



ES COPIA AUTENTICADA

ROGER A. SICCHA MARTINEZ  
Director General  
Oficina General de Administración  
MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS

# Resolución Directoral

Lima, 18 de enero de 2016

N° 012-2016-EF/43.01

CONSIDERANDO:

Que, la Tercera Disposición Complementaria Transitoria de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, establece que el proceso de transición de las entidades públicas al régimen del Servicio Civil comprende, entre otros aspectos, la propuesta de reorganización, incluyendo la simplificación de procesos, definición de nuevos perfiles de puestos y la cantidad de personal necesario para ejercer sus funciones adecuadamente y la valorización de los puestos de la entidad;

Que, mediante Resolución Directoral N° 230-2014-EF/43.01, de 25 de junio de 2014, se aprobó la "Guía Práctica para el Cálculo de la Priorización Funcional de Puestos del Ministerio de Economía y Finanzas", y mediante Resolución Directoral N° 314-2015-EF/43.01, de 13 de agosto de 2015, se aprobó el documento denominado "Aspectos Complementarios de la Guía Práctica para el Cálculo de la Priorización Funcional de Puestos del Ministerio de Economía y Finanzas", a fin de establecer la metodología para calcular la cantidad de servidores públicos necesarios en cada puesto que le permita al Ministerio de Economía y Finanzas, en el marco de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil cumplir eficientemente con las funciones y los procesos que desarrolla;

Que, mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 200-2015-SERVIR/PE, de 9 de julio de 2015, entre otros aspectos, se aprueba la Directiva N° 001-2015-SERVIR/GDSRH "Normas para la aplicación del Dimensionamiento de las Entidades Públicas", la cual en su numeral 7.1 establece que las entidades en proceso de tránsito que a esta fecha de publicación se encuentren ejecutando alguna de las fases previstas para el dimensionamiento, deberán remitir a SERVIR un informe que dé cuenta de los avances realizados y la metodología utilizada, para su convalidación, a fin que le permita continuar con el proceso de tránsito al nuevo régimen del servicio civil;

Que, el Ministerio de Economía y Finanzas mediante Oficio N° 1293-2015-EF/10.01 de 26 de agosto de 2015, cumplió con remitir a la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, la documentación a que se hace referencia en el considerando precedente, dentro del plazo legal, siendo que se requiere complementar algunos aspectos de la "Guía Práctica para el Cálculo de la Priorización Funcional de Puestos del Ministerio de Economía y Finanzas", los cuales se encuentran contenidos en el documento denominado "Método de Ajuste para la Aplicación de la Guía Práctica para el Cálculo de la Priorización Funcional de Puestos del Ministerio de Economía y Finanzas" que, como Anexo 4, formará parte de la Resolución Directoral N° 314-2015-EF/43.01;

Que, de conformidad al artículo 46 del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Economía y Finanzas, aprobado con Decreto Supremo N° 117-2014-EF, compete a la Oficina General de Planificación y Presupuesto, entre otros, proponer directivas y otros instrumentos de gestión;



De conformidad con lo dispuesto en la Resolución Ministerial N° 223-2013-EF/41, que incorpora en la Directiva N° 004-2012-EF/41.02 "Lineamientos para la elaboración de Directivas en el Ministerio de Economía y Finanzas", aprobada con Resolución Ministerial N° 359-2012-EF/41, el numeral 5.5 concerniente a la aprobación de documentos normativos que no sean directivas internas, tales como manuales, instructivos y otros de similar naturaleza, que emitan y propongan los órganos de administración interna del Ministerio de Economía y Finanzas, en materia de sus respectivas competencias, para ser aprobados por el Director General de Administración.

**SE RESUELVE:**

**Artículo 1.-** Aprobar el documento denominado "**Método de Ajuste para la Aplicación de la Guía Práctica para el Cálculo de la Priorización Funcional de Puestos del Ministerio de Economía y Finanzas**", que como Anexo 4 forma parte integrante de la Resolución Directoral N° 314-2015-EF/43.01, por los fundamentos expuestos en la presente resolución.

