



DIRECTIVA N° 01 -2018-PNP/SECEJE/DIRREHUM-DIVTAHUM

NORMAS PARA LA FORMULACIÓN, APROBACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LOS PERFILES DE PUESTOS EN LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ

I. OBJETO

Establecer las normas técnicas y procedimientos de observancia obligatoria sobre la elaboración y aprobación de los perfiles de puestos para los regímenes laborales de la Policía Nacional del Perú (PNP).

II. FINALIDAD

Contar con perfiles de puestos ajustados a las necesidades de los servicios que presta la PNP a través de su personal que permita gestionar los procesos técnicos del Decreto Legislativo N° 1149 Ley de la Carrera y Situación Policial (DL 1149), y en lo que corresponda a su personal civil bajo los regímenes del Decreto Legislativo N° 276 Carrera Administrativa (DL 276) y el Decreto Legislativo N° 1057 en el marco de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil (LSC).

III. ALCANCE

Las disposiciones contenidas en la presente Directiva son de cumplimiento obligatorio para todos los órganos y/o unidades orgánicas de la Institución Policial contemplados en el Decreto Supremo N° 026-2017-IN Reglamento del Decreto Legislativo N° 1267 Ley de la Policía del Perú (Reglamento PNP).

IV. RESPONSABILIDADES

- 4.1 Los órganos y las unidades orgánicas son responsables de elaborar y visar los perfiles de puestos.
- 4.2 La Dirección de Recursos Humanos (DIRREHUM) brinda el acompañamiento técnico a los órganos y unidades orgánicas en la elaboración de los perfiles; los revisa para asegurar que su contenido sea coherente, que las funciones del puesto se encuentren enmarcadas dentro de las funciones generales de su dependencia, y que no se presente duplicidad; y los aprueba mediante informe favorable.
- 4.3 La Dirección de Planeamiento Institucional (DIRPLAINS) a través de la División de Modernización y Desarrollo Institucional (DIVMOD) es responsable de emitir opinión favorable en relación a la validación de la coherencia y alineamiento de los perfiles de puestos al Reglamento PNP.





4.4 La DIRREHUM PNP es responsable de la formalización de la incorporación de los perfiles de puestos mediante Resolución de Secretaría Ejecutiva.

V. BASE LEGAL

- 5.1 Constitución Política del Perú
- 5.2 Ley N° 28175, Ley Marco del Empleo Público.
- 5.3 Ley N° 30057 Ley del Servicio Civil, modificatorias y Reglamentos.
- 5.4 Decreto Legislativo N° 276 Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público
- 5.5 Decreto Legislativo N° 1057 Decreto Legislativo que regula el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios
- 5.6 Decreto Legislativo N° 1149, Ley de la Carrera y Situación Policial y reglamento.
- 5.7 Decreto Legislativo N° 1267, Ley de la Policía Nacional del Perú.
- 5.8 Decreto Supremo N° 026-2017-IN, Reglamento del Decreto Legislativo N° 1267, Ley de la Policía Nacional del Perú.
- 5.9 Decreto Supremo N° 054-2018-PCM que aprueba los Lineamientos de Organización del Estado.
- 5.10 Resolución Ministerial N° 115-2015-IN que aprueba la Directiva N° 02-2015-IN-DGPP “Lineamientos aplicables para la Formulación, Tramitación y Aprobación de Directivas del Ministerio del Interior”.
- 5.11 Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-SERVIR/PE que aprueba la Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH “Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas”.
- 5.12 Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 312-2017-SERVIR/PE que aprueba la Directiva N° 004-2017-SERVIR/GDSRH "Normas para la Gestión del Proceso de Diseño de Puestos y Formulación del Manual de Perfiles de Puestos - MPP".
- 5.13 Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 313-2017-SERVIR/PE que aprueba la “Guía Metodológica para el Diseño de Perfiles de Puestos para entidades públicas, aplicable a regímenes distintos a la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil” y la “Guía Metodológica para la elaboración del Manual de Perfiles de Puestos, aplicable al régimen de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil”
- 5.14 Resolución de Secretaría General N° 108-2018-IN/SG que define a la Policía Nacional del Perú como entidad pública Tipo B del Ministerio del Interior para efectos del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.



VI. DISPOSICIONES GENERALES

- 6.1 El Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos cuenta con SIETE subsistemas, entre ellos el Subsistema de organización del trabajo y su distribución, en donde, se definen las características y condiciones del ejercicio de las funciones, así como los requisitos de idoneidad de las personas llamadas a desempeñarlas.



- 6.2 El Subsistema de organización del trabajo y su distribución tiene dos procesos: Diseño de Puestos y Administración de Puestos.
- 6.3 El proceso de Diseño de Puestos comprende la descripción y análisis de los puestos identificados y la elaboración de los Perfiles de Puestos.
- 6.4 Los Perfiles de Puestos se constituyen en un instrumento de gestión del Sistema de Gestión de Recursos Humanos para la Institución Policial que proporciona información técnica valiosa a los procesos técnicos del DL 1149 y los procesos de la LSC relacionada al DL 276 y al DL 1057.
- 6.5 Entiéndase al Perfil de Puesto como la información estructura respecto de 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. En el ANEXO 1 de la presente Directiva se encuentra el único Formato del Perfil de Puestos a utilizar en la Institución Policial.
- 6.6 Los procesos técnicos del DL 1149 son Inicio de Carrera, Capacitación, Especialización y Perfeccionamiento, Empleo y Cargo, Evaluación del Desempeño, Incentivos, Ascensos y Término de la carrera.
- 6.7 Los procesos de la LSC relacionados al DL 276 y al DL 1057 son la Selección, Vinculación, Inducción, Periodo de Prueba, Desplazamiento, Evaluación de Desempeño, Administración de Puestos, Capacitación y Progresión en la Carrera, según corresponda.
- 6.8 La única referencia de estructura orgánica y/o unidades orgánicas es el Decreto Supremo N° 026-2017-IN Reglamento del Decreto Legislativo 1267 Ley de la Policía Nacional del Perú (Reglamento PNP).
- 6.9 Los Perfiles de Puestos no pueden ser empleados para crear nuevos órganos o unidades orgánicas distintas a las contenidas en el Reglamento PNP.



VII. DISPOSICIONES ESPECIFICAS

7.1 **Del proceso de formulación de los perfiles de puestos**

- 7.1.1. El titular de cada órgano de tercer nivel organizacional (revisar el ANEXO 2) designa al encargado de recursos humanos o el especialista que tenga experiencia en Recursos Humanos, Planeamiento o Modernización de la Gestión Pública (Encargado RRHH) de su dependencia la formulación y/o modificación de los Perfiles de Puestos del órgano, a través de un Memorando (ANEXO 3), con copia a la DIRREHUM y a la DIVMOD,



asimismo, remite a todo el personal a su cargo un Memorando Múltiple que disponga la colaboración y participación de estos en la elaboración de los perfiles de puestos con su respectiva Lista Nominal de Enterado (ANEXO 4).

7.1.2. Los órganos de primer y segundo nivel realizan sus perfiles de puestos considerando las unidades orgánicas que se encuentran a su cargo (revisar el ANEXO 2), sin considerar los órganos de tercer nivel a su cargo. Y utilizan los documentos descritos en el numeral 7.1.1 (ANEXOS 3 y 4).

7.1.3. En el caso de órganos de tercer nivel organizacional que cuenten con más TRES unidades orgánicas o cuenten con más de CINCUENTA colaboradores, entre efectivos policiales y civiles, pueden designar a un equipo para la formulación de los perfiles de su dependencia policial, cuyos integrantes deben tener experiencia en Recursos Humanos, Planeamiento o Modernización de la Gestión Pública. Este equipo debe tener la proporción de UNO por cada CINCUENTA colaboradores o de UNO por cada unidad orgánica, según discreción del titular de la dependencia policial. En ambos casos, utilizan los documentos descritos en el numeral 7.1.1 (ANEXOS 3 y 4).

7.1.4. Tanto al encargado de recursos humanos o especialista del numeral 7.1.1 como al equipo conformado del numeral 7.1.3 se les denominará "Encargado RRHH" y utiliza la Guía Metodológica para la elaboración de Perfiles de Puestos (ANEXO 5) que comprende los siguientes pasos:

- 7.1.4.1. Identificación del puesto
- 7.1.4.2. Revisión de la información sobre el puesto
- 7.1.4.3. Elaboración de las funciones del puesto, identificación de las funciones principales y elaboración de las coordinaciones principales,
- 7.1.4.4. Elaboración de la misión del puesto
- 7.1.4.5. Establecimiento de los requisitos del puesto,
- 7.1.4.6. Revisión de la coherencia de la información del puesto
- 7.1.4.7. Validación del perfil del puesto.

7.1.5. La validación del perfil del puesto se realiza mediante visación con la jefatura del órgano y/o unidad orgánica, según sea el caso. Si es unidad orgánica requiere adicionalmente la validación por visación de la jefatura del órgano.

7.1.6. Si la jefatura mediata e inmediata superior tiene observaciones y/o recomendaciones sobre los perfiles de puestos debe consignarlos por escrito para que el encargado RRHH realice las modificaciones pertinentes.





7.1.7. Validados los perfiles de puestos, el encargado RRHH compendia el trabajo realizado a través del Informe Sustentatorio pertinente y remite el mismo a la DIRREHUM.

7.2 Del proceso de revisión y aprobación de los perfiles de puestos

7.2.1. La DIRREHUM revisa la pertinencia y congruencia de los perfiles de puesto elaborados según las responsabilidades descritas en el numeral 4.2 y los aprueba mediante las visaciones e informe pertinentes para remitirlo a la DIRPLAINS.

7.2.2. La DIRPLAINS a través de la DIVMOD emite la opinión favorable siempre y cuando los perfiles de puestos cumplan con la coherencia y alineamiento según el Reglamento PNP. Caso contrario, formula las observaciones mediante informe correspondiente para las modificaciones del caso.



7.3 Del proceso de formalización de los Perfiles de Puestos

7.3.1. La Dirección de Asesoría Jurídica emite el dictamen pertinente siempre y cuando no encuentre inexactitudes con el marco normativo policial. Caso contrario, toda observación es trasladada mediante informe al órgano o unidad orgánica para que tome las acciones del caso.

7.3.2. De no existir observación, la Secretaría Ejecutiva formaliza la incorporación de los Perfiles de Puestos mediante Resolución de Secretaría Ejecutiva (ANEXO 16).

7.4 Del proceso de actualización y/o modificación

7.4.1. Supuestos de actualización y/o modificación de los perfiles de puestos son los siguientes:

7.4.1.1. Cuando se modifique el Reglamento PNP.

7.4.1.2. Cuando existan variaciones en las funciones y/o requisitos en los perfiles de puestos.

7.4.1.3. Cuando lo disponga la Dirección General de la PNP.

7.4.2. Los órganos para modificar sus perfiles de puestos cumplen los pasos descritos en el 7.1, 7.2, y 7.3 de la presente Directiva, señalando en el Informe Sustentatorio las diferencias entre el perfil de puesto a modificar y la propuesta de modificación.



VIII. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS FINALES

Toda referencia al Manual de Organización y Funciones a partir de la vigencia de la presente directiva se entiende como Manual de Perfil de Puestos.



IX. VIGENCIA

La presente Directiva, entrará en vigencia al día siguiente de su aprobación.

X. ANEXOS

- 10.1 Anexo N° 1: Formato de Perfil del Puesto
- 10.2 Anexo N° 2: Cuadro resumen de la estructura orgánica según Reglamento PNP
- 10.3 Anexo N° 3: Modelo de Memorando de designación para el responsable (o equipo) de la formulación de los perfiles de puestos
- 10.4 Anexo N° 4: Modelo de Memorando Múltiple para el personal de la dependencia policial para la formulación de los perfiles de puestos
- 10.5 Anexo N° 5: Guía metodológica para el diseño de Perfiles de Puestos
- 10.6 Anexo N° 6: Formato de datos de Inicio
- 10.7 Anexo N° 7: Identificación preliminar de puestos y de interlocutor referente al puesto
- 10.8 Anexo N° 8: Formato de identificación de las funciones principales del puesto
- 10.9 Anexo N° 9: Esquema de redacción de las funciones del puesto
- 10.10 Anexo N° 10: Lista de verbos sugeridos
- 10.11 Anexo N° 11: Tabla de puntuación de funciones
- 10.12 Anexo N° 12: Esquema de redacción de la Misión del puesto
- 10.13 Anexo N° 13: Diccionario de habilidades sugeridas
- 10.14 Anexo N° 14: Tabla de niveles de conocimiento (Ofimática e Idiomas)
- 10.15 Anexo N° 15: Flujograma denominado “Formulación y aprobación de perfiles de puestos”
- 10.16 Anexo N° 16: Modelo de Resolución de Secretaría Ejecutiva
- 10.17 Anexo N° 17: Estructura de Informe Sustentatorio de Perfiles de Puestos





ANEXO N° 1



FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO



IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Órgano: _____

Unidad Orgánica: _____

Puesto Estructural: _____

Nombre del puesto: _____

Régimen Laboral: _____

Especialidad Funcional: _____

Dependencia jerárquica lineal: _____

Dependencia funcional: _____

Puestos a su cargo: _____

MISIÓN DEL PUESTO

FUNCIONES DEL PUESTO

1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

5 _____

6 _____

7 _____

8 _____

9 _____

10 _____

COORDINACIONES PRINCIPALES

Coordinaciones Internas:

Coordinaciones Externas:



FORMACIÓN ACADÉMICA

A) Nivel Educativo	Incompleta		Completa		B) Grado(s)/situación académica y carrera/especialidad requeridos	C) ¿Colegiatura?
<input type="checkbox"/> Primaria	<input type="checkbox"/> Egresado(a) <input type="checkbox"/> Bachiller <input type="checkbox"/> Título/ Licenciatura	Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>				
<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/> Maestría <input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Grado	D) ¿Habilitación profesional?				
<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Universitaria	<input type="checkbox"/> Doctorado <input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Grado					

CONOCIMIENTOS

A) Conocimientos Técnicos principales requeridos para el puesto (*No se requiere sustentar con documentos*):

B) Cursos y Programas de especialización requeridos y sustentados con documentos:

C) Conocimientos de Ofimática e Idiomas/Dialectos

OFIMÁTICA	Nivel de dominio				IDIOMAS / DIALECTO	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado		No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Procesador de textos					Inglés				
Hojas de cálculo					Quechua				
Programa de presentaciones					Otros (Especificar)				
Otros (Especificar)					Otros (Especificar)				
Otros (Especificar)					Observaciones.-				
Otros (Especificar)									

EXPERIENCIA

Experiencia general

Indique el tiempo total de experiencia laboral; ya sea en el sector público o privado.

Experiencia específica

A. Indique el tiempo de **experiencia requerida para el puesto** en la función o la materia:

B. En base a la experiencia requerida para el puesto (**parte A**), señale el tiempo requerido en el **sector público**:

C. Marque el **nivel mínimo de puesto** que se requiere como experiencia; ya sea en el sector público o privado:

Practicante profesional Auxiliar o Asistente Analista Especialista Supervisor / Coordinador Jefe de Área o Departamento Gerente o Director

* Mencione **otros aspectos complementarios sobre el requisito de experiencia**; en caso existiera algo adicional para el puesto.

