



PERÚ

Presidencia  
del Consejo de Ministros

Autoridad Nacional  
del Servicio Civil

Gerencia de  
Políticas de Gestión  
del Servicio Civil

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

**INFORME TÉCNICO N° 1341 -2017-SERVIR/GPGSC**

A : **JUAN CARLOS CORTÉS CARCELÉN**  
Presidente Ejecutivo

De : **CYNTHIA SÚ LAY**  
Gerente (e) de Políticas de Gestión del Servicio Civil

Asunto : Aplicación del teletrabajo

Referencia : Oficio N° 214-2017/SBN-OAF-SAPE

Fecha : Lima, **17 NOV. 2017**



**I. Objeto de la consulta**

Mediante el documento de la referencia, la Supervisora del Sistema Administrativo de Personal de la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales formula a SERVIR las siguientes consultas:

- ¿Cómo se determinan los puestos que podrían realizar teletrabajo? ¿existe alguna metodología o procedimiento desarrollado por SERVIR para el efecto?
- ¿Qué criterios se deberían tomar en cuenta para determinar el puesto que será sometido al teletrabajo?
- ¿Son de libre determinación de las entidades del Sector Público las herramientas y/o medios que deberá proporcionarle al teletrabajador? ¿se tendrá que esperar alguna directiva de SERVIR sobre el particular?
- ¿Se deberá esperar que SERVIR fije la cuota mínima de puestos por entidad para empezar a trabajar con teletrabajadores?

**II. Análisis**

**Competencia de SERVIR**

- 2.1 Las competencias de SERVIR para emitir opiniones en materia del Servicio Civil están contextualizadas en el marco de las políticas que en materia de gestión del empleo e ingreso al Servicio Civil, entre otras, emita de manera progresiva.
- 2.2 Siendo SERVIR un órgano rector que define, implementa y supervisa las políticas de personal de todo el Estado, no puede entenderse que como parte de sus competencias se encuentra el constituirse en una instancia administrativa o consultiva previa a la adopción de decisiones individuales por cada Entidad.
- 2.3 En ese sentido, debe precisarse que las consultas que absuelve SERVIR son aquellas referidas al sentido y alcance de la normativa sobre el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, planteadas sobre temas genéricos y vinculados entre sí, sin hacer alusión a asuntos concretos o específicos; por lo tanto, las conclusiones del presente informe no se encuentran vinculadas necesariamente a situación particular alguna.





PERÚ

Presidencia  
del Consejo de Ministros

Autoridad Nacional  
del Servicio Civil

Gerencia de  
Políticas de Gestión  
del Servicio Civil

“Año del Buen Servicio al Ciudadano”

### Sobre la cuota mínima de puestos en las entidades del sector público a los que se aplicará el teletrabajo

- 2.4 De acuerdo a la Cuarta Disposición Complementaria Final del Reglamento de la Ley N° 30036, Ley que regula el Teletrabajo, aprobado por Decreto Supremo N° 017-2015-TR, SERVIR definirá la cuota mínima de puestos en las entidades del sector público a los que se aplicará el teletrabajo, en concordancia con la Primera Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30036<sup>1</sup>.
- 2.5 Sin perjuicio de lo anterior, debe tenerse en cuenta que las entidades públicas se encuentran facultadas para aplicar la modalidad de teletrabajo cuando así lo requieran sus necesidades, conforme lo ha señalado el artículo 12 del Reglamento de la Ley N° 30036<sup>2</sup>.
- 2.6 Por lo que, si bien aún no se ha definido la cuota mínima de puestos en las entidades del sector público a los que se aplicará el teletrabajo, ello no constituye impedimento para que las entidades puedan aplicar la modalidad de teletrabajo cuando así lo requieran sus necesidades.

