



# El Peruano

190 AÑOS

1825-2015. LA HISTORIA PARA CONTAR | DIARIO OFICIAL

**AUTORIDAD NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL**

**RESOLUCIÓN DE PRESIDENCIA EJECUTIVA  
N° 055-2016-SERVIR-PE**

**Modificaciones a la Directiva  
N° 001-2015-SERVIR/GDSRH  
“Normas para la Aplicación del  
Dimensionamiento de las  
Entidades Públicas”**

**NORMAS LEGALES**

**SEPARATA ESPECIAL**

**RESOLUCIÓN DE PRESIDENCIA EJECUTIVA  
N° 055-2016-SERVIR-PE**

Lima, 29 de marzo de 2016

**Vistos**, el Informe N° 027-2016-SERVIR/GDSRH de la Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos;

**CONSIDERANDO:**

Que, con Decreto Legislativo N° 1023 se creó la Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR, como organismo técnico especializado, rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, ejerciendo la atribución normativa, que comprende la potestad de dictar, en el ámbito de su competencia, normas técnicas, directivas de alcance nacional y otras normas referidas a la gestión de los recursos humanos del Estado;

Que, mediante la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, se aprobó un nuevo régimen del Servicio Civil, con la finalidad que las entidades públicas del Estado alcancen mayores niveles de eficacia y eficiencia, y presten efectivamente servicios de calidad a la ciudadanía, así como para promover el desarrollo de las personas que lo integran;

Que, la Tercera Disposición Complementaria Transitoria de la Ley N° 30057, establece que la presente Ley y su Reglamento establecen las reglas, procesos y metodologías que deben seguir las entidades seleccionadas para el traspaso al régimen del Servicio Civil;

Que, los "Lineamientos para el Tránsito de una Entidad Pública al Régimen del Servicio Civil — Ley N° 30057", fueron aprobados por Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 160-2013-SERVIR-PE y modificados por la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 200-2015-SERVIR-PE; previo acuerdo del Consejo Directivo;

Que, con Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 200-2015-SERVIR-PE, se formalizó la aprobación de la Directiva N° 001-2015-SERVIR/GDSRH "Normas para la Aplicación del Dimensionamiento de las Entidades Públicas", cuya finalidad es que las entidades públicas determinen la dotación que, sobre la base de las mejoras de sus procesos, le permitirá brindar bienes y servicios de manera eficaz y eficiente a los ciudadanos, en el marco de la implementación del proceso de tránsito al nuevo régimen del servicio civil;

Que, mediante Informe N° 027-2016-SERVIR/GDSRH, la Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos, en coordinación con la Gerencia de Políticas de Gestión del Servicio Civil, propone la modificación de la Directiva N° 001-2015-SERVIR/GDSRH "Normas para la Aplicación del Dimensionamiento de las Entidades Públicas", a fin de incorporar las modificaciones efectuadas a la Directiva N° 001-2015-SERVIR/GPGSC "Familias de Puestos y Roles y Manual de Puestos Tipo (MPT) aplicables al Régimen del Servicio Civil" formalizadas con Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 004-2016-SERVIR-PE y N° 050-2016-SERVIR-PE; además de incorporar modificaciones que forman parte de la mejora continua de la metodología;

Que, el Consejo Directivo en la Sesión N° 06-2016 aprobó la modificación de la Directiva N° 001-2015-SERVIR/GDSRH "Normas para la Aplicación del Dimensionamiento de las Entidades Públicas", presentada por la Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos en coordinación con la Gerencia de Políticas de Gestión del Servicio Civil, encargando al Presidente Ejecutivo emitir la Resolución correspondiente;

Con el visto de la Gerencia General, la Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos, la Gerencia de Políticas de Gestión del Servicio Civil y de la Oficina de Asesoría Jurídica; y,

De conformidad con el Decreto Legislativo N° 1023, la Ley N° 30057 - Ley del Servicio Civil, y su Reglamento General, aprobado por Decreto Supremo N° 040-2014-PCM y, en uso de las facultades establecidas en el literal p) del artículo 10 del Reglamento de Organización y Funciones de la Autoridad Nacional del Servicio Civil, aprobado mediante Decreto Supremo N° 062-2008-PCM y modificatorias;

**SE RESUELVE:**

**Artículo 1°.-** Formalizar la aprobación de las siguientes modificaciones de la Directiva N° 001-2015-SERVIR/GDSRH "Normas para la Aplicación del Dimensionamiento de las Entidades Públicas":

- Modificar los siguientes numerales: 3; 4.2.2.; 4.2.4.; 4.2.5.; literal b) del numeral 5.2.; los numerales iii) y iv) del literal c) del numeral 5.2.1.; literal a) del numeral 5.2.2.; los numerales i), ii), iii), iv) y v) del literal b) del numeral 5.2.2.; literal a) del numeral 5.2.3.; numerales i), iii) y iv) del literal b) del numeral 5.2.3.; literal b) del numeral 6.2.; el numeral 6.3.1.; el Anexo 1 en lo que respecta a la Pestañas 5 y 6; y el Anexo 3; de la mencionada Directiva.
- Incorporar los literales c) y d) del numeral 5.2.3.
- Derogar los numerales: v), vi), vii), viii), ix), x) y xi) del literal b) del numeral 5.2.3; y, el numeral 6.3.2.

Estas modificaciones se encuentran contenidas en el Anexo N° 1 de la presente Resolución.

**Artículo 2°.-** Formalizar la aprobación de la versión actualizada de la Directiva N° 001-2015-SERVIR/GDSRH "Normas para la Aplicación del Dimensionamiento de las Entidades Públicas", considerando las modificaciones referidas en el Artículo N° 1 de la presente Resolución, la cual se encuentra contenida en el Anexo N° 2 de la presente Resolución.

**Artículo 3°.-** Disponer la publicación de la presente Resolución y su Anexo N° 2 en el Diario Oficial "El Peruano"; y de la Resolución y sus dos anexos, en el Portal Institucional de SERVIR ([www.servir.gob.pe](http://www.servir.gob.pe)).

Regístrese, comuníquese y publíquese.

JUAN CARLOS CORTÉS CARCELÉN  
Presidente Ejecutivo

## ANEXO N°2

### VERSIÓN ACTUALIZADA DE LA DIRECTIVA N° 001-2015-SERVIR/GDSRH NORMAS PARA LA APLICACIÓN DEL DIMENSIONAMIENTO DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS

#### 1. OBJETIVO

La presente directiva tiene por objetivo establecer las normas técnicas, lineamientos y procedimientos para la aplicación del dimensionamiento que deben realizar las entidades públicas en el marco del proceso de tránsito al nuevo régimen del Servicio Civil, regulado por la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 160-2013-SERVIR/PE.