HABILIDADES O COMPETENCIAS

REQUISITOS ADICIONALES



ANEXO 2

CUADRO RESUMEN DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA PNP ÓRGANOS Y UNIDADES ORGÁNICAS DE LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ SEGÚN NIVEL ORGANIZACIONAL SEGÚN EL REGLAMENTO PNP

(Decreto Supremo N° 026-2017-IN)

I. Primer nivel organizacional

Nivel Jerárquico	Órganos
Alto Mando	Comandancia General
	Sub Comandancia General
	Inspectoría General

II. Segundo nivel organizacional

Nivel Jerárquico	Superior inmediato (Primer nivel organizacional)	Órganos (Segundo nivel organizacional)
Órganos de asesoramiento y apoyo administrativo	Comandancia General	Estado Mayor General
	Comandancia General	Secretaría Ejecutiva
Órgano de apoyo policial	Comandancia General	Escuela Nacional de Formación Profesional Policial
Órganos de línea	Sub Comandancia General	Dirección Nacional de Investigación Criminal
	Sub Comandancia General	Dirección Nacional de Orden y Seguridad
Órganos desconcentrados	Sub Comandancia General	I Macro Región Policial Piura
		II Macro Región Policial Lambayeque
		III Macro Región Policial La Libertad
		IV Macro Región Policial Loreto
		V Macro Región Policial Huánuco
		VI Macro Región Policial Junín
		VII Macro Región Policial Cuzco
		VIII Macro Región Policial Ayacucho
		IX Macro Región Policial Arequipa
		X Macro Región Policial Puno



III. Tercer nivel organizacional

Nivel Jerárquico	Superior inmediato (Segundo nivel organizacional)	Órganos (Tercer nivel organizacional)
Órganos de Administración Interna	Secretaría Ejecutiva	Dirección de Asesoría Jurídica Dirección de Planeamiento Institucional Dirección de Administración Dirección de Recursos Humanos Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones
ÓRGANOS DE LÍNEA	Dirección Nacional de Investigación Criminal	Dirección de Medio Ambiente Dirección Antidrogas Dirección Contra el Terrorismo Dirección de Investigación Criminal Dirección de Investigación de Lavado de Activos Dirección contra la Trata de Personas y Tráfico Ilícito de Migrantes Dirección Contra la Corrupción Dirección de Policía Fiscal
	Dirección Nacional de Orden y Seguridad	Dirección de Seguridad del Estado Dirección de Operaciones Especiales Dirección de Seguridad Integral Dirección de Tránsito, Transporte y Seguridad Vial Dirección de Seguridad Ciudadana Dirección de Turismo
Órganos desconcentrados	I - Macro Región Policial Piura	Región Policial Tumbes Región Policial Piura
	II - Macro Región Policial Lambayeque	Región Policial Lambayeque Región Policial Cajamarca Región Policial Amazonas
	III - Macro Región Policial La Libertad	Región Policial La Libertad Región Policial Ancash
	IV - Macro Región Policial Loreto	Región Policial Loreto
	V - Macro Región Policial Huánuco	Región Policial Huánuco Región Policial San Martín Región Policial Ucayali
	VI - Macro Región Policial Junín	Región Policial Junín Región Policial Pasco Región Policial Huancavelica
	VII - Macro Región Policial Cuzco	Región Policial Cuzco Región Policial Apurímac
	VIII - Macro Región Policial Ayacucho	Región Policial Ayacucho Región Policial Ica
	IX - Macro Región Policial Arequipa	Región Policial Arequipa Región Policial Moquegua Región Policial Tacna
	X - Macro Región Policial Puno	Región Policial Puno Región Policial Madre de Dios
		Región Policial Lima Región Policial Callao Frente Policial



IV. Cuarto nivel organizacional

Alta Dirección (Primer nivel organizacional)	Órganos (Segundo nivel organizacional)	Órganos (tercer nivel organizacional)	Unidad Orgánica (Cuarto nivel organizacional)
Comandancia General			Secretaría de la Comandancia General
Sub Comandancia General		Dirección de Asuntos Internacionales	Oficina Central Nacional INTERPOL – Lima
			División de Cooperación Internacional, Agregurías y Enlaces
			División de Administración de Becas Internacionales
		Dirección de Aviación Policial	División de Operaciones Aéreas
			División de Seguridad Aérea
			División de Mantenimiento Aéreo
			División de Salvamento de Alta Montaña
			Escuela de Aviación Policial
		Dirección de Inteligencia	
		Dirección de Criminalística	División de Investigación en la Escena del Crimen
			División de Laboratorio Criminalístico
			División de Identificación Criminalística
		Dirección de Sanidad Policial	
Inspectoría General			Secretaria de la Sub Dirección General
			División de Supervisión, Evaluación de Estrategias y Planes Institucionales
			División de Evaluación en Conflictos
			Central de Operaciones Policiales
			División de Inspecciones
			División de Control y Supervisión de Servicios Policiales
			Oficinas de Disciplina
			Inspectorías Descentralizadas
			Secretaría de Inspectoría General
			División de Inteligencia de Inspectoría General



Alta Dirección (Primer nivel organizacional)	Órganos (Segundo nivel organizacional)	Órganos (tercer nivel organizacional)	Unidad Orgánica (Cuarto nivel organizacional)
Comandancia General	Secretaria Ejecutiva	Dirección de Asesoría Jurídica	División de Desarrollo Jurídico y Proyectos Normativos
			División de Sistematización y Supervisión Jurídico Policial
			División de Defensa Legal
		Dirección de Planeamiento Institucional	División de Planeamiento Institucional
			División de Modernización y Desarrollo Institucional
			División de Inversiones
		Dirección de Administración	División de Economía
			División de Logística
			División de Infraestructura.
		Dirección de Recursos Humanos	División de Movimiento de Recursos Humanos
			División de Altas, Bajas y Licencias
			División de Promoción, Nombramiento, Incentivos, Beneficios y Producción de Planillas
			División de Sistematización de la Información de la Carrera Policial y Administración de Legajos
			División de Procesos Disciplinarios
			División de Talento Humano
			División de Control de Recursos Humanos.
		Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía	División de Bienestar, Asistencia Social y Servicios Educativos
			División de Pensiones
			Fondos de Seguro
			Fondo de Vivienda Policial
			Fondo de Apoyo Funerario
Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones	División de Informática		
	División de Telecomunicaciones		
	División de Infraestructura Tecnológica y Redes		
	División de Estadística		
	Unidad de Trámite Documentario		
	Dirección de Comunicación e Imagen Institucional		



Alta Dirección (Primer nivel organizacional)	Órganos (Segundo nivel organizacional)	Órganos (tercer nivel organizacional)	Unidad Orgánica (Cuarto nivel organizacional)
Sub Comandancia General	Dirección Nacional de Investigación Criminal	Dirección de Medio Ambiente	División contra la Tala Ilegal y Protección de Recursos Naturales
			División contra la Minería Ilegal y Protección Ambiental
			División de Inteligencia de Medio Ambiente
		Dirección Antidrogas	División de Investigación del Tráfico Ilícito de Drogas;
			División de Investigaciones Especiales
			División Portuaria Antidrogas
			División de Prevención contra el Tráfico Ilícito de Drogas
			División de Investigación contra el desvío de Insumos Químicos
			División de Inteligencia Antidrogas
		Dirección Contra el Terrorismo	Divisiones de Maniobras contra el Tráfico Ilícito de Drogas
			División de Investigación de Terrorismo Metropolitano
			División de Investigación de Terrorismo Regional
			División de Operaciones Especiales Contraterrorista
			División de Investigación de Terrorismo Internacional
		Dirección de Investigación Criminal	División de Inteligencia Contraterrorista
			División de Investigación de Homicidios
			División de Investigación de Robos
			División de Investigación de Secuestros y Extorsiones
			División de Investigación de Estafas y otras Defraudaciones
			División de Investigación de Delitos de Alta Tecnología
			División de Investigación de denuncias derivadas del Ministerio Público
División de Policía Judicial y Requisitorias			



			División de Investigación contra el Crimen Organizado
			División de Inteligencia contra la Criminalidad
		Dirección de Investigación de Lavado de Activos	División de Investigación de Lavado de Activos provenientes de Delitos Comunes
			División de Investigación de Lavado de Activos provenientes del Crimen Organizado
			División de Investigación de Lavado de Activos provenientes del Terrorismo
			División de Investigación de Lavado de Activos provenientes del Tráfico Ilícito de Drogas
			División de Inteligencia contra el Lavado de Activos
		Dirección contra la Trata de Personas y Tráfico Ilícito de Migrantes	División de Investigación de Tráfico Ilícito de Migrantes
			División de Investigación y Búsqueda de Personas Desaparecidas
			División de Inteligencia contra la Trata de Personas
		Dirección Contra la Corrupción	División de Investigación de Delitos de Corrupción vinculados al Crimen Organizado
			División de Investigación de Delitos contra la Administración Pública
			División de Protección Especial en Investigaciones contra la Corrupción
			División de Inteligencia Anticorrupción
		Dirección de Policía Fiscal	División de Investigación de Delitos Aduaneros
			División de Investigación de Delitos contra los Derechos Intelectuales
			División de Investigación de Delitos contra el Orden Económico, Financiero y Monetario
			División de Investigación de Delitos contra el Patrimonio Cultural
			División de Inteligencia de Policía Fiscal
			Secretaría de la Dirección Nacional de Investigación Criminal



Dirección Nacional de Orden y Seguridad			División de Inteligencia de Investigación Criminal
			División de Investigaciones de Alta Complejidad
	Dirección de Seguridad del Estado		División de Investigación de Delitos contra el Estado
			División de Asuntos Sociales
			División de Extranjería
			División de Seguridad Presidencial
			División de Seguridad del Congreso
			División de Protección de Dignatarios
			División de Inteligencia de Seguridad del Estado
	Dirección de Operaciones Especiales		División de Operaciones Especiales
			División de Intervenciones Rápidas
			División de Operaciones Tácticas Urbanas
			División Contraminas
			División de Inteligencia de Operaciones Especiales
	Dirección de Seguridad Integral		División de Seguridad de Fronteras
			División de Seguridad Aeroportuaria, Fluvial y Lacustre
			División de Seguridad Servicios Esenciales y Entidades Públicas
			División de Protección de Embajadas
			División de Seguridad de Penales
			División de Inteligencia de Seguridad Integral
	Dirección de Tránsito, Transporte y Seguridad Vial		División de Tránsito y Seguridad Vial
			División de Prevención e Investigación de Accidentes de Tránsito
			División de Prevención e Investigación de Robo de Vehículos
			División de Protección de Carreteras
		División de Seguridad Ferroviaria	
Dirección de Seguridad Ciudadana		División de Protección de Niños y Adolescentes;	
		División de Juntas Vecinales	
		División de Protección contra la Violencia Familiar	
		División de Proyectos Especiales de Seguridad Ciudadana	



			División de Inteligencia de Seguridad Ciudadana
		Dirección de Turismo	División de Turismo
			División de Inteligencia de Turismo
			Secretaría de la Dirección Nacional de Orden y Seguridad
			División de Inteligencia de Orden y Seguridad

Alta Dirección (Primer nivel organizacional)	Órganos (Segundo nivel organizacional)	Órganos (tercer nivel organizacional)	Unidad Orgánica (Cuarto nivel organizacional)
Sub Comandancia General	Macro Región Policial	Región Policial A	División de Investigación Criminal
			División de Orden Público y Seguridad
			División Regional de Inteligencia
		Región Policial B	División de Investigación Criminal
			División de Orden Público y Seguridad
			División Regional de Inteligencia
			Secretaría Macro Regional
			División Macro Regional de Inteligencia
		Frente Regional	
		Región Policial Lima	Divisiones Policiales
			División de Emergencia
			División de Operaciones Especiales
			División de Operaciones Especiales Escuadrón Verde
			División Regional de Inteligencia Lima
	Región Policial Callao	División de Investigación Criminal	
		Divisiones de Orden Público y Seguridad	
		División de Unidades Especializadas	
		División Regional de Inteligencia Callao	



V. Quinto nivel organizacional

Órganos (Segundo nivel organizacional)	Órganos (tercer nivel organizacional)	Unidad Orgánica (Cuarto nivel organizacional)	Unidad Orgánica (Quinto nivel organizacional)	
Macro Región Policial Piura Lambayeque La Libertad Loreto Huánuco Junín Cuzco Ayacucho Arequipa Puno	Región Policial A	División de Investigación Criminal	Departamento de Investigación Criminal Oficina de Criminalística	
		División de Orden Público y Seguridad	Departamento de Unidades Especializadas Comisarías	
		División Regional de Inteligencia		
	Región Policial B	División de Investigación Criminal	Departamento de Investigación Criminal Oficina de Criminalística	
		División de Orden Público y Seguridad	Departamento de Unidades Especializadas Comisarías	
		División Regional de Inteligencia		
	Frente Policial	División de Investigación Criminal	Departamento de Investigación Criminal Oficina de Criminalística	
		División de Orden Público y Seguridad	Departamento de Unidades Especializadas Comisarías	
		División de Inteligencia del Frente Policial		
		Secretaría Macro Regional División Macro Regional de Inteligencia		
	Región Policial Lima	Región Policial Lima	Divisiones Policiales	Departamento de Investigación Criminal Comisarías
			División de Emergencia	
División de Servicios Especiales				
División de Operaciones Especiales Escuadrón Verde				
División Regional de Inteligencia Lima				
Secretaría de la Región Policial Lima				
Región Policial Callao		División de Investigación Criminal	Departamento de Investigación Criminal Oficina de Criminalística	
		Divisiones de Orden Público y Seguridad	Comisarías	
		División de Unidades Especializadas		
		División Regional de Inteligencia Callao		
		Secretaría de la Región Policial Callao		

para el personal que presta servicios en las Unidades PNP ubicadas en zonas declaradas en emergencia.



6. Resolver las reclamaciones que sobre el particular, sean presentadas ante su respectiva.

J. **Regiones Policiales**

1.	Realiza el mando	Organos (tercer nivel organizacional)	Unidad Orgánica (Cuarto nivel organizacional)	Unidad Orgánica (Quinto nivel organizacional)	Unidad Desconcentrada (Sexto nivel organizacional)		
Macro Región Policial Piura Lambayeque La Libertad Loreto Huánuco Junín Cuzco Ayacucho Arequipa Puno	Región Policial A	División de Investigación Criminal	Departamento de Investigación Criminal	4	Sección de Investigación Criminal		
				Oficina de Criminalística			
			División de Orden Público y Seguridad	Departamento de Unidades Especializadas			
					Comisarías	Sección de Investigación Policial	
						Sección de Orden y Seguridad	
				División Regional de Inteligencia			
		Región Policial B	División de Investigación Criminal	Departamento de Investigación Criminal		Sección de Investigación Criminal	
					Oficina de Criminalística		
				División de Orden Público y Seguridad	Departamento de Unidades Especializadas		
						Comisarías	Sección de Investigación Policial
							Sección de Orden y Seguridad
					División Regional de Inteligencia		
	Frente Policial		División de Investigación Criminal	Departamento de Investigación Criminal		Sección de Investigación Criminal	
						Sección de Inteligencia	
				Oficina de Criminalística			
			División de Orden Público y Seguridad	Departamento de Unidades Especializadas			
					Comisarías	Sección de Investigación Policial	
						Sección de Orden y Seguridad	
	División de						

¹ Con fines didácticos.



		Inteligencia del Frente Policial		
		Secretaría Macro Regional		
		División Macro Regional de Inteligencia		
	Región Policial Lima	Divisiones Policiales	Departamento de Investigación Criminal	Sección de Investigación Criminal
				Sección de Inteligencia
			Comisarías	Sección de Investigación Policial
				Sección de Orden y Seguridad
		División de Emergencia		
		División de Operaciones Especiales		
		División de Operaciones Especiales Escuadrón Verde		
		División Regional de Inteligencia Lima		
		Secretaría de la Región Policial Lima		
	Región Policial Callao	División de Investigación Criminal	Departamento de Investigación Criminal	Sección de Investigación Criminal
				Sección de Inteligencia
			Oficina de Criminalística	
		Divisiones de Orden Público y Seguridad	Comisarías	Sección de Investigación Policial
				Sección de Orden y Seguridad
		División de Unidades Especializadas		
División Regional de Inteligencia Callao				
Secretaría de la Región Policial Callao				



ANEXO 3

MODELO DE MEMORANDO DE DESIGNACIÓN PARA EL RESPONSABLE (O EQUIPO) DE LA FORMULACIÓN DE LOS PERFILES DE PUESTOS

(Membrete)

(Año oficial)

Lugar, día del mes del año

MEMORANDO N° abc-2018-XXX/YYY/zzz

SEÑOR : **Grado PNP**
Nombres y APELLIDOS
Encargado de Recursos Humanos de (órgano)

Habiéndose aprobado la estructura orgánica de la Policía Nacional del Perú mediante el Reglamento de la Ley, y definida la Institución Policial como Entidad Tipo B a efectos del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos por la Resolución de Secretaría General N° 108-2018-IN/SG surge la necesidad de establecer las características y condiciones del ejercicio de las funciones a nivel de puestos, por lo que se dispone (en su condición de encargado de la gestión de los recursos humanos de este órgano a mi mando) se realice la elaboración de los Perfiles de Puestos de esta dependencia policial con el respectivo Informe Sustentatorio.

Al respeto, cuenta con el acompañamiento técnico de la Dirección de Recursos Humanos y la orientación de la Dirección de Planeamiento Institucional a través de la División de Modernización y Desarrollo Institucional para tal fin, por tanto, sírvase realizar las coordinaciones pertinentes.