### Sobre la determinación de los puestos teletrabajables

- 2.7 Para que las entidades puedan identificar progresivamente qué puestos son teletrabajables, es decir, qué posiciones pueden desarrollarse sin que el servidor tenga que estar presente físicamente en la entidad, se deberá utilizar el procedimiento descrito en el Reglamento de la Ley N° 30036. Dicho procedimiento consiste en formar una Comisión de Teletrabajo<sup>3</sup>, cuya función principal es elaborar y proponer una lista de puestos que puedan desempeñarse a través de la modalidad del teletrabajo. Para dichos efectos, la Comisión de Teletrabajo deberá realizar una serie de acciones como son:
- a) Identificar qué procesos ha digitalizado la entidad o qué procesos son virtualizables, pues es partir de ello que se diseñarán los puestos con sus características específicas.
  - b) Verificar los Perfiles de Puestos<sup>4</sup> contenidos en los instrumentos de gestión<sup>5</sup> aprobados por la entidad. Debe identificar y reconocer las actividades y funciones susceptibles de realizarse mediante el teletrabajo, evaluando cuán necesaria es la presencia física del servidor en la

<sup>1</sup> “DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS FINALES

PRIMERA. Teletrabajo en el régimen laboral público

Las entidades públicas sujetas al régimen laboral del Decreto Legislativo 276, Ley de bases de la carrera administrativa y de remuneraciones del sector público, y a regímenes especiales, se encuentran facultadas para aplicar la presente norma cuando así lo requieran sus necesidades. El reglamento establece las cuotas mínimas de personal sujeto a esta modalidad, de acuerdo a las necesidades de cada entidad”.

<sup>2</sup> “Artículo 12.- Teletrabajo en el sector público

Sin perjuicio de lo establecido en la cuarta disposición complementaria final del presente reglamento, las entidades públicas se encuentran facultadas para aplicar la modalidad de teletrabajo cuando así lo requieran sus necesidades”.

<sup>3</sup> La Comisión de Teletrabajo puede constituirse por cualquier instrumento válido que acredite la entidad (resolución, memorando, correo electrónico, entre otros medios) y estará conformada por cuatro miembros titulares (con sus respectivos miembros suplentes) de las siguientes áreas:

- Un representante de la Oficina de Recursos Humanos
- Un representante de la Oficina General de Administración
- Un representante de la Oficina de Tecnología de la Información
- Un representante del Titular de la Entidad

Es recomendable que se designe a un Secretario Técnico de la Comisión de Teletrabajo, el que – por sus características – podría recaer en la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces.

<sup>4</sup> El concepto Perfil de Puesto ha sido definido por la Directiva N° 001-2016-SERVIR/GDSRH como “la información estructurada respecto a la ubicación de un puesto dentro de la estructura orgánica, misión, funciones, así como también los requisitos y exigencias que demanda para que una persona pueda conducirse y desempeñarse adecuadamente en un puesto”.

<sup>5</sup> Se tendrán en cuenta los siguientes instrumentos de gestión: Reglamento de Organización y Funciones (ROF), Manual de Organización de Funciones (MOF), Manual de Operaciones (MOP), Cuadro de Asignación de Personal (CAP), Manual de Perfiles de Puestos (MPP) o el documento de gestión que haga sus veces.





## "Año del Buen Servicio al Ciudadano"

entidad<sup>6</sup> y si puede remitir su trabajo a distancia, utilizando la tecnología<sup>7</sup>. Esta función se resume en realizar un mapeo de puestos<sup>8</sup>, para determinar cuáles y cuántos de ellos son teletrabajables.

- c) Determinar si el perfil del puesto conlleva a usar una modalidad de teletrabajo (completa o mixta). De lo contrario, la modalidad será definida por el servidor en coordinación con su jefe inmediato.
  - d) Verificar la factibilidad de realizar dichas funciones a través de las Tecnologías de la Información y Comunicación, para garantizar una adecuada prestación de servicios.
  - e) Evaluar la posible instalación de telecentros o coworking.
- 2.8 El titular de la entidad<sup>9</sup> es el encargado de aprobar el Informe elaborado por la Comisión de Teletrabajo, donde se establecen los puestos que pueden desempeñarse a través del teletrabajo.

