corresponda: Este subsistema proporciona información del proceso de evaluación de desempeño de los servidores al proceso de administración de compensaciones.

**6.2.5 Subsistema gestión de la compensación.-** El subsistema de gestión de la compensación se interrelaciona con el siguiente subsistema:

- Subsistema de gestión de relaciones humanas y sociales: Proporcionando información sobre las compensaciones no económicas para que se puedan otorgar a través del proceso de Bienestar Social.

**6.2.6 Subsistema gestión del desarrollo y la capacitación.-** El subsistema de gestión de desarrollo y capacitación se interrelaciona con los siguientes subsistemas:

- Subsistema de gestión del rendimiento: Proporcionando información sobre las capacitaciones y la progresión en la carrera de los servidores para el proceso de evaluación del desempeño.



- Subsistema organización del trabajo y su distribución: Proporcionando información sobre la progresión de la carrera para la administración de los puestos vacantes y ocupados.

**6.2.7. Subsistema gestión de relaciones humanas y sociales.-** El subsistema de gestión de las relaciones humanas y sociales se relaciona y da soporte a todos los subsistemas, generando las condiciones para un ambiente de trabajo favorable que contribuyan al logro de los objetivos institucionales.

## 7. DISPOSICION COMPLEMENTARIA FINAL

### 7.1. Regímenes comprendidos en el Sistema

El Sistema comprende a los todos los regímenes y modalidades de contratación de servidores civiles, incluyendo a los regímenes de carrera y las entidades que no se encuentran bajo el ámbito de la Ley N° 30057.

Respecto a las empresas del Estado sujetas al ámbito de competencia del Fondo de la Actividad Empresarial del Estado - FONAFE, SERVIR ejerce sus funciones y atribuciones en coordinación con el citado organismo, con sujeción a lo dispuesto en la Constitución Política del Perú y sus leyes especiales, conforme a lo establecido en la Tercera Disposición Complementaria Final del Decreto Legislativo N° 1023

## 8. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS TRANSITORIAS

### 8.1. De la progresividad de la implementación del Sistema

La implementación de los procesos del Sistema es progresiva en función a las leyes, reglamentos, directivas y lineamientos que regulan los procesos de cada subsistema; en los cuales se establece de manera expresa el plazo o condiciones necesarias para la implementación de cada proceso de gestión de recursos humanos.

Las oficinas de recursos humanos son las responsables de ejecutar los procesos del nivel base y de manera progresiva los procesos del primer y segundo nivel, de acuerdo a las directivas y lineamientos que emita SERVIR sobre dichos procesos del Sistema.

Los niveles de implementación de los procesos del Sistema en las entidades públicas, conforme a lo establecido en el numeral 8.3 de la presente Directiva, se deben ejecutar en el orden establecido. Una vez implementado un proceso no se debe discontinuar su ejecución.

La progresividad no alcanza a los procesos del nivel base, especialmente aquellos que son el soporte para el funcionamiento operativo de la entidad, sin perjuicio de las acciones de mejora de calidad que pudieran ser necesarias para asegurar su adecuada ejecución.

### 8.2. Criterios de priorización para la progresividad de la implementación del Sistema



Se priorizan los procesos que generan impacto en el cumplimiento de los objetivos organizacionales de la entidad, orientándose a la profesionalización de servidores civiles, cuya finalidad es convertir a las oficinas de recursos humanos en un eje estratégico que garantice una gestión basada en la meritocracia, que promueva el compromiso de los servidores civiles con sus entidades y al servicio del ciudadano.

- a. En el primer nivel se priorizan aquellos procesos directamente relacionados a:
  - Ingreso de la persona al servicio civil, el que se considera un punto crítico porque conduce hacia el acto administrativo de ingreso al servicio civil.
  - Desarrollo y resultados de la persona, ya que la capacitación y la evaluación del desempeño están ligadas al valor que genera el servidor civil para la consecución de los objetivos organizacionales.
- b. En el segundo nivel se tratarán los procesos relacionados a la planificación de la oficina de recursos humanos y aquellos procesos que se relacionan a la optimización del entorno laboral del servidor civil.

### 8.3. Niveles de la implementación de los procesos del Sistema

Los niveles de implementación de los procesos del Sistema son los siguientes:

#### 8.3.1. Nivel base:

El nivel base se encuentra constituido por los procesos que las entidades vienen operando, siendo los siguientes:

- 1) Administración de Puestos
- 2) Vinculación
- 3) Período de Prueba
- 4) Administración de legajos
- 5) Control de asistencia
- 6) Desplazamiento
- 7) Procedimientos disciplinarios
- 8) Desvinculación
- 9) Administración de compensaciones
- 10) Administración de pensiones
- 11) Relaciones individuales y colectivas
- 12) Seguridad y salud en el trabajo
- 13) Bienestar social

#### 8.3.2. Primer nivel de implementación:

El primer nivel de implementación de los procesos del Sistema se ejecutará en el siguiente orden de priorización:

- 1) Diseño de Puestos
- 2) Selección
- 3) Inducción
- 4) Evaluación de desempeño
- 5) Capacitación



**Gráfico N° 03**  
**PROGRESIVIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA:**  
**PRIMER NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN**



### 8.3.3. Segundo nivel de implementación:

El segundo nivel de implementación de los procesos, es el siguiente:

- 1) Estrategias, políticas y procedimientos
- 2) Planificación de recursos humanos.
- 3) Progresión en la carrera
- 4) Cultura y Clima organizacional
- 5) Comunicación interna.

### 8.4. Validación de metodologías de los procesos del Sistema

La Autoridad Nacional del Servicio Civil, a través de la Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos, validará las metodologías que las oficinas de recursos humanos vienen aplicando o quieren aplicar a los procesos del Sistema que aún no hayan sido regulados al momento de su presentación a SERVIR.

### 8.5. Implementación de los procesos del Sistema y el proceso de tránsito al régimen del servicio civil

Las entidades que se encuentren en proceso de tránsito al régimen del servicio civil a la fecha de entrada en vigencia de la presente norma, implementarán los procesos del Sistema conforme



a lo establecido en las directivas y lineamientos que regulan el proceso de tránsito al régimen del servicio civil.

Las entidades que aún no hayan iniciado el proceso de tránsito al régimen del servicio civil continúan gestionando su Manual de Organización y Funciones, su Cuadro para Asignación de Personal o su Cuadro para Asignación de Personal Provisional según corresponda, que se encuentran vigentes, conforme a las normas sobre la materia.

#### **8.6. Acreditación de la implementación de los procesos del Sistema**

La Autoridad Nacional del Servicio Civil, a través de la Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos, acredita los procesos que realizan las oficinas de recursos humanos respecto al Sistema, de conformidad con las normas emitidas por SERVIR.

#### **8.7. De la difusión de los procesos del Sistema**

La Autoridad Nacional del Servicio Civil difundirá la presente Directiva mediante conferencias en modalidad presencial y virtual a fin de facilitar la implementación de estos procesos en las entidades, a través de las oficinas de recursos humanos. SERVIR brindará asistencia técnica y monitoreo a las oficinas de recursos humanos.

#### **8.8. De la supervisión de la implementación de los procesos del Sistema**

La Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos de SERVIR efectuará las acciones de supervisión para asegurar el cumplimiento de la implementación de la presente directiva.