FIRMA
POST FIRMA DEL FEJE DE KA
DEPENDENCIA

DISTRIBUCIÓN:

Destinatario	01
DIRREHUM	01
DIRPLAINS/DIVMOD	01
ARCHIVO	01/04



ANEXO 4

MODELO DE MEMORANDO MÚLTIPLE PARA EL PERSONAL DE LA DEPENDENCIA POLICIAL PARA LA FORMULACIÓN DE LOS PERFILES DE PUESTOS

(Membrete)

(Año oficial)

Lugar, día del mes del año

MEMORANDO MÚLTIPLE N° abc-2018-XXXX/YYYY/zzz

SEÑORES : A todo el personal de la Dirección (u órgano de primer o segundo nivel)

ASUNTO : Cronograma de reuniones para la elaboración de los Perfiles de Puestos de la Dirección

Habiéndose aprobado la estructura orgánica de la Policía Nacional del Perú mediante el Reglamento de la Ley, y definida la Institución Policial como Entidad Tipo B a efectos del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos por la Resolución de Secretaría General N° 108-2018-IN/SG surge la necesidad de establecer las características y condiciones del ejercicio de las funciones a nivel de puestos a través del instrumento de gestión denominado Perfiles de Puestos.

Para tal fin, he asignado al (GRADO/NOMBRES Y APELLIDOS o equipo conformado por GRADOS/NOMBRES Y APELLIDOS) para que elabore(n) los Perfiles de Puestos de esta dependencia policial, por lo tanto, se dispone su colaboración en brindar la información que soliciten a su persona, y su participación activa de las actividades que se desarrollen al respecto.



FIRMA
POST FIRMA DEL FEJE DE KA
DEPENDENCIA



RELACION NOMINAL DE PERSONAL QUE LABORA EN (ÓRGANO DE PRIMER, SEGUNDO Y TERCER NIVEL ORGANIZACIÓN), QUE TOMA CONOCIMIENTO DEL M/M N° MEMORANDO MÚLTIPLE N° abc-2018-XXXX/YYYY/zzz DEL DíaMESaño, SOBRE LA DISPOSICIÓN DE COLABORAR EN BRINDAR LA INFORMACIÓN QUE SE SOLICITE Y PARTICIPAR EN LAS ACTIVIDADES PARA LA FORMULACIÓN DE LOS PERFILES DE PUESTOS DE LA DEPENDENCIA POLICIAL A LA QUE SE PERTENECE, TAREA ENCOMENDADA AL (GRADO/NOMBRES Y APELLIDOS O EQUIPO CONFORMADO POR GRADOS/NOMBRES Y APELLIDOS).

N°	GRADO	APELLIDOS Y NOMBRES	FIRMA
01			
02			
03			
04			
05			
06			

Lugar, día del mes del año



FIRMA
POST FIRMA DEL FEJE DE KA
DEPENDENCIA

Se pueden agregar las filas que sean necesarias.



ANEXO 5

GUÍA METODOLÓGICA PARA EL DISEÑO DE PERFILES DE PUESTOS



POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ

**LIMA – PERÚ
2018**



Contenido

Contenido	18
I. INTRODUCCIÓN	19
II. OBJETIVO DE LA GUÍA	21
III. ALCANCE DE LA GUÍA	21
IV. MARCO CONCEPTUAL	21
A. ¿Qué es el Perfil de Puesto?	21
B. ¿Cuál es la importancia del perfil de puestos?	21
C. Diagrama de flujo de la elaboración de perfiles de puestos.....	22
V. CONSIDERACIONES Y ACTIVIDADES PREVIAS	22
VI. DESARROLLO METODOLÓGICO	26
A. Paso 1: Identificar el Puesto	26
B. Paso 2: Revisar la Información sobre el puesto:.....	30
C. Paso 3: Elaborar las funciones del puesto, identificar las funciones principales y elaborar las coordinaciones principales.....	32
D. Paso 4: Elaborar la Misión del Puesto	39
E. Paso 5: Establecer los requisitos del puesto	40
F. Paso 6: Revisar la coherencia de la información del puesto.....	48
G. Paso 7: Validar el perfil del puesto	49



I. INTRODUCCIÓN

El Congreso de la República a través de la Ley N° 30506 delegó en el Poder Ejecutivo la facultad de legislar en materia de seguridad ciudadana, cuyo alcance comprendió la modificación de la estructura organizacional y funcionamiento del Ministerio del Interior, así como el perfeccionamiento del marco normativo de la Policía Nacional del Perú.

En ese sentido, a través del Decreto Legislativo N° 1267 se aprueba la Ley de la Policía Nacional del Perú cuyo objeto se orienta a establecer y normar la estructura, organización, competencias, funciones y atribuciones de la Institución Policial, así como sus regímenes especiales. Y a través de la Primera Disposición Complementaria Modificatoria del Decreto Legislativo N° 1318 se modificó la naturaleza de la Policía Nacional del Perú como una **institución del Estado con calidad de órgano ejecutor que depende del Ministerio del Interior; con competencia administrativa y autonomía operativa** para el ejercicio de la función policial en todo el territorio nacional, en el marco de lo previsto en el artículo 166 de la Constitución Política del Perú.

Posteriormente, mediante el **Decreto Supremo N° 026-2017-IN se aprueba el reglamento del Decreto Legislativo N° 1267 (Reglamento PNP)** con la finalidad de establecer y normar la **estructura orgánica** de la Institución Policial, así como su organización interna y, funciones generales y específicas de los órganos y unidades orgánicas que la conforman.

El siguiente nivel de desarrollo institucional es el establecimiento de las características y condiciones del ejercicio de las funciones a nivel de puestos y/o cargos a partir de la estructura orgánica, tradicionalmente este fin recaía en el **Manual de Organización y Funciones (MOF)**, sin embargo, la Directiva N° 001-95-INAP/DNR “Lineamientos para la formulación y la aprobación del Manual de Organización y Funciones” aprobada por Resolución Jefatural N° 095-95-INAP/DNR fue **derogada** expresamente por la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 161-2013-SERVIR/PE mediante la cual se aprobó la Directiva N° 001-2013-SERVIR/GDSRH “Normas para la formulación Manual de Perfiles de Puestos – MPP”, que establecía al Manual de Perfil de Puestos como un nuevo instrumento de gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, en reemplazo del Manual de Organización y Funciones que correspondía a las ámbito de racionalización, hoy establecido como el Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública. De esta manera, dejó de existir el marco legal habilitante para elaborar manuales de organización y funciones debido a sus limitaciones técnicas y regulación desactualizada a la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública aprobada por el Decreto Supremo N° 004-2013-PCM.

No obstante, la norma vigente sobre la Gestión del Proceso de Diseño de Puestos y Formulación de Manual de Perfiles de Puestos – MPP es la **Directiva N° 004-2017-SERVIR/GDSRH (Directiva MPP)** aprobada por Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 312-2017-SERVIR/PE, y que dejó sin efecto la Resolución Ejecutiva N° 161-2013-SERVIR/PE, norma mencionada

anteriormente sobre la derogación del marco normativo del MOF, pero este no recobra vigencia a pesar de la derogación de la norma que lo dejó sin efecto.

De otro lado, la Institución Policial cuenta con el régimen especial del Decreto Legislativo N° 1149 que regula la Carrera y Situación del personal de la Policía Nacional del Perú, la cual no se encuentra comprendida en la Ley N° 30057 Ley del Servicio Civil (LSC), en tanto se rige por sus normas y bajo competencia de sus propias autoridades en todo lo que no sea regulado o les sea atribuido por la Autoridad con carácter específico, según la Primera Disposición Complementaria Final de la LSC, sin embargo, se rige supletoriamente por los Principios, Organización del Servicio Civil; y el Régimen Disciplinario y Proceso Administrativo Sancionador de la misma.

En cuanto al personal civil de la Policía Nacional del Perú, existen dos regímenes vigentes: Decreto Legislativo 276 Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público (DL 276), y el Decreto Legislativo 1057 que regula el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios (DL 1057). Ambos regímenes se encuentran en el ámbito de aplicación de la LSC y es aquí donde el Ministerio del Interior ejerce su rectoría. No obstante, a través de la Resolución de Secretaría General N° 108-2018-IN/SG (18JUL18), la Secretaría General del Ministerio del Interior **definió a la Policía Nacional del Perú como entidad pública Tipo B para efectos del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.**

Ahora bien, el Diseño de Puestos es el proceso que 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, el cual se realiza a nivel de entidad. Este proceso tiene como productos el Manual de Perfiles de Puestos (MPP) y los Perfiles de Puestos. En ese sentido, la Tercera Disposición Complementaria Final de la Directiva MPP, establece que en tanto sean aprobados los formatos de perfiles de puestos adecuados a las carreras especiales por las autoridades competentes que incluye a SERVIR en un plazo máximo de TRES (03) años, se aplica el Capítulo III y el Anexo 01 de la misma que se refiere al **Diseño de Perfiles de Puestos** en regímenes distintos al de la LSC, **lo cual es distinto al Manual de Perfiles de Puestos.**

En ese orden de ideas, la presente Guía es un documento orientador que adopta los instrumentos mencionados adecuándolos a la dinámica de la carrera policial y personal civil de la Institución Policial para elaborar los Perfiles de Puestos de la Policía Nacional del Perú con el fin de contar con perfiles de puestos ajustados a las necesidades de los servicios que se brindan y que permitan gestionar los demás procesos de la Institución Policial en beneficio de la Sociedad.



II. OBJETIVO DE LA GUÍA

Orientar a los Encargados de Recursos Humanos (Encargado RRHH) de los órganos de la Policía Nacional del Perú para la elaboración de los Perfiles de Puestos de su dependencia policial.

III. ALCANCE DE LA GUÍA

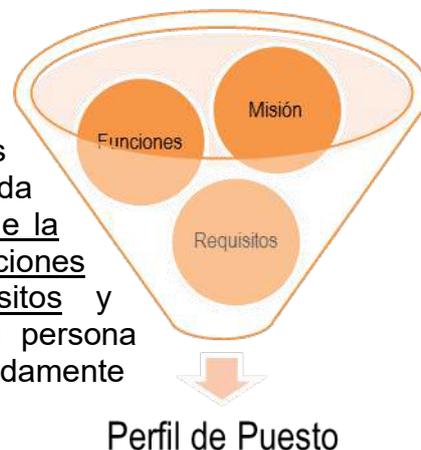
Los órganos y unidades orgánicas contempladas en el Decreto Supremo N° 026-2017-IN Reglamento del Decreto Legislativo N° 1267 Ley de la Policía Nacional del Perú (Reglamento PNP).

Los **Perfiles de Puestos** se formulan por los órganos de tercer nivel organizacional, mientras que los órganos de primer y segundo nivel organizacional sólo consideran a las unidades orgánicas directamente a su cargo, para ubicarse adecuadamente se debe revisar el Anexo 2.

IV. MARCO CONCEPTUAL

A. ¿Qué es el Perfil de Puesto?

Es una herramienta de gestión de recursos humanos que provee la información estructurada acerca de la ubicación de un puesto dentro de la estructura orgánica, su objetivo y funciones principales; así como también los requisitos y exigencias que se demandan para que una persona pueda conducirse y desempeñarse adecuadamente dentro de una organización.



B. ¿Cuál es la importancia del perfil de puestos?

Es uno de los insumos primordiales que permite integrar y gestionar los procesos técnicos del DL 1149 que regula la Carrera y Situación del personal de la Policía Nacional del Perú: Inicio de la Carrera, Capacitación, especialización y perfeccionamiento, Empleo y cargo, Evaluación del desempeño, Incentivos, Ascensos y, Término de la carrera.

Y los procesos del personal civil como selección, vinculación, inducción, periodo de prueba, desplazamiento, evaluación de desempeño, administración de puestos, capacitación y progresión.

A modo de detalle:

1. Provee información para definir la convocatoria, y reclutamiento de personal.
2. Orienta la toma de decisiones para acciones de desplazamiento, designación, rotación, reasignación y destaque de personal.



3. Facilita el proceso de inducción al puesto de un nuevo colaborador orientándolo en su ubicación en la estructura orgánica, su interrelación con otros puestos y unidades organizacionales, y principalmente sobre el objetivo y funciones que le corresponden.
4. Orienta la definición de las acciones de capacitación.
5. Define las habilidades personales o competencias que deben ser monitoreadas en los procesos, metodologías y técnicas de evaluación del desempeño.
6. Proporciona información para definir políticas y/o estrategias de línea de carrera, planes de sucesión, así también, asegura la coherencia en los mecanismos de oportunidades de ascensos y reconocimientos.

C. Diagrama de flujo de la elaboración de perfiles de puestos



Para cada etapa la Dirección de Recursos Humanos puede brindarte acompañamiento técnico.



V. CONSIDERACIONES Y ACTIVIDADES PREVIAS

1. El Encargado de RRHH del tercer nivel organizacional debe recabar el Parte Diario para identificar la cantidad de colaboradores de su órgano y sus regímenes, así como las unidades orgánicas que lo integran utilizando el formato de Datos de Inicio (Anexo 6).

La Policía Nacional del Perú tiene dos tipos de colaboradores:
Personal policial y personal civil.

El personal policial pueden ser oficiales o suboficiales, quienes se encuentran en el Régimen del Decreto Legislativo N° 1149.

Mientras que el personal civil puede encontrarse en el régimen del Decreto Legislativo N° 1057 o en el Decreto Legislativo N° 276.

En otras palabras, en nuestra institución policial coexisten tres regímenes laborales.



La estructura orgánica de la Institución Policial está definida por el Decreto Supremo N° 026-2018-IN Reglamento del Decreto Legislativo N° 1267 Ley de la Policía Nacional del Perú (Reglamento PNP).

En el Reglamento PNP encontramos los órganos de la Alta Dirección como la Dirección General, los órganos de segundo nivel como la Secretaría Ejecutiva, los órganos de Tercer Nivel como la Dirección de Criminalística y las unidades orgánicas que corresponden al cuarto nivel como la División de Logística. El Anexo 2 sirve como medio de apoyo para identificar los órganos y unidades orgánicas según su nivel organizacional.

No existen los departamentos, secciones, oficinas o unidades que no estén comprendidas por el Reglamento PNP.



Especial mención merece el Encargado RRHH de los órganos del primer y segundo nivel organizacional, pues se encargan de revisar y visar los Perfiles de Puestos elaborados por los órganos de Tercer Nivel Organizacional, pero a su vez, elaboran los suyos según su propia organización interna y sus respectivas unidades orgánicas, utilizando también el Anexo 2 y sin considerar los órganos de tercer nivel organizacional.

Por ejemplo:

La Secretaría Ejecutiva como órgano de segundo nivel organizacional, revisará y visará los perfiles de puestos que elaboren sus órganos de tercer nivel organizacional como son la Dirección de Asesoría Jurídica, Dirección de Planeamiento Institucional, Dirección de Administración, Dirección de Recursos Humanos, Dirección de Bienestar y Apoyo a la Policía y la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones. Pero desarrolla sus propios perfiles de puestos incluyendo las dos unidades orgánicas a su cargo directamente como son la Unidad de Trámite Documentario y la Dirección de Comunicación e Imagen Institucional.

A modo de ejemplo del Anexo 6:

DATOS DE INICIO

Nombre del Órgano : Dirección de Planeamiento Institucional
(Escribir el nombre del órgano del Primer, Segundo o Tercer Nivel Organizacional)

Nro total de Colaboradores : CINCUENTA y SEIS
(Escribir en letras mayúsculas el número total de colaboradores)

Nro de Unidades Orgánicas : TRES
(Escribir en letras mayúsculas el número total de unidades orgánicas)

Unidades Orgánicas : 1. División de Planeamiento Institucional
 2. División de Modernización y Desarrollo Institucional
 3. División de Inversiones

Nro de Personal PNP DL 1149	Nro de Personal Civil		
	DL 1057	DL 276	
		PNP	MININTER
38	8	5	5
TREINTA Y OCHO	OCHO	CINCO	CINCO

(Escribir en letras mayúsculas el número de cada régimen)

NOTA:

- Se sugiere utilizar el Anexo A para la identificación de los niveles organizacionales.
- Se puede agregar más líneas en el apartado de la Unidades Orgánicas según la realidad de cada órgano.
- En el caso de los órganos de Primer y Segundo Nivel Organizacional en el apartado de las unidades orgánicas y número de colaboradores sólo deben considerar aquellos que directamente depende de ellas, por ejemplo: la Secretaría de la Dirección General o la División de Evaluación de Conflictos Sociales de la Sub Dirección)

2. Identificada la cantidad de colaboradores, el Encargado RRHH debe advertir quienes realizan labores semejantes, ya que cada uno de ellos se denomina “Posición” mientras que el conjunto de funciones y responsabilidades es el “Puesto”. Y entre ellos, es decir entre todas las posiciones, debe escoger a quien reúne la mayor experiencia y/o conocimientos de las funciones para que sea el “Interlocutor referente del puesto”.

Posición: Cada uno de los ocupantes que puede tener un puesto con único perfil

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 puede tener más de una posición siempre que el perfil sea el mismo. Toda referencia a cargo debe entenderse a puesto.

Interlocutor referente del puesto: Es el ocupante del puesto que reúne la mayor experiencia y/o conocimientos de las funciones o también la persona experta en el puesto o puestos similares, sea por su amplio conocimiento en las funciones que se realizan, o por la experiencia adquirida en la supervisión, dirección o gestión de las funciones del puesto.