**Sobre la determinación de las herramientas y/o los medios a proporcionar al teletrabajador**

- 2.9 Al respecto, cabe señalar que corresponde a las Comisiones de Teletrabajo verificar la factibilidad de la realización de funciones a través de las Tecnologías de la Información y Comunicación, para garantizar una adecuada prestación de servicios. En efecto, dado que una de las características del teletrabajo es el uso de tecnologías, se deben evaluar las necesidades tecnológicas de cada entidad y la infraestructura que ofrece.
- 2.10 Así, estas tecnologías deben ser seleccionadas considerando los recursos disponibles de cada entidad y las necesidades particulares de cada servidor que teletrabaja, quien deberá disponer de la tecnología apropiada. Estas tecnologías deberán cubrir los siguientes aspectos:

- Conectividad: que permite comunicar a los teletrabajadores con la entidad sin importar la distancia.
- Infraestructura Informática: que permite operar los sistemas de información y almacenar los datos propios de cada entidad. Se refiere además a las condiciones ambientales, eléctricas y de seguridad en las cuales se realiza el teletrabajo.
- Dispositivos: son los instrumentos mediante los cuales el servidor teletrabaja, por ejemplo: computadoras, laptops, escritorios virtuales, cámaras web y sistemas de videoconferencia.
- Seguridad y confidencialidad: el teletrabajo puede suponer una serie de riesgos por pérdida de datos o filtraciones a los mismos, por lo que es necesario la confidencialidad, garantizando que la información sea accesible solo a las personas autorizadas.

- 2.11 Cabe señalar que si los medios fuesen aportados por el teletrabajador, corresponderá el pago de la compensación por las condiciones de trabajo que este haya asumido. Así, cuando fuese el caso, el

<sup>6</sup> Por ejemplo, queda claro que la función de "chofer" o "conductor de vehículo" no puede realizarse a distancia, ni la de un servidor de limpieza.

<sup>7</sup> Aunque no sea determinante, es preferible que el teletrabajador no tenga que trasladar elementos físicos (como expedientes, documentos, archivos, entre otros materiales) para teletrabajar.

<sup>8</sup> Para esta tarea, y en tanto se aprueben los instrumentos que complementen la implementación del teletrabajo, se sugiere usar la guía de mapeo de puestos y su matriz (disponible en [www.servir.gob.pe](http://www.servir.gob.pe)). Se recomienda que la columna "comentarios" de la matriz del mapeo de puestos se reemplace por una que identifique si las funciones se pueden desarrollar a distancia o con uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

<sup>9</sup> Que para estos efectos es la máxima autoridad administrativa de la entidad.





PERÚ

Presidencia  
del Consejo de Ministros

Autoridad Nacional  
del Servicio Civil

Gerencia de  
Políticas de Gestión  
del Servicio Civil

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

referido pago<sup>10</sup> estará sujeto a las disposiciones de carácter presupuestal aplicables a las entidades del sector público<sup>11</sup>.

- 2.12 De otro lado, debe tenerse en cuenta que la Comisión de Teletrabajo, en coordinación con el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo, deberán establecer las condiciones de trabajo adecuadas mínimas en las cuales el servidor pueda teletrabajar y dispondrán lo necesario para la adopción de medidas de prevención de los riesgos laborales, que le garantice un estado de vida saludable, física, mental y socialmente.

#### **Sobre el procedimiento para aplicar la modalidad de teletrabajo a los servidores que deseen optar por tal mecanismo**

- 2.13 En estos casos, el teletrabajo se aplicará cumpliendo el siguiente procedimiento:

- Puede ser solicitado por el servidor a su jefe inmediato o puede ser variado por la entidad, previo consentimiento del servidor, exponiendo las razones, en ambos casos.
- La variación de la modalidad de prestación de servicios es voluntaria.
- El acuerdo de variación puede ser permanente o sujeto a plazo.
- La variación a la modalidad de teletrabajo se aprobará mediante informe del responsable de la Oficina de Recursos Humanos, o quien haga sus veces, determinándose la forma de teletrabajo: completa o mixta.
- Se suscribirá la adenda correspondiente, cumpliendo los requisitos formales.
- Luego de la respectiva aprobación, se capacitará al servidor que teletrabaja sobre las materias descritas.