#### 2. FINALIDAD

La finalidad de la presente directiva es que las entidades públicas determinen la dotación que, sobre la base de las mejoras de sus procesos, le permitirá brindar bienes y servicios de manera eficaz y eficiente a los ciudadanos, en el marco de la implementación del proceso de tránsito al nuevo régimen del servicio civil.

#### 3. BASE LEGAL

- 3.1. Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil.
- 3.2. Decreto Legislativo N° 1023, que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR.
- 3.3. Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.
- 3.4. Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, que aprueba el Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil.
- 3.5. Decreto Supremo N° 138-2014-EF, que aprueba el Reglamento de Compensaciones de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil y sus modificatorias.
- 3.6. Decreto Supremo N° 062-2008-PCM y sus modificatorias, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR.
- 3.7. Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 160-2013-SERVIR/PE, que aprueba los Lineamientos para el tránsito de una entidad al Régimen del Servicio Civil y sus modificatorias.
- 3.8. Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 106-2014-SERVIR/PE, que formaliza la aprobación de la nueva guía de mapeo de puestos y sus modificatorias.
- 3.9. Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 100-2015-SERVIR/PE, que formaliza la aprobación de la Directiva N° 001-2015-SERVIR/GPGSC "Familias de puestos y roles y Manual de Puestos Tipo (MPT) aplicables al régimen del servicio civil" y sus modificatorias.
- 3.10. Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 137-2015-SERVIR/PE, que formaliza la aprobación de la Directiva N° 003-2015-SERVIR/GPGSC "Inicio del proceso de implementación del nuevo régimen de servicio civil" y sus modificatorias.

#### 4. DISPOSICIONES GENERALES

##### 4.1. ALCANCE

La presente directiva es aplicable a las entidades públicas que se encuentran señaladas en el artículo 1° de la Ley N° 30057.

También, se encuentran comprendidas las entidades que hayan sido creadas posteriormente a la entrada en vigencia de la Ley N° 30057 y que su Ley de creación haya establecido como su régimen laboral el regulado por la Ley del Servicio Civil, Ley N° 30057, o aquellas que a la entrada en vigencia de la Ley N° 30057 no habían iniciado operaciones.

##### 4.2. RESPONSABILIDADES

La presente directiva comprende las siguientes responsabilidades:

- 4.2.1. La Autoridad Nacional del Servicio Civil, en adelante SERVIR, en su calidad de ente rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, emite los lineamientos para la aplicación del dimensionamiento que deben cumplir las entidades públicas; emite opinión o aprueba los informes finales de las fases del dimensionamiento, según corresponda conforme a lo dispuesto en la presente directiva.
- 4.2.2. El titular de la entidad impulsa y avala el cumplimiento de la presente directiva en el marco del proceso de tránsito al nuevo régimen del Servicio Civil. Asimismo, remite a SERVIR la propuesta de informe de cada fase del Dimensionamiento.

- 4.2.3. La Comisión de Tránsito conduce el proceso de tránsito y aprueba la propuesta de informe de cada fase de Dimensionamiento que la entidad remitirá a SERVIR.
- 4.2.4. La Oficina de Racionalización o el equipo que se encargue de la gestión de los procesos, tiene las siguientes responsabilidades:
- Desarrolla las dos primeras fases del dimensionamiento (mapeo de procesos, así como el análisis e identificación, priorización y aplicación de mejoras), y elabora los informes finales correspondientes.
  - Determina la carga de trabajo conforme a lo previsto en el punto i del literal b. del numeral 5.2.3 de la presente directiva.
  - Determina la cantidad de puestos y posiciones que requiere la entidad conforme al punto ii del literal b. del numeral 5.2.3 de la presente directiva.
- 4.2.5. La Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces - en adelante, la ORH, tiene las siguientes responsabilidades:
- Brinda acompañamiento técnico en el proceso de dimensionamiento.
  - Efectúa el análisis de distribución de la carga de trabajo conforme al punto iii del literal b. del numeral 5.2.3 de la presente directiva.
  - Emite el informe final correspondiente a la fase 3 del dimensionamiento.
- 4.2.6. Los órganos y unidades orgánicas se encargan de brindar la información pertinente, destinando tiempo y recursos para ello, valida propuestas y resultados, en coordinación con la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces.

### 4.3. DEFINICIONES

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

- Proceso de tránsito:** Ruta de implementación que las entidades públicas deberán seguir para transitar al régimen de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, que se encuentra regulada en la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 160-2013-SERVIR/PE.
- Dimensionamiento:** Metodología que permite determinar la cantidad necesaria de servidores civiles, para lograr la producción óptima de bienes y servicios en favor de la administración interna y la ciudadanía, en base a la identificación de la mejora de procesos de la entidad.
- Manual de Puestos Tipo (MPT):** Documento aprobado por SERVIR que contiene los perfiles de los puestos tipo, en cuanto a las funciones y requisitos generales, necesarios dentro de cada rol de la familia de puestos y que sirven de base para que las entidades elaboren su Manual de Perfiles de Puestos.
- Titular de la entidad:** Para efectos del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, se entiende que el titular de la entidad es la máxima autoridad administrativa. En el caso de los Gobiernos Regionales y Locales, la máxima autoridad administrativa es el Gerente General del Gobierno Regional y el Gerente Municipal, respectivamente.
- Órgano:** Son las unidades de organización que conforman la estructura orgánica de la entidad.
- Unidad Orgánica:** Son las unidades de organización en que se dividen los órganos contenidos en la estructura orgánica de la entidad.
- 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.
- Posición:** Cada uno de los ocupantes que puede tener un puesto con un único perfil. Las posiciones de un puesto pueden variar en cuanto a condiciones del puesto y aspectos directamente relacionados.
- Proceso:** Conjunto de actividades relacionadas entre sí, que tienen el propósito de producir un bien y/o servicio para un cliente dentro o fuera de la entidad. Generalmente los procesos involucran combinaciones de personas, máquinas, herramientas, técnicas, materiales y mejoras en una serie definida de pasos y acciones. Los procesos raramente operan en forma aislada y deben ser considerados en relación con otros procesos que pueden influir en ellos. Los niveles de desagregación de los procesos son:
  - **Proceso de Nivel 0:** Usualmente se utiliza el término macroproceso para denominar grupos de procesos.
  - **Proceso de Nivel 1:** Primer nivel de desagregación de un Proceso de Nivel 0.
  - **Proceso de Nivel 2:** Segundo nivel de desagregación de un Proceso de Nivel 0.
  - **Proceso de Nivel N:** Último nivel de desagregación de un Proceso de Nivel 0.
- Tipos de procesos:** Clasificación de los procesos en función de su tipología:
  - **Procesos estratégicos:** Procesos relacionados a la determinación de las políticas, estrategias, objetivos y metas de la entidad, así como a asegurar su cumplimiento.
  - **Procesos misionales:** Procesos de producción de bienes y servicios de la cadena de valor, denominados también Proceso de Realización o Clave.
  - **Procesos de soporte o apoyo:** Procesos que se encargan de brindar soporte o apoyo a los procesos misionales.