Ejemplos:

- Los policías encargados de dirigir el tránsito y las intervenciones pertenecientes a la División de Tránsito y Seguridad Vial, cuyo número puede ascender hasta los 300 TRESCIENTOS efectivos, implica que hay 300 posiciones en un solo puesto que podría denominarse Policía de Tránsito. Entre ellos se debe elegir al “Interlocutor del Puesto” en base a su experiencia.
- Otro caso se puede dar cuando hay distintos profesionales que ejecutan las funciones de un Analista o Especialista de Presupuesto en la División de Logística de la Dirección de Administración lo que sería el puesto, que a pesar de contar con contratos de diferente nominación realizan las mismas funciones, la cantidad identificada sería el número de posiciones pero el que tenga mayor experiencia se constituiría como el interlocutor del puesto.
- De otro lado, en el caso que no se encuentren labores semejantes para varias personas, es decir, que no existan varias posiciones para un puesto, el Encargado RRHH reconoce a la única posición del puesto como Interlocutor referente del puesto.

Para realizar esta distinción, el Encargado RRHH utiliza el formato “Identificación preliminar de puestos y de interlocutor referente al puesto” (ANEXO 7) con los puestos identificados preliminarmente, los cuales pueden modificarse según la metodología en un paso posterior.

A modo de ejemplo:



IDENTIFICACIÓN PRELIMINAR DE PUESTOS Y DE INTERLOCUTOR REFERENTE AL PUESTO

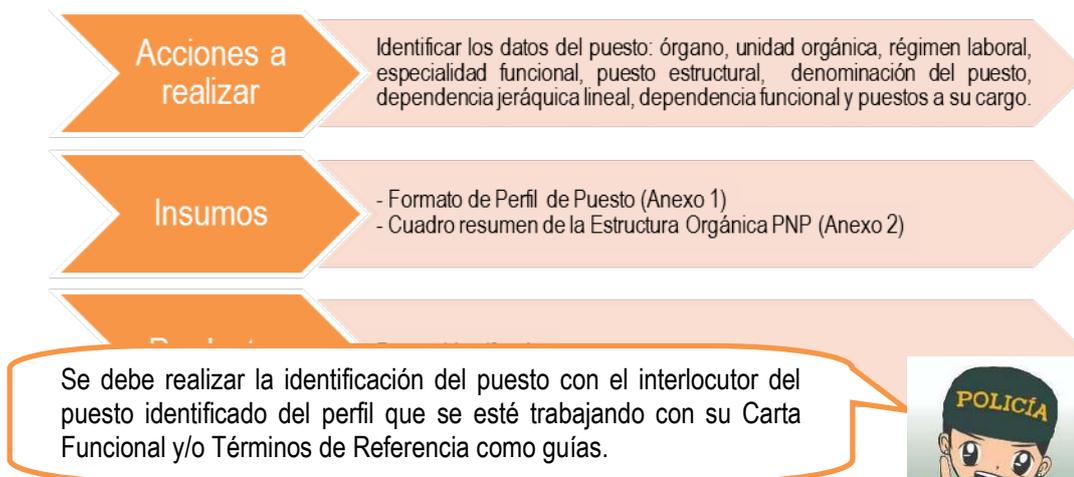


Cada uno de los anexos que se utilizan debe adjuntarse al Informe Sustentatorio que la Dependencia Policial presente a la Dirección de Recursos Humanos.

Nombres	(preliminar)	(SIGLAS)	Puesto	
			Sí	No
	Director	DIRPLAINS	x	
ENDOZA	Operador/documetario	DIRPLAINS	x	
EZ	Operador/documetario	DIRPLAINS		x
4 Fabián FLORES ESPINOZA	Chofer Veh.comando	DIRPLAINS	x	
5 Salomé RUIZ DÍAZ	Chofer Veh.comando	DIRPLAINS		x
6 Zulema SILVA GONZALES	Chofer Veh.comando	DIRPLAINS		x

VI. DESARROLLO METODOLÓGICO

D. Paso 1: Identificar el Puesto



DESARROLLO:

El Encargado RRHH debe utilizar el Anexo 1 y registrar la información en cada uno de los campos según los siguientes alcances:

1. **Órgano:** Indique el nombre del órgano de tercer nivel organizacional al que pertenece el puesto según la estructura orgánica de la Institución Policial, para guiarse puede utilizar el Anexo 2.
2. **Unidad Orgánica:** Indique el nombre de la unidad orgánica a la que pertenece el puesto, según la estructura orgánica de la Institución Policial para guiarse puede utilizar el Anexo 2.

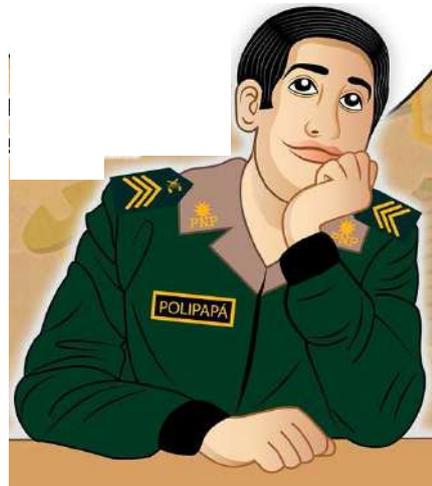


Recuerda que no hay departamentos, secciones, oficinas o unidades que no estén comprendidas por el Reglamento PNP.

3. **Régimen Laboral:** Son tres opciones a consignar en el presente rubro: DL 1149, DL 1057, y DL 276 que pueden establecerse de manera alternativa o concurrente. En el caso de los directores y/o jefes a todo nivel se debe recurrir a lo dictaminado por el Reglamento PNP. Hay puestos que son exclusivamente del DL 1149 como los relacionados a operatividad de la función policial, no obstante, hay puestos que pueden ser concurrentemente a los tres regímenes.
4. **Puesto estructural:** No aplica para el personal del DL 1149 ni para el DL 1057, por lo que debe consignarse “no aplica”, sólo en caso del

personal del DL 276 debe remitirse al Cuadro para Asignación de Personal (CAP) si lo hubiera o remitirse al Clasificador de Cargos del Ministerio del Interior, indique la nomenclatura que se le otorga.

5. **Nombre del puesto:** Registre un nombre para el puesto, que mantenga coherencia con la misión del puesto. En caso del personal DL 1149, se debe distinguir el puesto que puede ser “Director de Planeamiento Institucional” con la Categoría (Oficial de Armas), Jerarquía (Oficial Superior), o Grado (Coronel). Por lo tanto, se debe realizar una homologación con los niveles de puestos que establece SERVIR: Auxiliar o asistente, analista, especialista, supervisor/coordinador; y proyectar el área temática según las funciones. Esta parte se perfila en el paso 3 y 4.
6. **Especialidad Funcional:** Aplica solo para el personal de armas del DL 1149, el cual establece CINCO (05) especialidades funcionales: Orden y Seguridad, Investigación Criminal, Inteligencia, Control Administrativo Disciplinario y Criminalística, siempre y cuando, tenga relación con el puesto, caso contrario se consigna “No aplica”.
7. **Dependencia jerárquica lineal:** Indique el nombre del puesto de la jefatura inmediata superior o del que ejerce autoridad formal sobre sus funciones.
8. **Dependencia funcional:** Indique, en caso exista, el nombre del puesto al que reporta funcionalmente (por el conocimiento y/o especialidad de las funciones del puesto), pero que a su vez no ejerce línea de autoridad sobre él.
9. **Puestos a su cargo:** Si corresponde, indique solo los puestos que tiene a su cargo de forma directa.



En los campos que no corresponde completar, se coloca la frase “No aplica”

Ejemplos de identificación del puesto

Caso DL 1149 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO



Jefatura de puesto administrativo:

		FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO		
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO				
Órgano:	Dirección de Planeamiento Institucional			<p>Artículo 59.- División de Modernización y Desarrollo Institucional La División de Modernización y Desarrollo Institucional es la unidad orgánica responsable de coordinar, desarrollar y evaluar las acciones para la implementación del proceso de modernización y desarrollo organizacional en la Policía Nacional del Perú, incluyendo la simplificación administrativa y el proceso de mejor atención a la ciudadanía, conforme al sistema administrativo de modernización de la gestión pública. Depende de la Dirección de Planeamiento Institucional y está a cargo de un Oficial Superior de la Policía Nacional del Perú en situación de actividad, en el grado de Coronel; o profesional civil altamente calificado y/o especializado.</p>
Unidad Orgánica:	División de Modernización y Desarrollo Institucional			
Puesto Estructural:	No aplica			
Nombre del puesto:	Jefe de la División de Modernización y Desarrollo Institucional			
Régimen Laboral:	DL 1149/ DL 1057			
Especialidad Funcional:	No aplica			
Dependencia jerárquica lineal:	Director de la Dirección de Planeamiento Institucional			
Dependencia funcional:	No aplica			
Puestos a su cargo:	Seis			

Jefatura de puesto operativo:

		FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO		
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO				
Órgano:	Dirección de Medio Ambiente			<p>Artículo 104.- División contra la Minería Ilegal y Protección Ambiental La División Contra la Minería Ilegal y Protección Ambiental es la unidad orgánica de carácter técnico, operativo y especializado; responsable a nivel nacional de prevenir, combatir, investigar y denunciar la comisión de los delitos de contaminación ambiental de mares, ríos, lagos, pantanos, suelo, subsuelo, atmósfera y similares en el ámbito de su competencia; minería ilegal, alteración del paisaje, tráfico ilegal de residuos peligrosos y manejo inadecuado de residuos sólidos, bajo la conducción jurídica del fiscal. Depende de la Dirección de Medio Ambiente y está a cargo de un Oficial Superior de Armas de la Policía Nacional del Perú en situación de actividad, en el grado de Coronel.</p>
Unidad Orgánica:	División contra la Minería Ilegal y Protección Ambiental			
Puesto Estructural:	No aplica			
Nombre del puesto:	Jefe de la División contra la Minería Ilegal y Protección Ambiental			
Régimen Laboral:	DL 1149			
Especialidad Funcional:	No aplica			
Dependencia jerárquica lineal:	Director de la Dirección de Medio Ambiente			
Dependencia funcional:	No aplica			
Puestos a su cargo:	Veinte			

Puesto administrativo

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Órgano:	Dirección de Planeamiento Institucional
Unidad Orgánica:	División de Modernización y Desarrollo Institucional
Puesto Estructural:	No aplica
Nombre del puesto:	Jefe de gestión por procesos
Régimen Laboral:	DL 1149/ DL 1057
Especialidad Funcional:	No aplica
Dependencia Jerárquica lineal:	Jefe de la División de Modernización y Desarrollo Institucional
Dependencia funcional:	No aplica
Puestos a su cargo:	Dos

Carta funcional

“Gestión por procesos” no se encuentra considerado como unidad orgánica en el Reglamento PNP. Pero de la información del interlocutor del puesto se puede deducir que por la organización interna de la DIVMOD este puesto actúa como el segundo al mando que tiene dos especialistas a su cargo.

Por tanto, al pertenecer a un puesto administrativo se puede tomar de referencia el Manual de Puestos Tipo aprobado por Resolución de Presidencia Ejecutiva 308-2017-SERVIR-PE, en donde, se encuentra un puesto denominado Coordinador de Modernización.



¿Y los puestos operativos?



Recuerda que el DL es una carrera especial, y que nuestra institución policial con el Ministerio del Interior y SERVIR tienen aproximadamente TRES años para establecer los perfiles especiales con el fin de concretar la función policial que por excelencia es OPERATIVA.

No obstante, podemos utilizar los niveles:

- Nivel 1 Asistente
- Nivel 2 Analista
- Nivel 3 Coordinador/ Especialista

Y depende del análisis de cada dependencia policial establecer el campo funcional competente, por ejemplo: “Especialista en investigación de terrorismo internacional”. Para tal efecto, revisa la página 6 de la versión actualizada de la Directiva N° 001-2015-SERVIR/GPGSC aprobada por Resolución de Presidencia Ejecutiva 308-2017-SERVIR-PE, ahí se describe cada nivel para que puedas adecuarlo a la función operativa que realiza tu dependencia.

Mención aparte son los titulares de cada órgano y unidad orgánica establecidas en el Reglamento PNP que tienen condición de un puesto directivo, si es administrativo también podría tomarse de referencia la Resolución de Presidencia Ejecutiva 308-2017-SERVIR-PE, en cambio, si es operativa concierne al análisis de la dependencia policial operativa. Eso sí, en el caso de los órganos desconcentrados de la Institución Policial, por ejemplo, el perfil del puesto de Comisario debe ser estándar.

Caso DL 1057 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO



El encargado RRHH utiliza los Términos de Referencia como medio de apoyo.

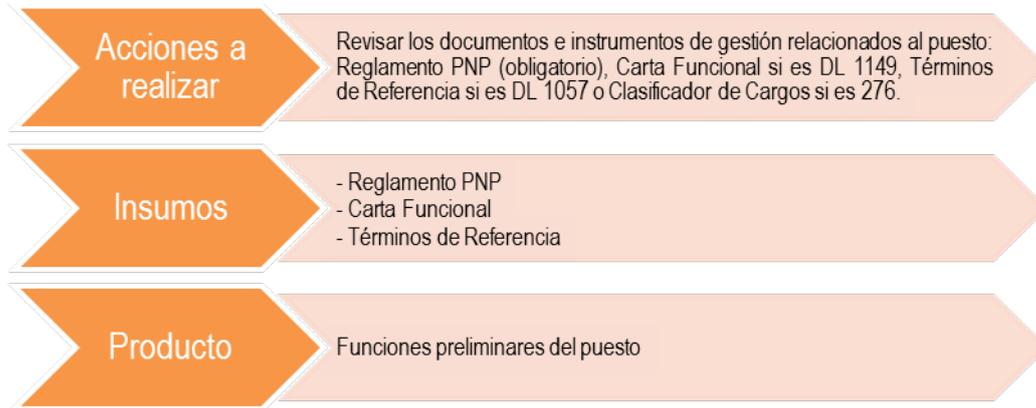
	FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
Órgano:	Dirección de Planeamiento Institucional	
Unidad Orgánica:	División de Modernización y Desarrollo Institucional	
Puesto Estructural:	No aplica	
Nombre del puesto:	Especialista en Gestión Pública	
Régimen Laboral:	DL 1057	
Especialidad Funcional:	No aplica	
Dependencia jerárquica lineal:	Jefe de la División de Modernización y Desarrollo Institucional	
Dependencia funcional:	No aplica	
Puestos a su cargo:	Ninguno	

Caso DL 276 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

EL encargado RRHH, para el caso de los servidores civiles del DL 276, utiliza el documento de gestión denominado “Clasificador de Cargos” del Ministerio del Interior aprobado por Resolución Ministerial 180-2017-IN, o el que se encuentre vigente.

	FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
Órgano:	Dirección de Planeamiento Institucional	
Unidad Orgánica:	División de Modernización y Desarrollo Institucional	
Puesto Estructural:	Técnico 2	
Nombre del puesto:	Técnico administrativo (preliminar)	
Régimen Laboral:	DL 276	
Especialidad Funcional:	No aplica	
Dependencia jerárquica lineal:	Jefe de la División de Modernización y Desarrollo Institucional	
Dependencia funcional:	No aplica	
Puestos a su cargo:	Ninguno	

E. Paso 2: Revisar la Información sobre el puesto:



DESARROLLO:

1. Identificado el puesto, el Encargado RRHH revisa la información básica y las funciones del órgano o unidad orgánica del puesto en el Reglamento PNP como marco principal para obtener mayor detalle sobre las funciones y requisitos preexistentes del puesto que serán materia de revisión y/o actualización.
2. En segunda instancia, se revisa la carta funcional si el puesto corresponde al DL 1149, los Términos de Referencia (TDR) si pertenece al DL 1057, o el clasificador de cargos si concierne al DL 276.
3. En caso que el órgano y/o la unidad orgánica tengan un Manual de Organización y Funciones aprobado antes del 02ENE2014, se puede usar de referencia.
4. Las funciones preliminares que se desprenden de la revisión de los documentos o instrumentos de gestión son el primer insumo para identificar las funciones propias del puesto.

Ejemplo:

En los CUATRO ejemplos relacionados a la División de Modernización y Desarrollo Institucional (jefe, coordinador, especialista y técnico administrativo) el marco es el artículo 59 del Reglamento PNP.

Adicionalmente, para el Jefe y coordinador de la División de Modernización y Desarrollo Institucional se tendrá que recabar la Carta Funcional, para el Especialista en Gestión Pública, los Términos de Referencia y para el Técnico 2 del DL 276 corresponderá revisar el clasificador de cargos del Sector.