#### **Sobre la labor a desarrollar por la Oficina de Recursos Humanos y por los jefes de los teletrabajadores**

- 2.14 Finalmente, aun cuando no ha sido objeto directo de la consulta, consideramos pertinente emitir opinión con respecto a la labor a desarrollar por la Oficina de Recursos Humanos y por los jefes de los teletrabajadores, dado el rol que asumen en el marco de la aplicación del teletrabajo en las entidades públicas.
- 2.15 Las oficinas de recursos humanos o las que hagan sus veces deberán realizar un conjunto de acciones a partir del trabajo de la Comisión de Teletrabajo y de forma continua, para una aplicación efectiva de esta modalidad. En efecto, para implementar la modalidad del teletrabajo es importante hacer un buen diagnóstico, planificar e implementar progresivamente este mecanismo, de manera que se puedan ir haciendo ajustes en el camino; debiendo estas labores ser realizadas por las oficinas de recursos humanos o las que hagan sus veces:

- a) Como parte del diagnóstico, las oficinas de recursos humanos deberán:

- Verificar la presencia de poblaciones vulnerables entre sus servidores (personas con discapacidad<sup>12</sup>, adultos mayores, mujeres gestantes y lactantes, servidores civiles



<sup>10</sup> Si bien las normas no lo señalan, puede ser la comisión de teletrabajo la que determine el valor monetario por el uso de equipos o servicios tecnológicos que sean de propiedad del servidor o que el servidor alquile de terceros. El monto que se determine no tiene carácter remunerativo, depende de la disponibilidad presupuestal y debe contemplar la modalidad empleada (completa o mixta). Otra alternativa es que lo determine la oficina de planificación y presupuesto o la que haga sus veces en la entidad.

<sup>11</sup> Artículo 10 del Reglamento de la Ley N° 30036.

<sup>12</sup> La entidad pública está facultada para evaluar la aplicación del teletrabajo para garantizar el cumplimiento de la cuota de empleo de las personas con discapacidad.



“Año del Buen Servicio al Ciudadano”

responsables del cuidado de niños, de adultos mayores o de familiares directos que tengan una enfermedad grave o sufran accidente grave, entre otros) a fin de darles preferencia para que puedan teletrabajar, garantizando su continuidad en la prestación de servicios<sup>13</sup>.

- Definir las competencias o habilidades técnicas y socioemocionales deseables con las que debe contar o desarrollar el servidor susceptible de teletrabajar, tales como: flexibilidad, adaptabilidad, autodisciplina, independencia, gestión del tiempo, organización, enfoque, proactividad, entre otras<sup>14</sup>.
  - Definir las competencias que debe desarrollar los funcionarios, directivos, jefes o mandos medios para tener a su cargo teletrabajadores: confianza, disciplina, enfoque a resultados, entre otros.
  - Diferenciar el perfil del puesto del perfil del servidor.
- b) Como parte de la implementación de la modalidad de teletrabajo, las oficinas de recursos humanos deberán:
- Considerar en el Plan de Desarrollo de Personas (PDP) las necesidades de capacitación de sus servidores civiles sobre las siguientes materias:
    - Competencias para que los servidores se puedan desempeñar en la modalidad de teletrabajo. Esto, de ser necesario, también comprende a las familias de los teletrabajadores para que comprendan qué significa trabajar desde su domicilio.
    - Enfoque de género, en especial para que las mujeres y las familias de las mujeres comprendan que trabajar desde casa no implica que puedan realizar, paralelamente, roles de casa y, por tanto, sobrecargarlas de labores.
    - Lineamientos y políticas generales de la organización para el teletrabajo.
    - Prevención en salud y riesgos laborales.
    - Uso y manejo de las herramientas de tecnología de la información y la comunicación.
    - Capacitación a los funcionarios, directivos y mandos medios con el fin de que puedan aprender a medir la productividad del teletrabajador.
  - Sensibilizar a los servidores sobre esta nueva modalidad y de las ventajas que puede proporcionar a ellos, a la entidad empleadora y a la ciudadanía. Desvirtuar mitos (“si no me ven, no existo”) pero contrarrestar algunos posibles efectos negativos de trabajar a distancia (aislamiento, debilitamiento de habilidades de comunicación, decaimiento del trabajo en equipo, entre otras).