- k. **Actividad:** Conjunto de tareas necesarias para realizar un proceso.
- l. **Tarea:** Pasos a seguir para la ejecución de una actividad.
- m. **Consistencia:** Grado de cohesión y secuencia lógica entre y dentro de los niveles de procesos.
- n. **Mejoras de los procesos:** Son las siguientes:
  - **Mejoras Estructurales:** Impactan en la estructura orgánica de una entidad.
  - **Mejoras Funcionales:** Impactan, en base a criterios de simplificación u optimización, los pasos al interior de un proceso, sin cambiar los sistemas de información ni la estructura orgánica de la entidad.
  - **Mejoras Sistemáticas:** Impactan los sistemas de información de una entidad. Puede implicar el desarrollo, actualización o modernización de dichos sistemas.
- o. **Diagrama de Flujo:** Representación gráfica de las etapas de un proceso, útil para investigar las oportunidades de mejora, al obtener un conocimiento detallado del modo real de funcionamiento del proceso en ese momento.
- p. **Dotación:** Número de puestos y posiciones en una entidad.
- q. **Arquitectura organizacional:** Conjunto de elementos organizacionales (objetivos estratégicos, departamentos, procesos, tecnología, servidores civiles, etc.) que describen a la entidad y se relacionan entre sí garantizando la alineación desde los niveles más altos (estratégicos) hasta los más bajos (operativos), con el fin de optimizar la generación de productos y servicios que conforman la propuesta de valor entregada a los ciudadanos.

## 5. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

### 5.1. Dimensionamiento en el marco del proceso de tránsito

La metodología de Dimensionamiento comprende tres (03) fases: (1) Mapeo de procesos, (2) Análisis e identificación, priorización y aplicación de mejoras, y (3) Determinación y análisis de dotación de recursos humanos de la entidad.

La aplicación del Dimensionamiento se inicia con el mapeo de procesos en la etapa 2 del proceso de tránsito y culmina con el cálculo de la dotación en la etapa 3 de dicho proceso. Para iniciar el desarrollo del dimensionamiento, las entidades públicas tendrán que haber realizado o estar realizando el mapeo de puestos, de acuerdo a las pautas establecidas en la "Guía de Mapeo de Puestos", aprobada mediante la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 106-2014-SERVIR/PE.

Durante la aplicación del dimensionamiento, las entidades deben usar de forma obligatoria la Matriz de Dimensionamiento.

### 5.2. Fases del Dimensionamiento

#### 5.2.1. FASE 1: MAPEO DE PROCESOS

- a. El mapeo de procesos constituye el primer paso de la entidad en el camino hacia la gestión por procesos y es un insumo indispensable para calcular la carga laboral y la dotación de personal necesaria en la entidad.
- b. En esta fase la entidad identifica los procesos que ejecuta para cumplir con sus funciones y producir bienes y/o brindar servicios a la ciudadanía. Para esto, la entidad tomará como referencia su ley o norma de creación, norma de rango similar que asigne o transfiera funciones, Reglamento de Organización y Funciones (ROF) o Manual de Operaciones (MOP).
- c. La implementación de la Fase 1 comprende el cumplimiento de las siguientes disposiciones:
  - i. La entidad debe obtener una descripción de todos sus procesos, con un nivel de desagregación que va desde el nivel cero hasta el nivel dos, como mínimo, con el fin de obtener actividades para la posterior identificación de mejoras y el cálculo de la dotación. En caso la entidad no pueda obtener actividades a partir de los procesos de nivel 2, deberá seguir analizando sus procesos hasta el nivel "n"; es decir, hasta el nivel en donde encuentre la información suficiente para poder identificar actividades o tareas.
  - ii. Los procesos identificados son debidamente recogidos en las Fichas de Procesos (tomar como referencia lo contenido en la sección 1 del Manual para el Dimensionamiento de las entidades públicas) y en la Matriz de Procesos, conforme al Anexo N° 1 de la presente directiva.
  - iii. Las fichas de procesos deben contener como mínimo la siguiente información:
    - Código del proceso: Código asignado para identificar al proceso nivel 0, 1, 2 o n.
    - Nombre: Debe permitir identificar claramente el proceso nivel 0, 1, 2 o n y diferenciarlo de los demás.
    - Clasificación: Indicar si es estratégico, misional o de apoyo.
    - Objetivo: Objetivo del proceso nivel 0, 1, 2 o n. Finalidad que se persigue, lo que se espera alcanzar en beneficio del ciudadano o destinatario de los bienes y servicios resultantes del proceso.
    - Responsable: Nombre del órgano y unidad orgánica que ejecuta o tiene responsabilidad principal sobre el proceso nivel 0, 1, 2 o n.
    - Alcance: Órganos o unidades orgánicas involucradas en la ejecución del proceso nivel 0, 1, 2 o n.