Artículo 59.- División de Modernización y Desarrollo Institucional

La División de Modernización y Desarrollo Institucional es la unidad orgánica responsable de coordinar, desarrollar y evaluar las acciones para la implementación del proceso de modernización y desarrollo organizacional en la Policía Nacional del Perú, incluyendo la simplificación administrativa y el proceso de mejor atención a la ciudadanía, conforme al sistema administrativo de modernización de la gestión pública.

Depende de la Dirección de Planeamiento Institucional y está a cargo de un Oficial Superior de la Policía Nacional del Perú en situación de actividad, en el grado de Coronel; o profesional civil altamente calificado y/o especializado.

La División de Modernización y Desarrollo Institucional de la Policía Nacional del Perú tiene las funciones siguientes:

- 1) Implementar y supervisar las actividades de los procesos de modernización y desarrollo organizacional, incluyendo la simplificación administrativa, la mejora continua de la organización y funciones, la gestión del cambio, la gestión de procesos y procedimientos; y el proceso de mejor atención a la ciudadanía en la Policía Nacional del Perú; de conformidad con los lineamientos dictados por el Ministerio del Interior y las disposiciones del Director General de la Policía Nacional del Perú;
- 2) Formular, proponer y actualizar, en coordinación directa y permanente con los órganos de la Institución Policial, los documentos de gestión institucional de la Policía Nacional del Perú en el ámbito de su competencia, en concordancia con los lineamientos dictados por el Ministerio del Interior y las disposiciones del Director General de la Policía Nacional del Perú;
- 3) Participar en la formulación del Texto Único de Procedimientos Administrativos y Texto Único de Servicios No Exclusivos del Ministerio del Interior, en la parte que corresponda a la Policía Nacional del Perú;
- 4) Efectuar el seguimiento en el cumplimiento de los documentos de gestión institucional de la Policía Nacional del Perú, en el ámbito de su competencia;
- 5) Dirigir y coordinar la implementación de proyectos, servicios y actividades de modernización de la gestión en la Policía Nacional del Perú;
- 6) Implementar los procesos de mejora continua y de gestión de la calidad de los servicios y trámites prestados al ciudadano y al personal policial y civil de la Institución Policial, de conformidad con los lineamientos dictados por

el Ministerio del Interior y las disposiciones del Director General de la Policía Nacional del Perú;

7) Implementar medidas que promuevan la gestión de los procesos internos de la institución;

8) Orientar, monitorear y evaluar el correcto uso del Sistema Único de Trámite Documentario del Ministerio del Interior por los órganos y unidades orgánicas de la Policía Nacional del Perú, de conformidad con la normativa vigente y los lineamientos dictados por el Ministerio del Interior y las disposiciones del Director General de la Policía Nacional del Perú;

9) Realizar las acciones que sean necesarias para gestionar los recursos que permitan la sostenibilidad de la atención de los procedimientos de trámite documentario y atención al ciudadano;

10) Proponer proyectos de reglamentos, manuales, directivas y otros documentos de gestión institucional en el ámbito de su competencia, de conformidad con los lineamientos dictados por el Ministerio del Interior y las disposiciones del Director General de la Policía Nacional del Perú;

11) Formular y proponer informes técnicos que sustenten opinión especializada en las materias de su competencia;

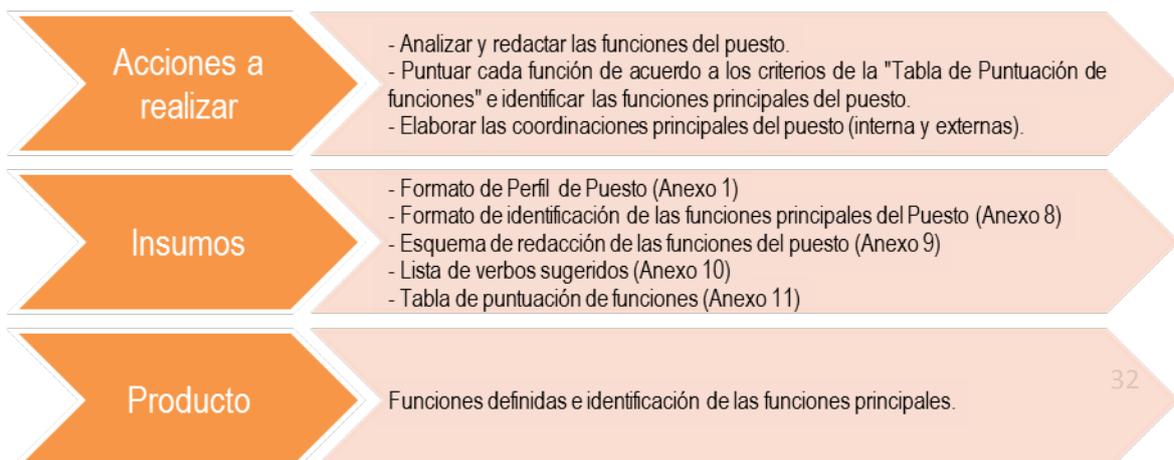
12) Coordinar y participar en el proceso de fiscalización posterior de los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad a cargo de la Policía Nacional del Perú contenidos en el Texto Único de Procedimientos Administrativos del Ministerio del Interior;

13) Informar y emitir opinión técnica sobre asuntos de su competencia;

14) Asesorar al Director de Planeamiento Institucional de la Policía Nacional del Perú en asuntos de su competencia; y,

15) Las demás funciones que le corresponda de acuerdo a las disposiciones legales vigentes y otras que el Director de Planeamiento Institucional de la Policía Nacional del Perú le asigne.

F. Paso 3: Elaborar las funciones del puesto, identificar las funciones principales y elaborar las coordinaciones principales



Con la información acopiada del Paso 2, el Encargado RRHH analiza y redacta las funciones puesto y procede a la puntuación de cada función de acuerdo a los criterios de la “Tabla de Puntuación de Funciones” e identifica las principales funciones.



Las funciones del puesto son el conjunto de actividades diferentes entre sí, pero similares por un objeto común que persiguen. De esta manera, describen los que se realiza para cumplir con la misión del puesto.

DESARROLLO:

1. Redacción de las funciones:

El Encargado RRHH debe realizar las siguientes acciones:

- a. Transcribir en el “Formato de identificación de las funciones principales del puesto” (Anexo 8) las funciones del puesto identificadas en el Paso 2.



FORMATO DE IDENTIFICACIÓN DE LAS FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO



IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Órgano o Unidad Orgánica: División de Modernización y Desarrollo Institucional

Nombre del puesto: Jefe de la División de Modernización y Desarrollo Institucional

FUNCIONES DEL PUESTO

	PUNTAJACIÓN DE FUNCIONES			
	F	CE	COM	PUNTAJE TOTAL
1 Implementar y supervisar las actividades de los procesos de modernización y desarrollo organizacional, incluyendo la simplificación administrativa, la mejora continua de la organización y funciones, la gestión del cambio, la gestión de procesos y procedimientos; y el proceso de mejor atención a la ciudadanía en la Policía Nacional del Perú; de conformidad con los lineamientos dictados por el Ministerio del Interior y las disposiciones del Director General de la Policía Nacional del Perú.				0
2 Formular, proponer y actualizar; en coordinación directa y permanente con los órganos de la Institución Policial, los documentos de gestión institucional de la Policía Nacional del Perú en el ámbito de su competencia, en concordancia con los lineamientos dictados por el Ministerio del Interior y las disposiciones del Director General de la Policía Nacional del Perú				0
3 Participar en la formulación del Texto Único de Procedimientos Administrativos y Texto Único de Servicios No Exclusivos del Ministerio del Interior, en la parte que corresponda a la Policía Nacional del Perú				0
4 Efectuar el seguimiento en el cumplimiento de los documentos de gestión institucional de la Policía Nacional del Perú, en el ámbito de su competencia				0
5 Dirigir y coordinar la implementación de proyectos, servicios y actividades de modernización de la gestión en la Policía Nacional del Perú				0

15

Transcripción del inciso 1 del artículo 59 del Reglamento PNP. Y los 14 incisos siguientes.

Transcripción de las funciones establecidas en la Carta Funcional

16	Diseñar, conducir, supervisar y evaluar la implementación del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública en la Policía Nacional del Perú.				
17	Proponer lineamientos de política, normas, planes y estrategias para fortalecer el proceso de modernización, simplificación administrativa y la gestión de procesos y calidad en la Policía Nacional del Perú				
18	Conducir, supervisar y evaluar la formulación y/o actualización de los documentos de gestión institucional para orientar las acciones a seguir en el marco del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública, las políticas y lineamientos técnicos del sector y el proceso de modernización de la Policía Nacional del Perú.				
19	Diseñar lineamientos, directivas e instructivos para la formulación y/o actualización de los documentos de gestión institucional y la mejora continua de los procesos y procedimientos en la Policía Nacional del Perú				
20	Diseñar, proponer y evaluar las herramientas, directivas y metodologías estandarizadas para la ejecución eficiente de la gestión de procesos, la gestión de la calidad y el mejoramiento continuo en la Policía Nacional del Perú.				
21	Proponer procesos mejorados y optimizados para incrementar los niveles de eficiencia y eficacia en la gestión institucional de la Policía Nacional del Perú para sustentar la opinión de la División en el ámbito de sus competencias.				

b. El encargado RRHH debe agregar las funciones descritas por el interlocutor referente del puesto, siempre y cuando estén relacionadas a la información del Paso 2.

“Revisar y suscribir las opiniones técnicas elaboradas por los especialistas a mi cargo.”

¿Esta función se relaciona con alguna descrita?

Sí, con el inciso 11 del artículo 59 del Reglamento PNP “Formular y proponer informes técnicos que sustenten opinión especializada en las materias de su competencia”

(Luego de verificar) ¡Correcto! por esa razón lo agregaré como una función en la tabla de funciones adicional

26 Revisar y suscribir las opiniones técnicas elaboradas por los especialistas a mi cargo.

--	--	--	--	--

c. El encargado debe realizar obligatoriamente las modificaciones o actualizaciones de las funciones según el “Esquema de redacción de las funciones del puesto” (Anexo 9) y la “Lista de verbos sugeridos” (Anexo 10).



RECUERDA que no necesariamente el puesto tiene la función literal que se encuentra en el Reglamento PNP, es decir, que el Jefe o el especialista tendrán como una de sus funciones “Implementar y supervisar las actividades de los procesos de modernización y desarrollo organizacional...” del inciso 1 del artículo 59 del Reglamento PNP, sino que debe adecuarse al puesto según los anexos 9 y 10.

El Anexo 9 consigna sugerencias para la redacción de las funciones:

- ✓ Denoten importancia.
- ✓ Sean concretas y entendibles.
- ✓ Denoten límites de responsabilidad o actuación.
- ✓ Mensurables o que se pueda desprender un resultado.
- ✓ No emplear demasiadas palabras técnicas.
- ✓ **Enfocarse en el puesto y no en la persona.**
- ✓ Los verbos usados deben reflejar conducta observable.
- ✓ No utilizar adverbios, adjetivos o criterios de eficacia ni que denoten compromiso (ejemplo: adecuadamente, de la mejor manera, asegurar el cumplimiento, garantizar la implementación, entre otros similares).

Mientras que el Anexo 10 contiene una Lista de verbos sugeridos con las definiciones respectivas que sirven de guía para adecuar las funciones.





El esquema del Anexo 9 establece el molde para definir las funciones de los puestos de todos los regímenes en la Institución Policial:

VERBO(S)	OBJETO	RESULTADO
Indica la acción a desarrollar.	Indica sobre qué afectará el verbo o la acción.	Indica el para qué se hace; y es usado cuando es necesario una mejor comprensión de la función.
Redactar el verbo en modo infinitivo (ar, er, ir) (Planificar, atender, asistir, evaluar, otros)	Procesos, recursos tecnológicos, personas, Objetos, materiales, otros.	Cumplir objetivos, plazos, estándares de calidad, presupuestos, entre otros.

A modo de ejemplo:

Se parte del inciso 1 del artículo 59 del Reglamento PNP:

1. Se reconocen dos verbos: IMPLEMENTAR y SUPERVISAR.

1) Implementar y supervisar las actividades de los procesos de modernización y desarrollo organizacional, incluyendo la simplificación administrativa, la mejora continua de la organización y funciones, la gestión del cambio, la gestión de procesos y procedimientos; y el proceso de mejor atención a la ciudadanía en la Policía Nacional del Perú; de conformidad con los lineamientos dictados por el Ministerio del Interior y las disposiciones del Director General de la Policía Nacional del Perú;

2. Se advierte que el objeto recae en "las actividades de los procesos de modernización y desarrollo organizacional"

3. El gerundio "incluyendo" es una forma verbal no personal que expresa simultaneidad, por lo tanto, se deduce que "simplificación administrativa, la mejora continua de la organización y funciones, la gestión del cambio, la gestión de procesos y procedimientos; y el proceso de mejor atención a la ciudadanía" son temas propios y conexos de la modernización y el desarrollo organizacional.

Y no se aprecia resultado, es decir, el para qué de esta función. No obstante, este no es de utilización obligatoria, solo se utiliza para una mejor comprensión de la función. En el presente caso no se utilizará.

Ahora bien, se realiza la búsqueda en el Anexo 10 de ambos verbos:

Implementar : Aplicar los métodos y medidas necesarios para llevar a cabo la ejecución o puesta en funcionamiento de un plan, idea, modelo científico, diseño, especificación, estándar, algoritmo o política.

Supervisar: Inspeccionar un trabajo o actividad. Analizar globalmente los resultados, los medios utilizados o los hitos importantes de uno o varios procesos para su validación según determinados

Se aprecia distintos niveles de actuación: Implementar se refiere a una acción de ejecución, mientras que Supervisar escapa de esa esfera porque se ubica en una posición de observador que inspecciona la ejecución. Por tanto, sería pertinente separar las funciones y adecuarlas a los niveles diferenciados entre el Jefe y el especialista de la División de Modernización y Desarrollo Institucional. En este caso se utilizará la función “Implementar las actividades de los procesos de modernización y desarrollo organizacional” y con el apoyo del Listado de verbos del Anexo 10 proyectamos las siguientes funciones:

Jefe de la DIVMOD	
VERBO	OBJETO
Dirigir	La implementación de las actividades de los procesos de modernización y

Especialista de la DIVMOD	
VERBO	OBJETO
Ejecutar	La implementación de las actividades de los procesos de modernización y

Para el caso del jefe del DIVMOD se debe contrastar con las funciones de las instancias superiores, es decir, DIRPLAINS (Conducir y supervisar la implementación de las acciones vinculadas a los procesos de modernización) y SECEJE (Promover y supervisar la implementación del proceso de modernización).

- d. De manera alternativa puede colocar una función genérica de acuerdo al texto: “Otras funciones asignadas por la Jefatura inmediata, relacionadas a la misión del puesto”, pero no es insumo para efectos de puntación.



La redacción de las funciones de los titulares de cada órgano de primer, segundo, y tercer nivel organizacional parten de las establecidas de la Ley PNP, si corresponde, y siempre del Reglamento PNP. Excepcionalmente, se considera las normas que le asignen funciones especiales.

Por ejemplo:

El Secretario Ejecutivo tendría la función de “Promover y supervisar la implementación del proceso de modernización...”.

Esto no significa que no puedan adecuarse o separarse según el análisis pertinente con apoyo de los anexos 9 y 10.

2. Identificación de las funciones principales:

Una vez que el Encargado RRHH tiene las funciones debidamente redactadas procede a identificar las CUATRO (04) funciones principales con el interlocutor del puesto y con la “Tabla de puntuación de funciones” (Anexo 11).

Esta tabla establece tres (03) factores de evaluación:

- Frecuencia (F):** Es la regularidad con que se realiza la función.
- Consecuencia de error o no aplicación de la función (CE):** Que tan graves son las consecuencias por no ejecutar la actividad o la existencia de un error en la ejecución de la función.
- Complejidad de la función (COM):** Relacionado al grado de dificultad, esfuerzo y complejidad (intelectual o física) que implica ejecutar una función.

A cada uno de estos factores se les debe asignar un puntaje considerando las preguntas de esta tabla. Para obtener el puntaje total de cada función, se aplica la fórmula establecida y aquellas cuatro que tengan mayor puntaje serán las funciones principales.

Las funciones principales del puesto son las que tienen mayor impacto para la Institución Policial porque agregan mayor valor a los resultados. Según la metodología se definen CUATRO (04) funciones como las principales, de acuerdo a los factores de evaluación.



Si en la puntuación de funciones se diera el caso de empate en el cuarto puesto, el superior inmediato debe definir cuál es la función que quedará en el cuarto lugar.