**Artículo 2.-** Modificar la Acción 17 de la tarea "Cálculo de indicador Diagnóstico de Dotación" del documento "Aspectos Complementarios de la Guía Práctica para el Cálculo de la Priorización Funcional de Puestos del Ministerio de Economía y Finanzas", aprobado por Resolución Directoral N° 314-2015-EF/43.01, en los términos siguientes:

Dice:

$$IDD = \frac{\text{Carga Laboral estimada}}{\text{Posiciones para el puesto rediseñado} * 22 * 8}$$

Debe decir:

$$\text{Indicador Diagnóstico de Dotación} = \frac{\text{Dotación según cargas de trabajo}}{\text{Dotación actual}}$$

**Artículo 3.-** Dejar sin efecto los numerales 9 y 10 del literal 4 "Pasos al Cálculo de la Priorización Funcional", así como el párrafo final del citado literal y la gráfica "Modelo Integral del Proceso de Mapeo y Rediseño de Puestos y Procesos del MEF", contenidos en la Resolución Directoral N° 230-2014-EF/43.01, así como la Acción 14 contenidos en la Resolución Directoral N° 315-2014-EF/43.01.

**Artículo 4.-** Publicar la presente resolución en el Portal Institucional del Ministerio de Economía y Finanzas ([www.mef.gob.pe](http://www.mef.gob.pe)), en el Intranet del Ministerio de Economía y Finanzas y disponer su difusión a todo el personal de este Ministerio mediante correo electrónico.

Regístrese y comuníquese.

  
ROGER A. SICCHA MARTÍNEZ  
Director General  
Oficina General de Administración



## Método de ajuste para la aplicación de la Guía Práctica para el Cálculo de la Priorización Funcional de Puestos del Ministerio de Economía y Finanzas

(ANEXO 4 - Resolución Directoral N° 230-2014-EF/43.01 y 314-2015-EF/43.01)

### 1. MECANISMO DE AJUSTE A LOS TIEMPOS RELEVADOS DE LAS FUNCIONES POR PUESTO

Esta regla se ejecuta en la "Acción 9: Cálculo de carga laboral" de la Guía, y se complementa en la "Acción 10: Análisis comparativo de las funciones del puesto y las funciones del Manual de Puestos Tipo elaborado por SERVIR", así como en la "Acción 11: Análisis comparativo de las funciones del puesto y las funciones ROF.

La información recabada del tiempo requerido para el ejercicio de las funciones del puesto puede presentar dispersión significativa al ser obtenida de dos fuentes, lo que podría incrementar el riesgo de sobredimensionar el cálculo de la carga laboral, repercutiendo, por tanto, en una sobredotación de personal. Por ello, es necesario un mecanismo de ajuste que reduzca la dispersión señalada, fijando un rango máximo de dispersión, que un ocupante de un puesto, puede mostrar respecto a las horas de trabajo por día que constituyen una jornada laboral normal.

Para tal efecto, y de acuerdo a la generalidad de situaciones que se presenta dentro de una jornada laboral normal, del total de servidores que prestan servicios en un órgano o una unidad orgánica, aproximadamente un 60% cumple con su jornada de 8 horas al día, mientras que el 40% restante, puede exceder la jornada diaria, en la proporcionalidad que se presenta en el siguiente cuadro:

Rango de horas de trabajo al día por jornada laboral	Horas de trabajo al día	N° de Servidores por rango de horas de trabajo	Horas de trabajo ponderadas al día, según N° servidores
Normal	8	60%	4.80
Normal + 1 hora	9	20%	1.80
Normal + 2 horas	10	10%	1.00
Normal + 3 horas	11	5%	0.55
Normal + 4 horas	12	5%	0.60
Horas de trabajo ponderadas al día			<b>8.75</b>