- Proveedores: Entidades, órganos, unidades orgánicas que prestan insumos al proceso nivel 0, 1, 2 o n. Pueden ser externos o internos (otro proceso).
  - Entradas/insumos: Elementos que emplea el proceso nivel 0, 1, 2 o n. Pueden ser recursos humanos, materiales, información, etc.
  - Salidas: Productos que genera el proceso nivel 0, 1, 2 o n. Pueden ser bienes y/o servicios, información, documentación, etc.
  - Usuarios/clientes: Ciudadanos, entidades, órganos o unidades orgánicas que se benefician de las salidas que genera proceso nivel 0, 1, 2 o n.
  - Listado de procesos nivel n/actividades o tareas: Nombre de los procesos o actividades que componen el proceso nivel 0, 1, 2 o n.
  - Código del listado de procesos de nivel n/actividades o tareas: Código asignado para identificar los procesos o actividades que componen el proceso nivel 0, 1, 2 o n.
  - Nombre del puesto ejecutor: Para el caso de las actividades, se deberá indicar el puesto, en base a la información del Mapeo de Puestos, que actualmente ejecuta la actividad o tarea del proceso.
- iv. El producto de esta fase es un Informe aprobado por la Comisión de Tránsito, que contiene lo siguiente:
- Metodología utilizada,
  - Mapa de procesos nivel 0,
  - Diagramas de bloque de los procesos nivel 0 y 1,
  - Inventario de procesos
  - Descripción de los procesos (fichas y flujogramas)
  - Matriz de Procesos (Anexo N° 1 de la presente directiva).
- Tanto la descripción de los procesos como la Matriz de Procesos, podrán ser presentadas de forma digital. Las entidades pueden utilizar el modelo del informe de la sección 4 del Manual para el Dimensionamiento de las entidades públicas.
- v. El informe será remitido a SERVIR por el titular de la entidad, en un plazo no mayor a 15 días calendario, posteriores a la aprobación del mismo por parte de la Comisión de Tránsito.
- vi. SERVIR verificará el cumplimiento de las reglas establecidas en la presente directiva y, de corresponder, emitirá recomendaciones al informe, que deberán ser subsanadas por la entidad antes de iniciar el desarrollo de la siguiente fase.

#### 5.2.2. FASE 2: ANÁLISIS E IDENTIFICACIÓN, PRIORIZACIÓN Y APLICACIÓN DE MEJORAS

- a. El objetivo de esta fase es analizar e identificar las posibles mejoras (relacionadas con la mejora de procesos, administración interna, provisión de bienes y servicios a la ciudadanía, estructura organizacional, entre otros que la entidad considere), establecer su priorización y aplicarlas en el orden de priorización establecido.
- b. Para la aplicación de la Fase 2 se deben cumplir las siguientes disposiciones:
- i. La entidad debe identificar mejoras a partir del análisis de los procesos levantados en la primera fase del dimensionamiento. Las mejoras podrán sustentarse en el análisis de la demanda de sus servicios y prestaciones, el alineamiento a las políticas públicas, el análisis de la arquitectura organizacional y de los factores que representen una limitación al adecuado desempeño de la entidad.
  - ii. Las entidades deben identificar las oportunidades de mejora a partir del reconocimiento de problemas en el desempeño de la entidad y sus respectivas causas, para lo cual se establecen los siguientes espacios de análisis:
    - Contraste entre las funciones establecidas en la norma de creación, normas de rango equivalente y Reglamento de Organización y Funciones (ROF) vigente, y los procesos contenidos en el Informe desarrollado en la Fase 1 de la presente directiva. En caso la entidad identifique diferencias entre las funciones establecidas y los procesos que efectivamente realiza, deberá iniciar el procedimiento para la modificación de su ROF, o el Manual de Operaciones (MOP) según corresponda, con el fin de sincerar la estructura de organización y funciones que conversa con la realidad.
    - Evaluación de la consistencia al interior y entre los distintos niveles de procesos registrados en el Informe referido en la Fase 1.
    - Identificación de los procesos claves para la entrega de bienes o servicios a la ciudadanía, evaluación del grado de vinculación entre los atributos de los actuales bienes y/o servicios provistos por la entidad y aquellas características esperadas por los clientes (costo, calidad de atención, acceso al bien o servicio, atención, entre otros elementos).
  - iii. La priorización de las oportunidades de mejora identificadas deberá darse en función a los siguientes criterios:
    - Impacto: Se refiere a los efectos positivos que podría tener la implementación de la oportunidad de mejora en una entidad y, finalmente, en relación con la satisfacción de las necesidades del segmento de la ciudadanía que le corresponde atender de acuerdo con su mandato legal.
    - Demanda de recursos: Grado en que se cuenta con disponibilidad de los recursos que permitirían asegurar el éxito de la implementación de una oportunidad de mejora, así como la sostenibilidad en el tiempo de la situación nueva que se lograría y sus efectos positivos.

- Horizonte de implementación: Tiempo que debe transcurrir desde el inicio de la implementación de la oportunidad de mejora hasta que se puedan visibilizar los resultados esperados (corto, mediano o largo plazo).
  - iv. Las mejoras identificadas deben comprender, como mínimo, la siguiente información: problema identificado, causa, resultado esperado, tipo de mejora (estructural, funcional o sistemática), medio de verificación, inicio y fin estimados de implementación de la mejora, órgano o unidad orgánica responsable, calificación de criterios de priorización y su justificación, puestos involucrados, y acciones y plazos específicos. Para el desarrollo de esta disposición, las entidades pueden utilizar la sección 4 del Manual para el Dimensionamiento de las entidades públicas.
  - v. La aplicación de mejoras que conlleve a modificaciones en la información registrada en la Matriz de Procesos (Anexo 1 de la presente directiva) debe plasmarse en la Matriz de Procesos Ajustados (Anexo N° 1 de la presente directiva). En todos los casos, dichas modificaciones deben responder a acciones de simplificación administrativa o a ajustes en favor de mejoras a los atributos de los bienes o servicios derivados de la aplicación de los procesos modificados (oportunidad de entrega, calidad del bien o servicio, costo, tiempo, entre otros).
  - vi. El producto de esta fase es un Informe aprobado por la Comisión de Tránsito y avalado por el titular de la entidad, que constituye un compromiso de implementación de las mejoras, que deberá tener en cuenta las limitaciones técnicas y presupuestales, así como la capacidad operativa de la entidad. El informe contiene lo siguiente:
    - Introducción: Marco general y fechas de desarrollo de la Fase 2.
    - Metodología: Herramientas y/o acciones realizadas para el análisis e identificación de mejoras.
    - Oportunidades de mejoras identificadas: Lista de oportunidades de mejora identificadas por la entidad.
    - Fichas de oportunidades de mejora: Se debe elaborar una ficha para cada una de las oportunidades de mejora identificadas por la entidad, esta ficha incluye la priorización de mejoras de los procesos.
    - Resumen de oportunidades de mejora destacadas: Se deben describir a detalle las oportunidades de mejora (entre 1 y 3) que, a criterio de la Comisión de Tránsito, son las más destacadas de la entidad y que podrían ser tomadas en consideración en los reportes y otras publicaciones que, en el marco de la reforma del servicio civil, desarrolle la Autoridad Nacional del Servicio Civil.
- La entidad podrá utilizar el formato de informe contenido en la sección 4 del Manual de Dimensionamiento.
- vii. El informe será remitido a SERVIR por el titular de la entidad, en un plazo no mayor a 15 días calendario, posteriores a la aprobación por parte de la Comisión de Tránsito.
- viii. De ser el caso, SERVIR podrá emitir opinión en relación a los resultados obtenidos del desarrollo de la presente fase y al cumplimiento de las disposiciones en la presente directiva.
- ix. Remitido el informe de la fase 2 a SERVIR, la entidad se encuentra habilitada a solicitar a SERVIR la emisión de la "Resolución de Inicio de Proceso de Implementación", de acuerdo con lo establecido en la Directiva N° 003-2015-SERVIR/GPGSC aprobada por la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 137-2015-SERVIR/PE.