2.16 Por otra parte, los jefes de los teletrabajadores deben supervisar al teletrabajador a través del establecimiento de metas y objetivos posibles, medibles y verificables. Los jefes deben comprender que al ser una modalidad de trabajo a distancia, lo importante es establecer metas o resultados que ellos puedan revisar y monitorear periódicamente (día a día, semanalmente, entre otros)<sup>15</sup>. El servidor que teletrabaja debe estar a disposición de su jefe durante la jornada pactada. Se pasará de un modelo que prioriza el cumplimiento de objetivos antes que el cumplimiento de horarios, pero siempre dentro de la jornada pactada<sup>16</sup>.

<sup>13</sup> Conforme a lo señalado en el artículo 8 del Reglamento de la Ley N° 30036.

<sup>14</sup> Ejemplos tomados de la Norma Técnica de Prevención N° 412, Ministerio de Empleo y Seguridad Social del Gobierno de España, 1996, Pág. 4.

<sup>15</sup> El control del cumplimiento de metas y objetivos está direccionado a mejorar la productividad y a la optimización de recursos. Recordemos que solo corresponde el pago de remuneraciones como contraprestación por el trabajo efectivamente realizado, de acuerdo con el literal d) de la Tercera Disposición Transitoria del Texto Único Ordenado de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, aprobado por Decreto Supremo N° 304-2012-EF.

<sup>16</sup> Los jefes deben tener claro los siguientes aspectos:



PERÚ

Presidencia  
del Consejo de Ministros

Autoridad Nacional  
del Servicio Civil

Gerencia de  
Políticas de Gestión  
del Servicio Civil

“Año del Buen Servicio al Ciudadano”

Conjuntamente, el jefe y el teletrabajador podrán acordar la carga de trabajo, las metas y resultados esperados y la forma en que se evaluará el rendimiento en el teletrabajo. Se debe recordar que uno de los principios en los que se basa el teletrabajo es la conciliación de la vida laboral y familiar; por lo que, la carga de trabajo debe ser la adecuada y la supervisión no debe afectar la intimidad del trabajador. Para dichos efectos, los jefes podrán valerse de las normas de Gestión del Rendimiento, para evaluar y ejercer control sobre la productividad del teletrabajador, teniendo en cuenta los objetivos acordados<sup>17</sup>.

### III. Conclusiones

- 3.1. Si bien aún no se ha definido la cuota mínima de puestos en las entidades del sector público a los que se aplicará el teletrabajo, ello no constituye impedimento para que las entidades puedan aplicar la modalidad de teletrabajo cuando así lo requieran sus necesidades.
- 3.2. Para la determinación de los puestos teletrabajables, las entidades deben utilizar el procedimiento descrito en el Reglamento de la Ley N° 30036, consistente en formar una Comisión de Teletrabajo que tendrá una serie de funciones conducentes a implementar el teletrabajo.
- 3.3. Corresponde a la Comisión de Teletrabajo determinar las tecnologías a ser usadas para el teletrabajo teniendo en cuenta los recursos de la entidad y las necesidades del teletrabajador. Dichas tecnologías deberán cubrir los aspectos expuestos en el numeral 2.10 del presente informe.

Lo expuesto es cuanto informo a su Despacho para los fines pertinentes, a cuyo efecto adjunto el proyecto de oficio respectivo.

Atentamente,

CYNTHIA SÚ LAY  
Gerente (e) de Políticas de Gestión del Servicio Civil  
AUTORIDAD NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL

CSL/abs/lwag

K:\8. Consultas y Opinión Técnica\02 Informes Técnicos\2017

- a) el teletrabajador tendrá las mismas obligaciones que los servidores civiles que presten servicios en la entidad;
- b) la disponibilidad del teletrabajador durante la jornada laboral establecida;
- c) las metas diarias o semanales o pactadas en otros periodos; y,
- d) la forma de entrega de las mismas.

<sup>17</sup> Para ello, es preciso revisar el Plan Operativo Institucional (POI), para verificar los roles y las responsabilidades del servidor civil, y así establecer metas y compromisos de acuerdo a la función que desempeña el teletrabajador.