Según el contenido del cuadro, un órgano o unidad orgánica, en promedio, requeriría que los servidores trabajen 8.75 horas al día, es decir, 9 horas al día, con lo cual el máximo de dispersión tolerable entre la información brindada por los directores o los ocupantes de los puestos, no debe ser mayor de 1 hora; por tanto, el mecanismo de ajuste a no más de una hora de diferencia, tendrá que darse en el tiempo que declare el mayor número de horas, de forma tal que se cumpla la siguiente premisa:

**Valor Absoluto de la Diferencia = No mayor que 1**

Por ejemplo, si un servidor reporta 10 horas de trabajo al día y su jefe inmediato reporta que, según su percepción, el servidor trabaja eficientemente 8 horas, es necesario ajustar las horas reportadas por el servidor para cumplir con la premisa enunciada. Así, las horas reportadas por el servidor se ajustarán a 9 horas (8 horas según opinión del jefe + 1 hora de valor absoluto de

diferencia, máximo). Serán estos dos valores los que se consideren para el cálculo de la carga laboral. Cabe indicar, que este ajuste se incorpora en la Acción 9: Cálculo de carga laboral del documento denominado “Aspectos Complementarios de la Guía Práctica para el Cálculo de la Priorización Funcional de Puestos del Ministerio de Economía y Finanzas.”

Luego, para obtener la carga laboral de cada servidor, se aplica la ecuación de ponderación, en la cual lo informado por el servidor tiene un índice de 40%, y lo informado por el director, tiene un índice de 60%; según detalle:

$$\left(40\% \times \text{Cálculo por servidor}\right) + \left(60\% \times \text{Cálculo por jefe}\right) \longrightarrow \text{Carga laboral por servidor}$$

## 2. CÁLCULO DEL “INDICADOR DIAGNÓSTICO DE DOTACIÓN”

El “Indicador diagnóstico de dotación” es el ratio de necesidad de dotación, que plasma el grado de uso del tiempo disponible de un puesto, para el ejercicio eficiente de las funciones que tiene asignadas, y es el resultado de dividir dos conceptos definidos por SERVIR, la “Dotación según cargas de trabajo”<sup>1</sup> entre “Dotación actual”<sup>2</sup>. A continuación, se presenta la ecuación del “Indicador diagnóstico de dotación”, el cual modifica la acción 17 en la tarea “Cálculo de indicador Diagnóstico de Dotación” en el del documento denominado “Aspectos Complementarios de la Guía Práctica para el Cálculo de la Priorización Funcional de Puestos del Ministerio de Economía y Finanzas”:

$$\frac{\text{Dotación según cargas de trabajo}}{\text{Dotación actual}} \longrightarrow \text{Indicador diagnóstico de dotación}$$

Los valores posibles para el “Indicador diagnóstico de dotación”, se presentan como rangos de productividad o eficiencia en el Cuadro siguiente:

Rango de productividad o eficiencia	Interpretación
Indicador diagnóstico < 90%	Productividad o eficiencia subnormal, carga laboral deficitaria, por debajo de los rangos permisibles.
90% ≤ Indicador diagnóstico ≤ 110%	Productividad o eficiencia normal, dentro de los rangos permisibles.
110% < Indicador diagnóstico ≤ 150%	Productividad o eficiencia ligeramente anormal, carga laboral excede los rangos permisibles.
150% < Indicador diagnóstico	Productividad o eficiencia anormal, carga laboral excede considerablemente los rangos permisibles.

## 3. TOMA DE DECISIONES A PARTIR DEL VALOR DEL “INDICADOR DIAGNÓSTICO DE DOTACIÓN”

El tablero de mando que permite tomar decisiones según el valor resultante del “Indicador diagnóstico de dotación” es el siguiente:

<sup>1</sup> La “Dotación según cargas de trabajo” (término utilizado por SERVIR) es igual a la “Carga laboral estimada”, la cual se obtiene en la “Acción 17: Cálculo de dotación de personal”.