### 5.2.3. FASE 3: DETERMINACIÓN Y ANÁLISIS DE LA DOTACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA ENTIDAD

- a. La Fase 3 implica el análisis de los factores que determinan la composición (grupo, familia de puestos, rol y nivel/categoría) y cantidad de servidores que necesita la entidad. Para lograrlo, ésta se basa en un estudio de cargas de trabajo, cuyos parámetros se encuentran descritos en el Anexo 2 de la presente directiva, mediante el cual se identifica la brecha existente entre la dotación actual y la dotación necesaria para desarrollar adecuadamente sus procesos. La determinación de las cargas de trabajo debe estar vinculada a las actividades y/o tareas realizadas por los puestos ejecutores en la actualidad, tomando en consideración que se espera que aquellos procesos mejorados tengan como una de sus consecuencias la reducción de los tiempos demandados por la ejecución de las actividades y/o tareas que comprende.
- b. Para la aplicación de la Fase 3 se deben cumplir las siguientes disposiciones:
  - i. La entidad debe realizar el ejercicio de dotación en base al Mapeo de Procesos Ajustado, la que deberá reflejar las acciones de simplificación administrativa y/o la implementación de otras mejoras que afecten positivamente los atributos de los bienes o servicios generados. En ese sentido, identifica la carga de trabajo (tiempos y frecuencias al mes) asociada a la ejecución de cada actividad o tarea.
  - ii. A partir de esta información, la entidad podrá determinar la cantidad de puestos y posiciones que requiere para la eficiente ejecución de cada uno de sus procesos. Para la aplicación de lo señalado, la entidad podrá aplicar lo contenido en la Sección 3 del Manual de Dimensionamiento para las entidades públicas.
  - iii. El resultado de la determinación de la carga de trabajo deberá ser complementado con el análisis de su distribución, la organización de los servidores civiles (en base a los grupos de servidores civiles; familias de puestos; roles y niveles/categorías de los puestos de carrera del servicio civil, directivos públicos y actividades complementarias conforme a la Directiva N° 001-2015-SERVIR/GPGSC "Familias de puestos y roles y Manual de Puestos Tipo aplicables al régimen del servicio civil") y los recursos materiales disponibles de la entidad (espacios físicos, recursos tecnológicos, etc.), con el fin de

determinar la nueva estructura (línea de reporte) a nivel de puestos de la entidad y consecuentemente el requerimiento de personal en base a la Matriz de Procesos Ajustados contenida en el Anexo N° 1 de la presente directiva.

- iv. La aplicación de esta Fase no deberá conllevar a la obtención de una dotación que difiera sustantivamente de lo previsto en las partidas de gasto 2.1.1 "Retribuciones y Complementos en Efectivo" y 2.3.2.8.1 "Contrato Administrativo de Servicios" consideradas en el Presupuesto Institucional de Apertura del año fiscal en el que se desarrolle el ejercicio, salvo la incorporación de nuevas funciones por asignación o transferencia expresa en la Ley de Presupuesto Público u otra norma igual de rango.
- c. Para la determinación del número de posiciones que componen la dotación las entidades deben cumplir las siguientes disposiciones:
- i. La determinación de las cargas de trabajo debe estar vinculada a las actividades y/o tareas realizadas por los puestos en la actualidad, tomando en consideración que aquellos procesos mejorados deben conllevar a una reducción de los tiempos demandados por la ejecución de las actividades y/o tareas que comprende.
  - ii. El resultado del ejercicio de dotación debe asegurar que no menos del 60% del total de posiciones de la entidad, forma parte de los órganos y/o unidades orgánicas de línea. Asimismo, no más del 30% del total de posiciones de la entidad forma parte de los órganos y/o unidades orgánicas de apoyo y asesoramiento.
  - iii. Para las posiciones dentro del Grupo de Directivos Públicos:
    - La determinación de los puestos directivos para el nivel organizacional 1 (Alta Dirección) y 2 (Órganos) de la entidad, se debe realizar a partir de lo establecido en el Anexo N° 3 de la presente directiva.
    - Sólo los ministerios y las entidades administradoras de los fondos intangibles de la seguridad social, tendrán directivos hasta el nivel 3 organizacional (unidades orgánicas), de acuerdo a su Reglamento de Organización y Funciones. En las demás entidades, los puestos responsables del nivel organizacional 3 forman parte del grupo de servidores civiles de carrera, conforme a lo establecido en el Anexo N° 3 de la presente directiva. SERVIR podrá aprobar excepciones a lo establecido en este punto, en cuyo caso las entidades públicas deberán proponerlas en el Informe de la fase 3.
  - iv. Para las posiciones dentro del Grupo de Servidores Civiles de Carrera:
    - La definición de niveles para puestos del grupo servidores civiles de carrera se justifica en razón a la concentración de la carga de trabajo de esos puestos en actividades vinculadas a funciones propias de cada nivel.
    - No menos del 75% del total de posiciones de los órganos o unidades orgánicas de línea de la entidad pertenecen al grupo de servidores civiles de carrera.