Ejemplo de puntuación:

- Redacte las funciones del puesto de acuerdo al esquema de redacción de funciones.

- Identifique las 4 funciones con mayor ponderación, siendo estas las funciones principales del puesto.

FUNCIONES DEL PUESTO

PUNTAJACIÓN DE FUNCIONES				
Pje Total = (CE X COM) + F				
	F	CE	COM	PUNTAJE TOTAL
1	5	4	4	21
2	4	4	4	20
3	1	5	3	16
4	5	4	3	17
5	5	1	3	8
6	1	2	5	11
				37



2. Puntuar cada una de las funciones de ac2. Se advierte que el objeto recae en "las actividades de los procesos de modernización y desarrollo organizacional"

Luego de puntuar las funciones del puesto e identificado las funciones principales, todas las funciones deben ser trasladadas al "Formato de perfil de puesto" (Anexo 1), ordenándolas de manera descendente según el puntaje total obtenido.

3. Elaboración de las coordinaciones principales:

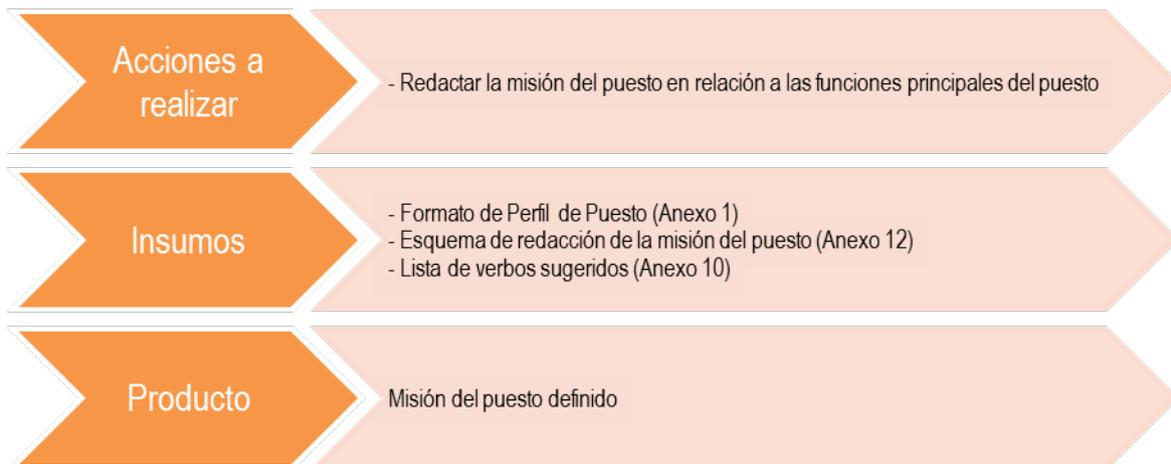
Esta sección, busca conocer las principales coordinaciones que se establecen para el cumplimiento de su misión y funciones.

- a. **Coordinaciones internas:** El encargado RRHH pregunta al Interlocutor del puesto sobre los órganos y/o unidades orgánicas de la Institución Policial y del Ministerio del Interior con las que frecuentemente interactúa el puesto para el cumplimiento de sus funciones.
- b. **Coordinaciones externas:** El encargado RRHH pregunta al Interlocutor del puesto sobre las organizaciones o instituciones externas con las que frecuentemente establece coordinaciones para cumplir las funciones.

Ejemplo:

Coordinaciones internas
Todos los órganos y unidades orgánicas de la Policía Nacional del Perú y la Oficina de Modernización y Desarrollo Institucional de la Oficina General de Planificación y Presupuesto del Ministerio del Interior.
Coordinaciones externas
Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros

G. Paso 4: Elaborar la Misión del Puesto



El Encargado RRHH para elaborar la Misión del Puesto debe redactarla en relación a las funciones principales del puesto.

La misión del puesto es la razón de ser del puesto, es decir su finalidad.



1. En base a las cuatro (04) funciones principales, identificadas previamente, redacte la misión del puesto, en una sola frase que englobe dichas funciones y dé sentido a la razón de ser del puesto. La redacción se realiza previa revisión del Anexo 12 el cual contiene el siguiente esquema:



La misión del puesto se debe redactar en el recuadro “Misión del puesto” en base al “Esquema de redacción de la misión del puesto” (Anexo 12) y la “Lista de Verbos sugeridos” (Anexo 10). A modo de ejemplo:

Verbo	Dirigir y organizar
Objeto	la implementación y la supervisión de las actividades de los procesos de modernización y desarrollo organizacional en la institución policial
Marco general de actuación	de conformidad con la Política Nacional de Modernización de Gestión Pública, los lineamientos dictados por el Ministerio del Interior y las disposiciones del Director General de la Policía Nacional del Perú
Resultado	para establecer una actuación coherente y eficaz de la institución policial al servicio de los ciudadanos.

2. Revise que la misión del puesto de acuerdo con los siguientes criterios:

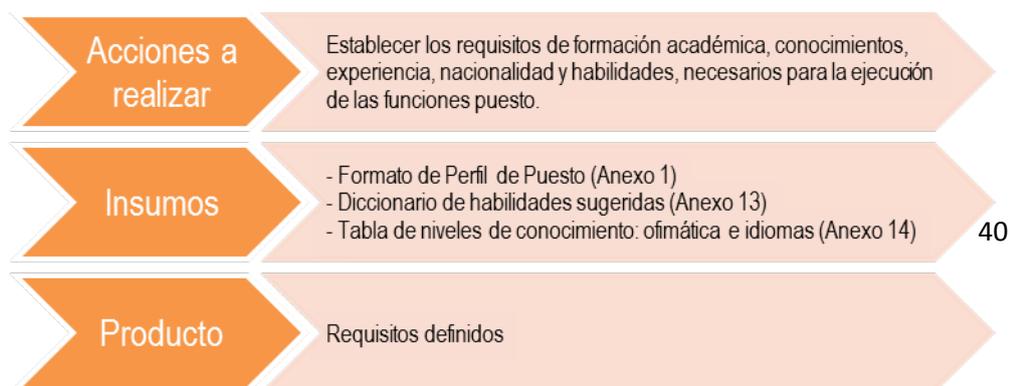
- a. Coherencia de la misión con las funciones principales del puesto.
- b. Coherencia de la misión con las funciones generales del órgano o unidad orgánicas (Reglamento PNP).

Ejemplo:

MISIÓN DEL PUESTO

Dirigir y organizar la implementación y la supervisión de las actividades de los procesos de modernización y desarrollo organizacional en la institución policial de conformidad con la Política Nacional de Modernización de Gestión Pública, los lineamientos dictados por el Ministerio del Interior y las disposiciones del Director General de la Policía Nacional del Perú para establecer una actuación coherente y eficaz de la institución policial al servicio de los ciudadanos.

H. Paso 5: Establecer los requisitos del puesto



1. Requisitos de formación académica

Ahora el encargado RRHH debe definir la formación académica, la cual está referida a los estudios formales requeridos para un determinado puesto, para tal fin, debe revisar el Reglamento PNP si es titular de un órgano o unidad orgánica, así como la misión y funciones principales desarrolladas del puesto.

Con esta base, el encargado de RRHH establece los siguientes requisitos:

- a. Nivel educativo:** Indique el nivel educativo mínimo necesario para ocupar el puesto, esto es: educación básica (primaria o secundaria) y, educación superior (estudios técnicos básico o superior, o estudios universitarios); asimismo indique si se requiere estudios completos o incompletos, en cuyo caso debe precisar el tiempo mínimo de estudios requerido (ciclos, semestres o años académicos) en el campo de información de carreras/especialidades del *punto B. Grados(s), situación(es) académica(s) y carreras/especialidades requeridas.*

Recuerda que los oficiales de armas tienen la categoría de formación académica Universitaria, mientras que sub oficiales de armas, Técnica Superior o Básica.

Y si el puesto lo amerita, por ejemplo, si tiene incidencia en el ámbito administrativo, puedes revisar el Manual de Puestos Tipo aprobado por Resolución de Presidencia Ejecutiva 308-2017-SERVIR-PE como referencia.



En caso de requerirse estudios técnicos o universitarios de manera indistinta, se deben marcar ambos casilleros y especificar de manera clara y concisa lo requerido en el punto B.

Tome nota que existen títulos reconocidos por ley o norma expresa que tienen el mismo rango que el título universitario para efectos laborales, como en el caso de los títulos de profesor y de artista profesional.

- b. Grados(s), situación(es) académica(s) y carreras/especialidades requeridas:** Considere la condición académica mínima requerida para el puesto; esto es: egresado, bachiller o titulado en alguna carrera técnica o universitaria.



Asimismo, indique si se requiere estudios de maestría y/o doctorado en alguna especialidad; considerando para ello la condición de egresado o la obtención de los grados correspondientes.

El empleo de **"afines por la formación"** debe entenderse de manera limitada a carreras profesionales similares por los fines que persiguen y/o procesos que abordan y/o materias desarrolladas, siempre que se guarde relación directa con las funciones del puesto.

No corresponde utilizar la fórmula "afines por la formación" u otra similar, cuando por la especialización de la formación académica, las funciones del puesto y/o mandato legal, se requieren determinadas carreras profesionales de manera excluyente.

Por ejemplo, en el caso de un puesto de abogado de una oficina de asesoría jurídica que tenga como función emitir informes legales, la carrera requerida será la de "derecho" de manera excluyente.

Diferencia entre un puesto administrativo y operativo en la Institución Policial:

Jefe de la División de Modernización y Desarrollo Institucional	Se identificó previamente en el artículo 59 del Reglamento PNP que está a cargo de un Oficial Superior de la Policía Nacional del Perú en situación de actividad, en el grado de Coronel; o profesional civil altamente calificado y/o especializado, en este último caso, nos podemos remitir Manual de Puestos Tipo aprobado por Resolución de Presidencia Ejecutiva 308-2017-SERVIR-PE, y se aprecia que tiene un puesto tipo denominado "Jefe de la Oficina de Modernización de la Gestión Pública" en el que consigna la formación académica Universitaria con la especialidad de Administración, Economía, Ingeniería Industrial, Contabilidad, Derecho o afines.
Jefe de la División contra la Minería Ilegal y Protección Ambiental	Se identificó previamente en el artículo 104 del Reglamento PNP está a cargo de un Oficial Superior de Armas de la Policía Nacional del Perú en situación de actividad, en el grado de Coronel, lo cual implica la formación académica Universitaria.

- c. Colegiatura:** Indique si el puesto requiere que la o el ocupante del puesto se encuentre registrado en el colegio profesional correspondiente. Este requisito debe guardar coherencia con las funciones que se ejecutarán. Cuando las funciones del puesto pueden ser desempeñadas por profesionales de distintas especialidades, no será requisito la colegiatura.
- d. Habilitación profesional:** Indique si la o el ocupante del puesto requiere la habilitación del Colegio Profesional respectivo, en coherencia con las funciones del puesto.

Por ejemplo:

FORMACIÓN ACADÉMICA			B) Grado(s)/situación académica y carrera/especialidad requeridos		C) ¿Colegiatura?
A) Nivel Educativo					Sí <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>
	Incompleta	Completa	<input type="checkbox"/> Egresado(a)	<input type="checkbox"/> Bachiller	<input checked="" type="checkbox"/> Título/ Licenciatura
<input type="checkbox"/> Primaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oficial Superior PNP en el grado de Coronel, Administración, Economía, Ingeniería Industrial, Contabilidad, Derecho o afines		D) ¿Habilitación profesional?
<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> Maestría	<input checked="" type="checkbox"/> Egresado	Sí <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Políticas Públicas o Gestión Pública		
<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Grado		
<input checked="" type="checkbox"/> Universitaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Doctorado	<input type="checkbox"/> Egresado	<input type="checkbox"/> Grado

2. Requisitos de conocimientos

El encargado RRHH debe establecer los requisitos de conocimientos según la misión y las funciones principales del puesto, teniendo especial cuidado en los puestos operativos.

Se estructuran de la siguiente manera:

- a. Conocimientos Técnicos requeridos para el puesto:** Identifique los conocimientos técnicos principales para el puesto, sea en temas relacionados a las funciones del puesto, a los procesos del área, al ámbito de acción de la entidad y/o temas relacionados a la administración pública.

La validación de estos conocimientos deberá realizarse en la evaluación técnica, de conocimientos y/o en la entrevista final del proceso de selección. No se solicitará sustentar con documentos.

- b. Cursos y/o Programas de Especialización:** Establezca los cursos, programas de especialización y/o diplomados que se requieren para ocupar el puesto, los cuales deben ser en materias específicas relacionadas a las funciones principales y misión del puesto, los mismos que deben ser sustentados con los documentos respectivos.

Cada curso debe ser en materias específicas afines a las funciones del puesto. Se debe acreditar mediante un certificado, constancia u otro medio probatorio. Esto incluye cualquier modalidad de capacitación: cursos, talleres, seminarios, conferencias, entre otros.

Se podría considerar un mínimo de horas de capacitación, las cuales son acumulativas.





Los Programas de Especialización y/o Diplomados son programas de formación orientados a desarrollar determinadas habilidades y/o competencias en el campo profesional y laboral, con no menos de 90 horas. Deben acreditarse mediante un certificado, diploma u otro medio probatorio que dé cuenta de la aprobación del mismo.

Los programas de especialización pueden ser desde 80 horas, si son organizados por disposición de un ente rector, en el marco de sus atribuciones normativas.

c. Conocimientos de ofimática e idiomas y/o dialectos

Tanto para los conocimientos ofimáticos, como para los idiomas y/o dialectos ubique la “Tabla de niveles de conocimiento: Ofimática e Idiomas y/o Dialectos” (Anexo 14) como medio de apoyo para identificar los conocimientos requeridos.

Estos conocimientos no necesitan ser sustentados con documentación, toda vez que su validación podrá realizarse en las etapas de evaluación del proceso de selección, declaración jurada o por algún otro mecanismo que dé cuenta de que el candidato cuenta con ellos.

- (1) **Conocimientos Ofimáticos:** Establezca el nivel de dominio de procesadores de texto, hojas de cálculo y programas de presentaciones; así como otros paquetes ofimáticos que pudieran ser necesarios para el puesto.
- (2) **Conocimientos de Idiomas y/o Dialectos:** Establezca si es necesario conocer algún idioma y/o dialecto, y el nivel de dominio. Si alguna de las posiciones del puesto, pudiera requerir distintos idiomas y/o dialectos, se deberá precisar en la celda de observaciones en dicho rubro.

Por ejemplo:

CONOCIMIENTOS

A) Conocimientos Técnicos principales requeridos para el puesto (No se requiere sustentar con documentos) :

1. Gestión Pública
2. Modernización de la Gestión Pública

B) Cursos y Programas de especialización requeridos y sustentados con documentos:
Gestión Pública, Gestión de Procesos y/o Gestión de la Calidad y/o afines

C) Conocimientos de Ofimática e Idiomas/Dialectos

OFIMÁTICA	Nivel de dominio				IDIOMAS / DIALECTO	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado		No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Procesador de textos			x		Inglés	x			
Hojas de cálculo			x		Quechua	x			
Programa de presentaciones			x		Otros (Especificar)				
Otros (Especificar)					Otros (Especificar)				
Otros (Especificar)					Observaciones.-				
Otros (Especificar)									

3. Requisitos de experiencia

El encargado RRHH debe analizar la misión y funciones principales del puesto para establecer los requisitos de experiencia general y específica para ocupar dicho puesto:

- a. **Experiencia general:** Indique el tiempo total de experiencia laboral que se necesita, ya sea en el sector público y/o privado, considerando:

Para aquellos puestos donde se requiere formación técnica o universitaria completa, el tiempo de experiencia se contará desde el momento de egreso de la formación correspondiente, lo que incluye también las prácticas profesionales.

En ninguno de los casos, se considerarán las prácticas pre-profesionales u otras modalidades formativas, a excepción de las prácticas profesionales.

Para los casos de SECIGRA, se considerará como experiencia laboral únicamente el tiempo después de haber egresado de la formación correspondiente



Caso contrario, los casos en donde no se requiera formación técnica y/o universitaria completa, o sólo se requiere educación básica, se contará cualquier experiencia laboral.

- b. **Experiencia específica:** Indique la experiencia que se exige para el puesto, asociada a tres (03) elementos:
- (1) La función y/o materia del puesto
 - (2) Si debe o no estar asociada al sector público
 - (3) Si se requiere algún nivel específico del puesto.



La experiencia específica forma parte de la experiencia general, por lo que no debe ser mayor a esta.

Los campos requeridos en la experiencia específica son:

- (1) Indique el tiempo de experiencia específica requerida para el puesto; ya sea en un puesto similar y/o en puestos con funciones equivalentes.