<sup>2</sup> La “Dotación actual” es resultado de una actualización del Mapeo de puestos, la cual es obtenida con el recojo de las opiniones de los servidores y jefes respecto a los tiempos requeridos para la ejecución de las funciones.

Indicador diagnóstico < 90%	90% ≤ Indicador diagnóstico ≤ 110%	110% < Indicador diagnóstico ≤ 150%	150% < Indicador diagnóstico
Se requiere revisar la productividad y la carga de trabajo del personal	No se requieren cambios en la dotación del personal	Se requiere revisar la carga de trabajo del personal	Se requiere de más personal

### 3.1. MECANISMO DE AJUSTE DE LA DOTACIÓN DE PERSONAL POR PUESTO

Se propone un rango de dotación de personal el cual mantenga la eficacia de cada órgano o unidad orgánica. De esta manera, se un rango de posiciones por cada uno de los puestos, permitiendo ajustarla de acuerdo a criterios de racionalidad de la entidad

Los valores del rango de dotación se obtienen de la siguiente manera:

- **Valor mínimo:** hace referencia a la cantidad mínima de dotación que podría contar el puesto para el mantenimiento del nivel eficacia deseada. Para esto se divide la dotación según carga de laboral entre el límite superior de la segunda casilla de la tabla de decisión del “Indicador diagnóstico de Dotación”, es decir 110%.

$$\text{Valor mínimo} = \frac{\text{Dotación según carga de trabajo}}{1.10}$$

- **Valor máximo:** hace referencia a la cantidad máxima de dotación que podría contar el puesto para el mantenimiento del nivel eficacia deseada. Para esto se divide la dotación según carga de laboral entre el límite inferior de la segunda casilla de la tabla de decisión del “Indicador diagnóstico de Dotación”, es decir 90%.

$$\text{Valor máximo} = \frac{\text{Dotación según carga de trabajo}}{0.9}$$

La gestión de este tablero implica que los directivos podrían tomar decisiones al interior de su órgano o unidad orgánica. Alguna de estas decisiones podrían ser las siguientes:

- No modificar la dotación de personal ni redistribuir las funciones, porque las cargas de trabajo son adecuadas a los puestos del órgano o unidad orgánica.
- Promover que las personas que tienen baja productividad, procedan a aumentarla.
- Redistribuir las funciones entre puestos, siempre y cuando exista compatibilidad o afinidad de los mismos, reasignándolas según su carga de trabajo y el “Indicador diagnóstico de dotación”.
- Variar la dotación de personal del puesto, debido a que existen sobrantes o faltantes de posiciones.

### 4. REVISIÓN Y REDISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES DE PUESTOS

Una vez que la dotación ha sido determinada bajo decisiones del director del órgano y/o unidad orgánica, entre otros criterios, podrían evidenciarse desbalances entre las cargas laborales de los puestos de una misma unidad orgánica. Esto requiere redistribuir las funciones

en otros puestos de la unidad. Sin ello, se corre el riesgo de subdotar un puesto o mantener una excesiva carga laboral para el mismo.

Para que la redistribución de funciones sea posible, es necesario el cumplimiento de todos los siguientes criterios. En caso no puedan cumplirse los tres criterios, se recomienda mantener la carga laboral y reconsiderar el cálculo de la dotación.

- **Naturaleza de la función:**

Es necesario que la(s) posible(s) función(es) a transferir no sea(n) parte de las funciones esenciales del puesto, que no escapen a la misión del posible puesto receptor, ni que existan incompatibilidad entre las funciones transferidas y las del posible receptor.

- **Requisitos y competencias del puesto:**

El puesto que podría recibir las funciones excedentes debe tener los conocimientos, experiencias y competencias necesarias para la ejecución eficiente de la función.