#### **Nivel Ejecutivo/Experto**

- El nivel Ejecutivo deberá ser priorizado para aquellos puestos que tendrán a su cargo unidades orgánicas en los casos de entidades que cuenten con más de dos niveles organizacionales, pero que no cuentan con puestos directivos en atención al contenido del numeral ii del literal c del numeral 5.2.3. Asimismo, las posiciones de nivel Ejecutivo deberán estar consignadas para puestos que reporten directamente a funcionario público o a directivo público. Estos puestos podrán tener a su cargo a otros puestos del grupo servidores civiles de carrera, incluyendo a aquellos del nivel experto.
- El nivel Experto solo podrá asignarse a puestos en órganos y unidades orgánicas de línea. El total de posiciones de nivel experto no deberá exceder al total de órganos y unidades orgánicas de línea reconocidas en el Reglamento de Organización y Funciones vigente, o el documento de gestión que hiciera las veces. El puesto de nivel Experto, eventualmente, podrá conducir funcionalmente un equipo de trabajo conformado por puestos de los niveles analista y asistente.
- Para el caso de las entidades cuya estructura organizacional se extienda sólo hasta el segundo nivel organizacional, pero que cuenten con grupos de trabajo liderados por un puesto de nivel ejecutivo, podrán tener puestos de nivel Experto, en tanto su número de posiciones no exceda al total de equipos funcionales a cargo de un puesto de nivel ejecutivo.

#### **Nivel Especialista/Coordinador**

- El nivel Coordinador deberá ser priorizado, de ser necesario, para los puestos que coordinarán equipos funcionales existentes dentro de unidades orgánicas.
- Para el caso de las posiciones de puestos definidos como de nivel Especialista, estas deberán ser distribuidas al interior de los órganos y unidades orgánicas tomando en consideración el total de puestos de carrera y la conformación final de las unidades orgánicas.

#### **Nivel Analista**

- Los puestos del nivel Analista deberán evidenciar que no menos del 95% del total de su carga de trabajo es invertida en la ejecución de actividades y/o tareas vinculadas al ejercicio de las funciones principales de su rol.

#### **Nivel Asistente**

- Los puestos del nivel Asistente deberán evidenciar que no menos del 95% del total de su carga de trabajo invertida en la ejecución de actividades y/o tareas vinculadas al apoyo del ejercicio de las funciones principales



de su rol. En caso no cumpla con el criterio, se deberá revisar el rol que le fue asignado y/o analizar la pertinencia de que forme parte del grupo servidores civiles de carrera.

- v. Las disposiciones establecidas el numeral precedente también son aplicables a la Familia de Puestos “Administración Interna e Implementación de Proyectos” del Grupo de Servidores de Actividades Complementarias.

Excepcionalmente, las entidades públicas podrán solicitar a SERVIR la inaplicación del punto ii y del segundo párrafo del punto iv del presente numeral, fundamentando los motivos por los cuales se solicita. SERVIR se pronunciará respecto de su procedencia.

d. De los productos de la Fase 3:

- i. Los productos de esta fase son la Matriz de Dimensionamiento (Anexo N° 1 de la presente directiva) y el Informe de Dotación. El Informe contiene lo siguiente:

- Dotación actual de la entidad: Contiene tablas, gráficos u otros elementos que reflejen la situación actual de la dotación de recursos humanos de la entidad.
- Dotación esperada de la entidad: Contiene tablas, gráficos u otros elementos, que reflejen la situación esperada (en base al desarrollo de la Fase 3) de la dotación de recursos humanos de la entidad clasificada y agrupada. Adicionalmente, las entidades deberán presentar el organigrama en materia de puestos que refleje la línea de reporte de los puestos dentro de un órgano o unidad orgánica.
- Análisis de necesidades de dotación: Contiene los hallazgos obtenidos tras el ejercicio de comparación entre la situación actual de la entidad en cuanto a dotación y a la situación esperada a raíz de la implementación de las mejoras priorizadas y del cálculo de la carga laboral.

La entidad podrá utilizar el formato de informe contenido en la sección cuatro del Manual de Dimensionamiento.

- ii. El Informe debe ser aprobado por la Comisión de Tránsito y contar con el visado de la Oficina de Recursos Humanos de la entidad, o la que haga sus veces.
- iii. El Informe será remitido a SERVIR por el titular de la entidad, en un plazo no mayor a 15 días calendario, posteriores a la aprobación por parte de la Comisión de Tránsito.
- iv. La Fase 3 concluye con la aprobación del informe final por parte del titular de la entidad, previa opinión favorable de SERVIR.
- v. La aprobación del informe de dotación es referencial para la aprobación del CPE.

## **6. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS FINALES**

### **6.1. MANUAL PARA EL DIMENSIONAMIENTO DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS**

SERVIR aprobará mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva el Manual para el Dimensionamiento de las entidades públicas, el cual constituye el desarrollo metodológico de lo contenido en la presente directiva.

### **6.2. DIMENSIONAMIENTO DE ENTIDADES NUEVAS**

Las entidades nuevas, indicadas en el segundo párrafo del numeral 4.1 de la presente directiva, deberán seguir los siguientes lineamientos:

- a. Si las entidades se crearon mediante la transferencia de funciones, la fusión o la extinción de otras entidades, deberán aplicar las tres fases indicadas en el numeral 5.2 de la presente directiva.
- b. En los demás casos, aplicarán la Fase 1 y 3, del numeral 5.2 de la presente directiva. La Fase 3 deberá tomar en cuenta la información disponible a la fecha de aplicación de la metodología de dimensionamiento, tomando en consideración que el Informe de Dotación que se desprenda de la aplicación de dicha fase servirá de referencia para la posterior elaboración del Cuadro de Puestos de la Entidad.
- c. Estas entidades analizan su propuesta de dotación atendiendo a las restricciones financieras y presupuestales existentes para la implementación del nuevo régimen del servicio civil.

### **6.3. LINEAMIENTOS ESPECIALES DE DIMENSIONAMIENTO**

- 6.3.1. SERVIR aprobará los lineamientos especiales de Dimensionamiento para atender casos de entidades públicas de los niveles regional y local que por características estructurales, organizacionales y operativas demandan reglas específicas. En tanto no se emitan los lineamientos, se regirán por la presente Directiva, en lo que les sea aplicable.

## **7. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS TRANSITORIAS**

- 7.1. Las entidades en proceso de tránsito que a la fecha de publicación de la presente directiva estén ejecutando alguna de las fases del dimensionamiento previstas en el numeral 5.2 deberán remitir a SERVIR un informe que dé cuenta de los avances realizados y la metodología utilizada, en el plazo de 30 días hábiles contados a partir de la publicación de la presente directiva.

El informe deberá ser suscrito por el titular de la entidad, visado por la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces y la Oficina de Racionalización o la que haga sus veces.

La Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos de SERVIR convalidará la información presentada en la medida que sea compatible con el contenido de la presente directiva a fin de que la entidad pueda continuar con el proceso de tránsito al nuevo régimen del servicio civil.

- 7.2. Las entidades que hayan iniciado el proceso de tránsito y que a la fecha de publicación de la presente directiva hayan solicitado a SERVIR el otorgamiento de la "Resolución de Inicio de Proceso de Implementación", conforme a lo previsto en la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 137-2015-SERVIR-PE que aprueba la Directiva de Inicio del Proceso de Implementación del Nuevo Régimen del Servicio Civil, sólo les será de aplicación las reglas establecidas para la Fase 3.

### Anexo 1: Descripción de la Matriz para el Dimensionamiento

El proceso de dimensionamiento genera información que debe ser recogida de forma organizada y estandarizada por todas las entidades. Para ello, se describe en este anexo la Matriz para el Dimensionamiento desarrollada en el programa Microsoft Excel, que deberán utilizar las entidades para presentar la información a SERVIR. A continuación se describen las partes que componen la Matriz y se señala la información que deberá ser consignada en cada una de ellas.

- **Pestaña 1: MAPEO DE PUESTOS**  
Contiene la Matriz de Mapeo de Puestos, que es la herramienta que permite observar ordenadamente los datos sobre los puestos actuales de la entidad.
- **Pestaña 2: REPORTES MAPEO**  
Contiene formatos predefinidos de reportes que permiten analizar los datos introducidos en la Matriz de Mapeo de Puestos (Pestaña 2). Los reportes se generan de manera automática.
- **Pestaña 3: MATRIZ DE PROCESOS ACTUAL**  
Contiene una matriz que permite registrar y ordenar los datos obtenidos sobre los procesos de la entidad a través de las Fichas que corresponden a cada uno de los niveles. Los datos que deben contemplarse en esta matriz son los siguientes:

#### Columnas de la Matriz de Procesos

Tipo Proceso	Cód. Proceso Nivel 0	Proceso Nivel 0	Cód. Proceso Nivel 1	Proceso Nivel 1	Cód. Proceso Nivel 2	Proceso Nivel 2	Cód. Actividad	Actividad	Cód. Tarea	Tarea	Órgano	Unidad Orgánica	Número Correlativo (Mapeo de Puestos)	Ejecutor
--------------	----------------------	-----------------	----------------------	-----------------	----------------------	-----------------	----------------	-----------	------------	-------	--------	-----------------	---------------------------------------	----------

- o **Tipo de proceso:** Tipo de proceso nivel 0 según las categorías: estratégico, misional o de soporte.
  - o **Código de proceso nivel 0:** Código asignado al proceso de nivel 0 en su ficha técnica.
  - o **Proceso nivel 0:** Nombre asignado al proceso nivel 0 en su ficha técnica.
  - o **Código de proceso nivel 1:** Código asignado al proceso nivel 1 en su ficha técnica.
  - o **Proceso nivel 1:** Nombre asignado al proceso en su ficha técnica.
  - o **Código de proceso nivel 2:** Código asignado al proceso nivel 2 en su ficha técnica.
  - o **Proceso nivel 2:** Nombre asignado al proceso nivel 2 en su ficha técnica.
  - o **Código de actividad:** Código asignado a la actividad en la ficha técnica del proceso nivel 2 al cual corresponde.
  - o **Actividad:** Nombre asignado a la actividad en la ficha técnica del proceso nivel 2 al cual corresponde.
  - o **Código de tarea:** Código asignado a la tarea en la ficha técnica de la actividad a la cual corresponde.
  - o **Tarea:** Nombre asignado a la tarea en la ficha técnica de la actividad a la cual corresponde.
  - o **Órgano:** Nombre del órgano responsable de ejecutar la actividad o tarea, contenido en la ficha técnica del proceso nivel 2 o actividad a la cual corresponda.
  - o **Unidad Orgánica:** Nombre de la unidad orgánica responsable de ejecutar la actividad contenido en la ficha técnica del proceso nivel 2 o actividad a la cual corresponda.
  - o **Ejecutor:** Nombre del puesto ejecutor/responsable de la actividad contenido en la ficha técnica de procesos.
- **Pestaña 4: MATRIZ DE PROCESOS AJUSTADOS**  
Contiene la matriz de procesos resultante del desarrollo de la fase 2. Con base en esta matriz se realizarán los cálculos base de la dotación. En adición a los datos considerados en la Matriz de Procesos, en esta matriz se incluyen los siguientes:

#### Columnas adicionales de la Matriz de Procesos Ajustada

Nivel Organizacional	Periodicidad	Frecuencia	Frecuencia Mensual	Duración (horas)	Tiempo Suplementario	Total Tiempo Mensual (horas)	Horas por Trabajador	Servidores Públicos	Grupo	Familia	Rol	Nivel (Solo a Grupo Carrera)	CATEGORÍA - Actividades Complementarias	Nombre del Puesto
----------------------	--------------	------------	--------------------	------------------	----------------------	------------------------------	----------------------	---------------------	-------	---------	-----	------------------------------	---	-------------------

- o **Nivel Organizacional:** nivel 1, 2 o 3 de acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones vigente de la entidad.
- o **Periodicidad:** si la actividad se realiza de forma mensual, diaria, semestral, anual, etc.