Cabe indicar que la experiencia en funciones equivalentes es aquella equiparable en las funciones que se desarrollan en el puesto; sean por similitud de la función y/o materia del puesto, responsabilidad en personal, entre otros aspectos equivalentes.

- (2) En base a la parte A. sobre experiencia en el puesto, indique cuanto tiempo de esa experiencia es necesaria que se haya desarrollado en el sector público, de ser el caso.

- (3) Señale únicamente la experiencia en el nivel mínimo requerido para el puesto; sea como Practicante Profesional, Auxiliar o Asistente, Analista, Especialista, Supervisor o Coordinador, Jefe de Área o Departamento y Gerente o Director.

El jefe en zona de frontera, Jefe de Unidad, y Comisario o sus equivalentes de las otras especialidades funcionales tienen nivel directivo de “Jefe de área o departamento” en el Anexo 1.

Cuando no se requiera un nivel mínimo de puesto, deberá dejarse en blanco.

En el cuadro de otros aspectos complementarios sobre el requisito de experiencia podrá especificar o registrar algún requisito adicional exigido para desempeñarse en el puesto en cuanto al aspecto de experiencia.

Por ejemplo, el tiempo requerido de experiencia en un nivel específico, si requiere o no experiencia en manejo de personal, entre otros, a nivel operativo se debe considerar la función policial operativa.

Por ejemplo:

--



EXPERIENCIA
<u>Experiencia general</u> Indique el tiempo total de experiencia laboral; ya sea en el sector público o privado. 5 años
<u>Experiencia específica</u>
A. Indique el tiempo de experiencia requerida para el puesto en la función o la materia: 3 años
B. En base a la experiencia requerida para el puesto (parte A), señale el tiempo requerido en el sector público : 1 año
C. Marque el nivel mínimo de puesto que se requiere como experiencia; ya sea en el sector público o privado: Practicante profesional <input type="checkbox"/> Auxiliar o Asistente <input type="checkbox"/> Analista <input type="checkbox"/> Especialista <input checked="" type="checkbox"/> Supervisor / Coordinador <input checked="" type="checkbox"/> Jefe de Área o Departamento <input type="checkbox"/> Gerente o Director <input type="checkbox"/>
* Mencione otros aspectos complementarios sobre el requisito de experiencia ; en caso existiera algo adicional para el puesto. Experiencia en implementar un proyecto de mejora continua, innovación y/o simplificación administrativa.

4. Requisitos de habilidades:

El encargado RRHH para la definición de las habilidades del puesto debe realizar las siguientes actividades:

- Analice las funciones principales y la misión del puesto; pregúntese ¿Qué habilidades son requeridas para realizar eficientemente las funciones principales?
- Utilice el "Diccionario de habilidades sugeridas" (Anexo 16) como medio de consulta para identificar las habilidades principales que se requiere para el puesto.

Cabe señalar, que dicho documento contiene la información mínima que se debe considerar para la identificación de habilidades, no es una lista cerrada, puede ampliarse según criterio de la dependencia policial en base a la función policial.

- Establezca tres (03) o cuatro (04) habilidades principales requeridas para el puesto.

5. Requisitos adicionales

El encargado RRHH, en este campo debe consignar todos aquellos requisitos necesarios para cumplir con las funciones del puesto.

- Requisito de nacionalidad:** Este requisito aplica cuando la naturaleza de las funciones del puesto o por disposiciones normativas, se requiere que su ocupante sea de nacionalidad peruana. De aplicarse el requisito de nacionalidad peruana, se debe sustentar.

Las situaciones que pueden presentarse por las funciones del puesto son:

- Por mandato legal (norma de creación de la entidad, etc.).



- Aquellos que conforme a sus funciones tiene acceso a información relacionada a seguridad nacional y/o militar.
- Aquellos que conforme a sus funciones tiene acceso a información relacionada a integridad territorial.
- Aquellos que conforme a sus funciones tiene acceso a información relacionada a inteligencia en el ámbito externo.

b. Certificaciones o licencias: Este requisito aplica cuando por disposición normativa o por necesidad institucional, se requieren ciertas certificaciones o licencias para desempeñarse en el puesto.

Por ejemplo:

- (1) Certificación de servidores que laboran en las áreas de logísticas (OSCE)2.
- (2) Certificación de Auditor ISO
- (3) Licencia para portar armas (SUCAMEC).
- (4) Licencia de conducir.

I. Paso 6: Revisar la coherencia de la información del puesto

El perfil de puesto se caracteriza por su coherencia, de modo que la información que consigna debe tener una relación lógica y consecuente. En ese sentido, los requisitos y exigencias consignados en el perfil del puesto (formación académica, certificaciones, conocimientos, experiencia y habilidades) deben ser los pertinentes y suficientes para el adecuado desempeño de las funciones del puesto.

Para ello, es necesario revisar la pertinencia y congruencia de todo el perfil del puesto elaborado; considerando los siguientes aspectos:

- ✓ Identificación correcta del puesto (ubicación, denominación, nombre, relaciones de o jerarquía y de supervisión).
- ✓ Coherencia de la misión del puesto con las funciones principales identificadas para el puesto.
- ✓ Coherencia entre el nombre del puesto y la misión del puesto.
- ✓ En el caso de las funciones del puesto, se debe reordenar las funciones de manera descendente según el puntaje ponderado obtenido.
- ✓ Descripción pertinente de las coordinaciones internas y externas que se realizan en el puesto.
- ✓ La formación académica y los conocimientos deben ser requisitos necesarios para desarrollar las funciones establecidas para el puesto.
- ✓ La experiencia para el puesto debe ser coherente para desarrollar las funciones establecidas para el puesto.
- ✓ Las habilidades principales del puesto deben ser idóneas para desarrollar las funciones del puesto.

J. Paso 7: Validar el perfil del puesto

Finalmente, cada perfil de puesto elaborado debe ser validado por la jefatura del órgano y/o unidad orgánica dependiendo de cada caso previa presentación con el Informe Sustentatorio.





ANEXO 8



FORMATO DE IDENTIFICACIÓN DE LAS FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO



IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Órgano o Unidad Orgánica: _____

Nombre del puesto: _____

FUNCIONES DEL PUESTO

	PUNTAJACIÓN DE FUNCIONES			
	F	CE	COM	PUNTAJE TOTAL
1				0
2				0
3				0
4				0
5				0
6				0
7				0
8				0
9				0
10				0
11				0
12				0

Se puede agregar las filas necesarias.



ANEXO 9

ESQUEMA DE REDACCIÓN DE LAS FUNCIONES DEL PUESTO



Sugerencias para la redacción de las funciones del puesto:

- Denoten importancia.
- Sean concretas y entendibles.
- Denoten límites de responsabilidad o actuación.
- Mensurables o que se pueda desprender un resultado.
- No emplear demasiadas palabras técnicas.
- Enfocarse en el puesto y no en la persona.
- Los verbos usados deben reflejar conducta observable.
- No utilizar adverbios, adjetivos o criterios de eficacia ni que denoten compromiso (ejemplo: adecuadamente, de la mejor manera, asegurar el cumplimiento, garantizar la implementación, entre otros similares).

Esquema de redacción de las funciones del puesto:

Para uniformizar la secuencia de la información contenida en la descripción de las funciones, se establece el siguiente esquema de redacción:

VERBO(S)	OBJETO	RESULTADO
Indica la acción a desarrollar.	Indica sobre qué afectará el verbo o la acción.	Indica el para qué se hace; y es usado sólo cuando es necesario una mejor comprensión de la función.
Redactar el verbo en modo infinitivo (ar, er, ir) (Planificar, atender, asistir, evaluar, otros)	Procesos, recursos tecnológicos, personas, Objetos, materiales, otros.	Cumplir objetivos, plazos, estándares de calidad, presupuestos, entre otros.

Ejemplo de redacción de la función del puesto:

Nombre del puesto: Jefe de la División de Modernización y Desarrollo Institucional
Función: "Analizar las hojas de vida de los postulantes para clasificarlos según el grado de cumplimiento del perfil del puesto vacante".

Verbo	Analizar
Objeto	las hojas de vida de las y los postulantes
Resultado	Para clasificarlos según el grado de cumplimiento del perfil del puesto vacante.



ANEXO 10

LISTA DE VERBOS SUGERIDOS

A	<i>Dar conformidad</i>	I	<i>Preparar</i>
<i>Absolver</i>	<i>Decidir</i>	<i>Idear</i>	<i>Presentar</i>
<i>Actualizar Actuar</i>	<i>Definir</i>	<i>Identificar</i>	<i>Procesar</i>
<i>Administrar</i>	<i>Delegar</i>	<i>Implantar</i>	<i>Programar</i>
<i>Almacenar</i>	<i>Desarrollar</i>	<i>Implementar</i>	<i>Promover</i>
<i>Analizar Anticipar</i>	<i>Determinar</i>	<i>Informar</i>	<i>Proponer</i>
<i>Aplicar</i>	<i>Dirigir</i>	<i>Iniciar</i>	<i>Proporcionar</i>
<i>Apoyar</i>	<i>Diseñar</i>	<i>Inspeccionar</i>	<i>Proveer</i>
<i>Aprobar Archivar</i>	<i>Distribuir</i>	<i>Instalar</i>	<i>Publicar</i>
<i>Asegurar</i>		<i>Integrar</i>	
<i>Asesorar Asignar</i>	E	<i>Interactuar</i>	R
<i>Asistir</i>	<i>Editar</i>	<i>Interpretar</i>	<i>Realizar</i>
<i>Asumir</i>	<i>Ejecutar</i>	<i>Intervenir</i>	<i>Recabar</i>
<i>Atender</i>	<i>Ejercer</i>	<i>Inventariar</i>	<i>Recibir</i>
<i>Auditar Autorizar</i>	<i>Elaborar</i>	<i>Investigar</i>	<i>Recoger</i>
	<i>Emitir</i>		<i>Recomendar</i>
B	<i>Entrenar</i>	L	<i>Recopilar</i>
<i>Brindar</i>	<i>Entrevistar</i>	<i>Liderar</i>	<i>Registrar</i>
<i>Buscar</i>	<i>Enviar</i>		<i>Remitir</i>
	<i>Establecer</i>	M	<i>Representar</i>
C	<i>Estandarizar</i>	<i>Mantener</i>	<i>Resolver</i>
<i>Calcular</i>	<i>Estudiar</i>	<i>Mejorar</i>	<i>Revisar</i>
<i>Calificar</i>	<i>Evaluar</i>		
<i>Cautelar</i>	<i>Examinar</i>	N	S
<i>Clasificar</i>	<i>Expedir</i>	<i>Negociar</i>	<i>Seleccionar</i>
<i>Compilar</i>		<i>Normalizar</i>	<i>Sistematizar</i>
<i>Comprobar</i>	F		<i>Sugerir</i>
<i>Comunicar</i>	<i>Facilitar</i>	O	<i>Supervisar</i>
<i>Conducir</i>	<i>Fiscalizar</i>	<i>Observar</i>	<i>Suscribir</i>
<i>Confirmar</i>	<i>Formular</i>	<i>Obtener</i>	
<i>Consolidar</i>		<i>Operar</i>	T
<i>Consultar</i>	G	<i>Organizar</i>	<i>Transportar</i>
<i>Contribuir</i>	<i>Generar</i>	<i>Orientar</i>	
<i>Controlar</i>	<i>Gestionar</i>	<i>Originar</i>	V
<i>Coordinar</i>	<i>Guiar</i>	<i>Otorgar</i>	<i>Validar</i>
<i>Custodiar</i>			<i>Valorar</i>
	H	P	<i>Velar</i>
D	<i>Hacer</i>	<i>Participar</i>	<i>Verificar</i>
		<i>Planificar</i>	<i>Visar</i>



A

Absolver: Dar solución a una duda o incertidumbre.

Actualizar: Poner al día plantillas, documentos o informaciones.

Actuar: Poner en acción proyectos, programas, tareas y diligencias propias de su puesto.

Administrar: Ordenar, organizar, distribuir y suministrar recursos materiales, humanos e intangibles.

Almacenar: Reunir, registrar, guardar bienes o información en un instrumento de almacenaje.

Analizar: Estudiar, examinar situaciones o problemas considerando por separado sus partes; cuestionando y llegando a conocer sus principios o elementos.

Anticipar: Prever, anunciar algo antes del tiempo esperable, actuar de manera preventiva.

Aplicar: Emplear o poner en práctica un principio, conocimiento u herramienta.

Apoyar: Ayudar a que una situación, proyecto, actividad, etc. se desarrolle; colaborando, influyendo o manifestando acuerdo en ciertos aspectos.

Aprobar: Dar por bueno o suficiente una acción, proyecto, documento, gestión, opinión, etc.

Archivar: Guardar documentos o información en archivos físicos o virtuales.

Asegurar: Dejar seguro de la realidad o certeza de algo. Librar de cuidado o temor a alguien sobre la situación.

Asesorar: Informar o dar consejo a alguien sobre ciertos temas o asuntos, emitiendo criterio técnico.

Asignar: Señalar o destinar a una persona o cosa para un fin determinado.

Asistir: Ayudar, apoyar, auxiliar o atender a alguien, especialmente de un modo eventual o desempeñando tareas específicas.

Asumir: Hacerse cargo o responsabilizarse de un proyecto, decisión, situación o proceso.

Atender: Ocuparse de solicitudes, consultas u otras situaciones a beneficio del ciudadano.

Auditar: Examinar, verificar o controlar el estado y funcionamiento de procesos, estados financieros o asientos contables, pudiendo aplicar medidas correctivas y sancionadoras. **Autorizar:** Otorgar a un puesto la facultad para hacer algo. Aprobar o dar validez.

B

Brindar: Dar u ofrecer asistencia, recursos, asesoría, etc. a una persona o entidad. Ofrecerse a hacer o alguna actividad.

Buscar: Ejecutar una acción para hallar a una persona o cosa.

C

Calcular: Evaluar, considerar o reflexionar algo con atención y cuidado. Hacer cálculos.

Calificar: Apreciar, determinar, juzgar las cualidades o grado de suficiencia de un puesto, institución, documento, labor, etc.



Cautelar: Prevenir la consecución de determinado fin o precaver lo que pueda dificultarlo.

Clasificar: Ordenar o disponer por clases o grupos documentos, objetos o mercancías.

Compilar: Reunir en un solo documento, extractos, partes o fragmentos de libros, obras u otros documentos.

Comprobar: Verificar o confirmar la veracidad, existencia, exactitud de algo, mediante pruebas o demostración.

Comunicar: Informar, hacer saber o manifestar alguna situación, inconveniente, noticia, etc. a una persona o entidad. Conducir: Guiar o dirigir a un grupo de personas, entidades, actividades o procesos en su actuación.

Confirmar: Corroborar la verdad, certeza o el grado de probabilidad de una situación, acontecimiento, acción, etc.

Consolidar: Integrar en un solo documento, información obtenida de varias fuentes o áreas.

Consultar: Pedir parecer, dictamen o consejo. Tratar un asunto con una o varias personas.

Contribuir: Ayudar y cooperar con otras personas en el logro de un determinado fin.

Controlar: Comprobar, inspeccionar, verificar, fiscalizar el funcionamiento o evolución de procesos, en función a parámetros y en el marco de los objetivos trazados.

Coordinar: Disponer ordenadamente de medios, esfuerzos, procesos y recursos para alcanzar un objetivo en común.

Custodiar: Guardar y vigilar con cuidado documentación, información, materiales y bienes. Para los efectos del Patrimonio Cultural Documental Bibliográfico, se entiende por custodia a la defensa, protección, verificación y registro del estado de conservación de este tipo de bien cultural.

D

Dar conformidad: Aprobación o visto bueno que se pone al pie de un escrito. Adecuado, que está de acuerdo con lo que se expresa. Con arreglo a, en proporción o correspondencia con algo o alguien.

Decidir: Formar juicio y disponer lo que hay que hacer en caso de duda o controversia.

Definir: Fijar con claridad, exactitud y precisión la significación de una palabra, idea, objeto, individuo o grupo, describiendo las características y propiedades que los identifican.

Delegar: Autorizar o confiar autoridad a una persona para actuar como un representante o agente; autorizar a otra persona o personas para realizar una o parte de las finalidades del superior; designar a alguien como responsable de un grupo actividades o subprocesos, que contribuyen a un subproceso más amplio o proceso.

Desarrollar: Llevar a cabo, realizar una idea, proyecto o actividad. Acrecentar, dar incremento o mejorar un aspecto específico.

Determinar: Decidir, tomar una decisión o sacar conclusiones a partir de algo. Fijar los términos, características, lineamientos o propiedades

Dirigir: Guiar o encaminar la intención, procesos y operaciones de un grupo humano para alcanzar un fin determinado.



Diseñar: Crear aplicaciones, instrumentos, métodos, programas, formularios o sistemas inexistentes, dónde lo esencial es la resolución del problema al cual responde.