- o **Frecuencia:** veces que se realiza la actividad en relación a la periodicidad
  - o **Frecuencia Mensual:** número de veces que se repite dicha actividad o tarea al mes. Esta columna se obtiene a partir de la periodicidad y la frecuencia, se obtiene de forma automática.
  - o **Duración (horas):** tiempo de duración de la actividad o tarea. Esta columna se llena a partir de la información obtenida en el levantamiento de tiempos y frecuencias.
  - o **Tiempo Suplementario:** porcentaje de tiempo que concede al trabajador con el objeto de compensar los retrasos, las demoras y elementos externos (necesidades personales, fatiga, reuniones de trabajo) que se presenten al momento de ejecución de la actividad o tarea. Producto de la revisión bibliográfica se ha determinado que este debe ser un 10%; este porcentaje aparece de forma automática en el Excel y no podrá ser editado.
  - o **Total Tiempo (en horas):** cálculo automático del tiempo total dedicado al mes a dicha actividad por el puesto Ejecutor. Esta columna es resultado de la multiplicación de la columnas “Frecuencia Mensual”, “Duración” y “Tiempo Suplementario”
  - o **Horas por Trabajador:** cifra que marca el número de horas de trabajo al mes que debe desempeñar cada trabajador. Se consigna el número 176, producto de la multiplicación de 8 horas de trabajo al día por el promedio de días laborables en un mes (22); este número aparece de forma automática en el Excel y no podrá ser editado.
  - o **Servidores Públicos:** calculo automático número de servidores civiles que son necesarios al mes para realizar la actividad o tarea. Esta columna se calcula a partir de la división entre la columna “Total Tiempo” y “Horas por Trabajador”; esta columna se calcula de forma automática en el Excel. A partir de esta columna se determina la necesidad de recursos humanos por cada uno de los puestos.
  - o **Grupo de servidores civiles:** funcionarios, directivos, servidores civiles de carrera y servidores civiles de actividades complementarias.
  - o **Familia de puestos:** conjunto de puestos con funciones, características y propósitos similares.
  - o **Rol:** las familias de puestos están conformadas por uno o más roles.
  - o **Nivel:** niveles para los puestos de servidores civiles de carrera.
  - o **Categorías – Actividades Complementarias:** categorías para los puestos de actividades complementarias.
  - o **Nombre del puesto:** es el nombre que se le asigna al “ejecutor” luego de determinar su grupo de servidores civil, familia de puestos, rol y nivel.
- **Pestaña 5: Pertinencia de Dotación**  
 En esta pestaña se muestra en forma de Tabla Dinámica, los resultados de levantamiento de tiempos y frecuencias a fin de que la entidad pueda analizar la distribución de la carga de trabajo y determinar el grupo de servidor civil, familia de puesto, rol y nivel de carrera de los ejecutores:

Pertinencia de Dotación

PERTINENCIA DE DOTACIÓN						
Naturaleza del Órgano	(Todas)					
Órgano	(Todas)					
Unidad Orgánica	(Todas)					
Ejecutor	(Todas)					
Dotación						
Tipo Proceso	Proceso Nivel 0	Proceso Nivel 1	Proceso Nivel 2	Actividad	Tarea	Total
(en blanco)	(en blanco)	(en blanco)	(en blanco)	(en blanco)	(en blanco)	0.0
Total Dotación						0.0

- **Pestaña 6: Necesidades Dotación Puestos**  
 En esta pestaña se muestra en forma de Tabla Dinámica las necesidades de personal de la entidad en comparación con la dotación actual (Mapeo de Puestos).

Necesidades de Dotación

Matriz de Procesos Ajustada

Naturaleza del Órgano	Órgano	Unidad Orgánica

Mapeo de Puestos

Naturaleza del órgano	Unidad Orgánica
Se filtran todos los valores.	Se filtran todos los valores.

Suma de Servidores Públicos							
Grupo	Familia	Rol	Nivel (Solo a Grupo Carrera)	CATEGORÍA - Actividades Complementarias	SEGMENTO - Directivos	Nombre del Puesto	Total
(en blanco)	(en blanco)	(en blanco)	(en blanco)	(en blanco)	(en blanco)	(en blanco)	0.00
<b>Total general</b>							<b>0.00</b>

Suma de Cantidad de ocupados	
Nombre del puesto	Total
(en blanco)	
<b>Total general</b>	

**Anexo 2: Parámetros para el Desarrollo del Estudio de Cargas de Trabajo**

El estudio de cargas de trabajo debe tomar en cuenta o adecuarse, de ser el caso, a los siguientes parámetros técnicos de cálculo, según corresponda:

- Frecuencia Mensual: Número de veces que se repite la ejecución de una actividad o tarea al mes.
- Duración (horas): Tiempo de duración de la ejecución de una actividad o tarea.
- Tiempo Suplementario: Porcentaje de tiempo que concede al trabajador con el objeto de compensar los retrasos, las demoras y elementos externos que se presenten al momento de ejecución de la actividad o tarea, que será como máximo 10%.
- Total Tiempo (en horas): Cálculo automático del tiempo total dedicado al mes a dicha actividad por el puesto Ejecutor. Esta columna es resultado de la multiplicación de la columnas “Frecuencia Mensual”, “Duración” y “Tiempo Suplementario”
- Horas por Trabajador: Cifra que marca el número de horas de trabajo al mes que debe desempeñar cada trabajador. Se consigna el número 176, producto de la multiplicación de 8 horas de trabajo al día por el promedio de días laborables en un mes (22); este número aparece de forma automática en el Excel y no podrá ser editado.
- Servidores Públicos: Cálculo automático número de servidores civiles que son necesarios al mes para realizar la actividad o tarea. Esta columna se calcula a partir de la división entre la columna “Total Tiempo” y “Horas por Trabajador”; esta columna se calcula de forma automática en el Excel.

**Anexo 3: Puestos del Grupo de Directivos Públicos**

Tomando en cuenta los criterios de clasificación de la entidad, nivel organizacional y función del puesto, los roles de los puestos pertenecientes a la familia dirección institucional se organizan de la siguiente manera:

**Tabla Directivos Públicos**

Clasificación de la Entidad	Nivel Organizacional	1	2		3	
	Naturaleza del órgano o Unidad Orgánica	Alta Dirección*	Línea, Consultivo	Apoyo, Asesoramiento, Control Institucional y Defensa Judicial	Línea, Consultivo	Apoyo, Asesoramiento, Control Institucional y Defensa Judicial
Ministerios		FP	PE	E	E	OE
Organismos Reguladores		PE	E	E	CA	CA
Organismos Técnicos Especializados		PE	E	E	CA	CA
Organismos Públicos Ejecutores		PE	E	E	CA	CA
Rectores de Sistemas Administrativos		PE	PE	E	CA	CA
Organismos Constitucionalmente Autónomos		PE	PE	E	CA	CA
Poder Judicial		PE	E	E	CA	CA
Entidades Administradoras de Fondos Intangibles de la Seguridad Social		PE	E	E	OE	OE

\*Se incluyen dentro de la “Alta Dirección” en la presente tabla a los Secretarios Generales y Gerentes Generales de los Organismos Públicos del Poder Ejecutivo, Organismos Constitucionalmente Autónomos y Poder Judicial.

Donde:

- FP: Funcionario Público
- PE: Directivo político – estratégico
- E : Directivo estratégico
- OE: Directivo operativo – estratégico
- CA: Servidor civil de carrera

Las solicitudes de excepción a la asignación de roles aplicables a determinados puestos específicos, deberán ser presentadas a SERVIR, debidamente sustentadas, junto con la propuesta de MPP.