Distribuir: Repartir material, funciones, responsabilidades, información o documentación entre varias personas designando lo que a cada una corresponde, siguiendo un criterio establecido.

E

Editar: Adaptar a los lineamientos de una publicación, área u organización; un texto, documento, sistema, etc.

Ejecutar: Realizar actividades para cumplir con los objetivos institucionales programados, mediante la asignación de funciones, delegadas a cada nivel de la Organización. Realizar o efectuar una determinada actividad.

Ejercer: Hacer uso o poner en práctica una capacidad, facultad o derecho.

Elaborar: Producir, generar o transformar planes, convenios, programas, normas, información, entre otros; siendo lo importante la factibilidad y utilidad del producto.

Emitir: Dar, manifestar por escrito u oralmente un juicio, un dictamen, resolución, escrito o una opinión de forma oficial.

Entrenar: Preparar hacia cierto tipo de comportamiento, conducta, en la realización de una tarea o actividad.

Entrevistar: Mantener una conversación con una o varias personas para un fin determinado. Enviar: Hacer que algo se dirija o sea llevado a alguna parte.

Establecer: Fijar condiciones, criterios, sistemas o procedimientos en dónde lo esencial es la delimitación del principio, lineamiento, directiva, metodología, idea, etc.

Estandarizar: Tipificar, ajustar, adaptar una serie de documentos, sistemas o instrumentos a un modelo o norma.

Estudiar: Analizar y examinar atentamente algo para alcanzar a comprender su comportamiento o funcionamiento.

Evaluar: Calcular o determinar el valor, resultados o importancia de algo; basándose en criterios dados.

Examinar: Inquirir e investigar con diligencia y cuidado un fenómeno, situación, problema, etc.

Expedir: Enviar, extender, despachar documentación o mercancías

F

Facilitar: Hacer posible la ejecución de una acción, proporcionando o entregando los insumos necesarios.

Fiscalizar: Controlar, supervisar, criticar o traer a juicio acciones, registros, entidades, etc.

Formular: Expresar de forma clara y precisa políticas, lineamientos, mandatos, acciones de gobierno, etc.

G

Generar: Producir, crear o causar algo dentro de la organización.

Gestionar: Hacer los trámites o diligencias necesarias para el logro de un objetivo o la resolución de un asunto. Implica: planificar, ejecutar, coordinar y controlar acciones específicas.



Guiar: Ir mostrando el camino o rumbo estratégico a un grupo humano dentro de una institución.

H

Hacer seguimiento: Realizar observación detallada a un proceso, mecanismo, situación, etc. con el fin de asegurar su correcto funcionamiento.

I

Idear: Formar idea de algo, inventar, crear.

Identificar: Reconocer la identidad de una persona, objeto o elemento.

Implantar: Establecer, desarrollar, poner en marcha políticas, planes. Hacer efectivo, llevar a cabo, completar, realizar, ejecutar.

Implementar: Aplicar los métodos y medidas necesarios para llevar a cabo la ejecución o puesta en funcionamiento de un plan, idea, modelo científico, diseño, especificación, estándar, algoritmo o política.

Informar: Dar noticia, enterar o aportar algo. Comunicar hechos situaciones, etc. Completar un documento con informes de su competencia.

Iniciar: Dar comienzo, empezar o promover una actividad o labor.

Inspeccionar: Examinar, reconocer o verificar atentamente con la vista o protocolos actividades, condiciones, especificaciones o datos de personas, empresas, obras, procedimientos, máquinas, equipos, instalaciones, sistemas, etc. **Instalar:** Poner o colocar en el lugar debido a alguien o algo. Aplicable también para programas informáticos.

Instruir: Proporcionar conocimiento; enseñar; educar; dar órdenes de; familiarizar; dar a conocer; aclarar; dar los hechos; dar cuenta de; mostrar cómo. Por ejemplo, un Gerente de Entrenamiento puede instruir a sus empleados sobre cómo operar un equipo, mostrándoles el equipo, explicando sus partes componentes y demostrando como opera.

Integrar: Constituir o completar un todo con las partes faltantes. Reunir, fusionar dos o más conceptos, corrientes, actividades, funciones, etc.

Interactuar: Ejercer una interacción recíproca entre dos o más individuos o entidades.

Interpretar: Explicar el sentido o significado de información, datos, estadísticas, etc. En traducción, realizar traducción oral simultánea.

Intervenir: Tomar parte en un asunto. Interceder o mediar por alguien.

Inventariar: Hacer con orden y distinción el asiento de los bienes y demás cosas pertenecientes a un servicio u organismo.

Investigar: Realizar diligencias y actividades intelectuales de modo sistemático para descubrir algo que se desconoce.

L

Liderar: Dirigir o estar a la cabeza de un grupo humano con el fin de encaminar las actividades al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

M



Mantener: Conservar en su ser o estado materiales, sistemas, equipos e instalaciones. **Mejorar:** Perfeccionar algún proyecto, programa, lineamiento, etc. Haciéndolo pasar de un estado inicial a otro mejor. **Motivar:** Inspirar y estimular a las personas a maximizar su desempeño y productividad, proveer un motivo para actuar de cierta manera o para alcanzar cierta meta o resultado final.

N

Negociar: Alcanzar acuerdos sobre propuestas específicas por medio de discusión y comunicación entre personas con diferentes puntos de vista. **Normalizar:** Regularizar, tipificar. Someter o ajustar documentación, impresos, terminología, etc. a tipos, normas o modelos

O

Observar: Examinar atentamente, percibir, tomar nota de, discernir, examinar, estudiar. **Obtener:** Alcanzar, conseguir y lograr algo que se solicita o pretende.

Operar: Hacer, producir, ejecutar o llevar a cabo diversas actividades.

Organizar: Planificar o estructurar la realización de algo, distribuyendo convenientemente los medios materiales y personales optimizando su utilización y asignándoles funciones determinadas para la obtención de un resultado concreto.

Orientar: Dirigir el interés, conducta o acciones de una persona hacia un objetivo determinado.

Originar: Causar la existencia de algo, crear, inventar, fabricar, generar, producir, establecer.

Otorgar: Establecer o estipular algún acuerdo o determinación referida a la realización de alguna actividad o procedimiento. Conceder, ofrecer algo que se demanda dentro del ámbito de su competencia.

P

Participar: Tomar parte, junto con otros individuos en un asunto, actividad o caso con la finalidad de contribuir en su ejecución.

Planificar: Establecer la secuencia detallada de actividades a fin de obtener resultados concretos en un entorno de tiempo establecido (normalmente medio y largo plazo).

Preparar: Prevenir, disponer documentación o dossiers para que sirva a un efecto/Disponer a una persona, cosa o actividad para obtener un fin determinado.

Presentar: Mostrar, hacer manifestación de una cosa o asunto con características o rasgos determinados.

Procesar: Someter información, en distintos formatos, a un proceso de elaboración, transformación, etc.

Producir: Fabricar o elaborar algo de particular utilidad.

Programar: Establecer la secuencia de acciones y actividades para el desarrollo de un plan, en un entorno de tiempo normalmente próximo.

Promover: Impulsar la realización o el desarrollo de una actividad, iniciándola si está paralizada o detenida, procurando su logro.

Proponer: Exponer o manifestar con razones una idea, plan o proyecto buscando su conformidad para llevarlo a efecto.

Proporcionar: Poner a disposición de una persona o entidad la documentación, información, recursos o data que necesite.



Proveer: Preparar, reunir, suministrar los recursos necesarios a una persona o entidad para un fin específico.

Publicar: Difundir y manifestar a la ciudadanía un asunto, información, normativa por un medio de comunicación; a fin de hacer de conocimiento público.

R

Realizar: Hacer, efectuar o ejecutar una acción que contribuye a un objetivo particular.

Recabar: Recoger, recaudar o conseguir información sobre un tema, que servirá de insumo para otros procesos.

Recibir: Tomar o aceptar de una persona lo que se le da o envía.

Recoger: Juntar o reunir sistemáticamente data, información, materiales, etc. Buscar a una persona o elemento donde se sabe que se encuentra para llevarlo consigo.

Recomendar: Advertir, aconsejar algo a una persona o entidad en el ámbito de su competencia.

Recopilar: Reunir, recoger diversos documentos, escritos, entre otros, utilizando un criterio que les conceda cierta unidad.

Registrar: Copiar y notar a la letra toda clase de documentos o información para constancia y demostración. Anotar, manifestar, declarar o incluir una cosa en una lista o relación.

Remitir: Enviar, mandar un documento, materiales, etc. de un lugar a otro utilizando algún medio de comunicación.

Representar: Actuar en nombre de o hacer las veces de una persona o entidad, desempeñando sus funciones y participando en procedimientos que demanden representación.

Resolver: Elegir entre varias opciones o formar un juicio definitivo sobre una cuestión dudosa. Hallar la solución de un problema.

Revisar: Comprobar el estado y/o funcionamiento de documentación, procesos, actividades con el fin de poder restablecer su correcta funcionabilidad o fiabilidad.

S

Seleccionar: Escoger entre varias alternativas, tomar referencia, separar de, elegir.

Sistematizar: Organizar, clasificar o reducir a sistema; documentación, procesos, actividades, etc.

Sugerir: Proponer o aconsejar sobre un tema de su competencia a un determinado puesto o entidad.

Supervisar: Inspeccionar un trabajo o actividad. Analizar globalmente los resultados, los medios utilizados o los hitos importantes de uno o varios procesos para su validación según determinados parámetros.

Suscribir: Firmar al pie o al final de un escrito. Convenir con el dictamen de una persona o entidad.

T

Transportar: Llevar a alguien o algo de un lugar a otro, de tal manera que contribuya a los objetivos institucionales de la entidad.

V



Validar: Dar fuerza, firmeza o validez a un documento, directiva, reglamento, etc.

Valorar: Estimar o juzgar la cantidad o calidad de algo; asignar un valor, asesorar, evaluar, tasar o medir.

Velar: Observar, cuidar, custodiar atentamente el funcionamiento o desarrollo de un proceso o actividad.

Verificar: Comprobar, examinar solícitamente materiales o datos para confirmar su veracidad o condiciones.

Visar: Reconocer, examinar la autoridad competente de un documento, instrumento, certificación, etc. otorgándoles el visto bueno, para un uso determinado.



ANEXO 11

TABLA DE PUNTUACION DE FUNCIONES

Los factores y escala de puntaje que se presentan a continuación, sirven para puntuar cada una de las funciones del puesto y obtener las FUNCIONES PRINCIPALES; que son aquéllas 4 con mayor puntaje.

FACTORES	Abreviación	Preguntas relacionadas
1. FRECUENCIA Frecuencia o regularidad con que se realiza la función.	F	¿Con que frecuencia se realizan las funciones?, ¿Comúnmente, cada cuánto tiempo se realiza dicha función?
2. CONSECUENCIA DE ERROR o no aplicación de la función Gravedad de las consecuencias por la existencia de un error en la ejecución de la función o por no ejecutarla.	CE	¿Qué tan graves pueden ser las consecuencias por cometer error o no ejecutar la función?, ¿Cuál es el grado de impacto negativo en la organización?, ¿El error repercute a toda la organización, en las áreas, a puestos o a uno mismo?
3. COMPLEJIDAD DE LA FUNCIÓN Relacionado al grado de dificultad, esfuerzo y complejidad (intelectual o física) que implica ejecutar la función.	COM	¿Qué tanto esfuerzo supone desempeñar la actividad?, ¿requiere el desempeño de esta función un elevado grado de conocimientos y destrezas?

$$\text{PUNTAJE TOTAL} = F + (\text{CE} \times \text{COM})$$

Grado	Frecuencia	Grado	CONSECUENCIA DE ERROR o no aplicación de la función	Grado	COMPLEJIDAD DE FUNCION
5	Todos los días (Diario)	5	Consecuencias muy graves: Daños severos al servicio brindado, produciendo pérdidas económicas, daños en la imagen de la entidad y/u otros problemas de gravedad para la entidad y para los que se encuentran dentro su ámbito de acción.	5	Máxima complejidad: La actividad demanda el mayor grado de esfuerzo, conocimientos y habilidades, un muy alto nivel de análisis y concentración. Cuenta con autonomía para proponer alternativas de solución innovadoras.
4	Al menos una vez por semana (Semanal)	4	Consecuencias graves: Daños importantes que afectan los resultados y/o procesos de las áreas involucradas en la función analizada.	4	Alta complejidad: La actividad demanda un alto grado de esfuerzo, conocimientos y habilidades, un alto nivel de análisis y concentración, así como proponer alternativas de solución creativas, buscando posibles apoyos.
3	Al menos una vez cada quince días (Quincenal)	3	Consecuencias considerables: Repercuten negativamente en los resultados y/o procesos del área.	3	Complejidad moderada: La actividad requiere un grado medio de esfuerzo, conocimientos y habilidades. Un nivel de análisis y concentración que permita seleccionar la solución de entre un conjunto de alternativas. Cuenta con un nivel de aprobación o supervisión medio
2	Al menos una vez al mes (Mensual)	2	Consecuencias menores: Repercuten negativamente en los resultados y/o funciones de otros puestos en el área	2	Baja complejidad: La actividad requiere un bajo nivel de esfuerzo, conocimientos y habilidades. Un mínimo nivel de análisis ya que las tareas son operativas basadas en procedimientos. Cuenta con un nivel de supervisión permanente.
1	Otros (Bimestral, Trimestral, Semestral, Anual)	1	Consecuencias mínimas: Cierta incidencia negativa en resultados o actividades que pertenecen al mismo puesto, produciendo algunas confusiones, retrasos, entre otros que pueden ser resueltos con facilidad.	1	Mínima complejidad: La actividad requiere un mínimo nivel de esfuerzo, conocimientos y habilidades. Un mínimo nivel de análisis ya que recibe órdenes de sus superiores. Cuenta con supervisión.



ANEXO 12

ESQUEMA DE REDACCIÓN DE LA MISIÓN DEL PUESTO



Sugerencias para la redacción:

- Enfocarse en las funciones principales del puesto.
- Tenga utilidad para colocar un nombre al puesto.
- Tenga correspondencia con las funciones principales.
- Sea concreto y entendible.
- No utilizar adverbios, adjetivos o criterios de eficacia ni que denoten compromiso
(Ejemplo: adecuadamente, de la mejor manera, asegurar el cumplimiento, garantizar la implementación, entre otros similares).

Esquema de redacción de la misión del puesto:

VERBO(S)	OBJETO	MARCO GENERAL DE ACTUACIÓN	RESULTADO
Indica la acción a desarrollar	Indica sobre qué afectará el verbo o la acción.	Indica el marco general de actuación del puesto.	Indica el para qué se hace; y es usado cuando es necesario una mejor comprensión de la función.
Redactar el verbo en modo infinitivo (ar, er, ir) (Planificar, atender, asistir, evaluar, otros)	Procesos, recursos, tecnológicos, personas, Objetos, materiales, otros.	Planes, procedimientos, procesos, entre otros.	Cumplir objetivos, plazos, estándares de calidad, presupuestos, entre otros.

Ejemplo de redacción de la misión del puesto:

Nombre del puesto: Analista de selección de personal

Misión: "Atender los requerimientos de personal de las unidades orgánicas de acuerdo al procedimientos de selección de personal para dotar de servidores públicos calificados a la Entidad". "

Verbo	Atender
Objeto	los requerimientos de personal de los órganos o unidades orgánicas
Marco general de actuación	de acuerdo al procedimiento de selección de personal
Resultado	Para dotar de personal calificado a la entidad.



Habilidad	Descripción
Adaptabilidad	Es la capacidad para enfrentarse con versatilidad a situaciones nuevas y para aceptar los cambios de forma positiva y constructiva.
Análisis	Es la capacidad de separar sistemáticamente problemas, situaciones o procesos complejos en sus partes componentes, y de establecer lógicamente relaciones de causa y efecto entre ellas. Implica ser capaz de comparar, relacionar y priorizar las partes identificadas, estableciendo series temporales, secuencias causales y tendencias relevantes.
Atención	Es el esfuerzo de enfocarse en determinado estímulo. Una buena atención se caracteriza por su intensidad y por la resistencia a desviarla hacia otros estímulos no relevantes.
Comprensión lectora	Facilidad para comprensión, uso y reflexión de los textos; apoyándose en el uso de técnicas de adquisición, codificación y recuperación de información (subrayado, notas memoria, mapas conceptuales, otros).
Control	Facilidad para determinar lo que se está llevando a cabo, en su cumplimiento, avance e impacto, con el propósito de establecer las medidas correctivas necesarias y así evitar desviaciones en la ejecución de los planes.
Creatividad / Innovación	Inventiva, originalidad, imaginación constructiva que permite generar nuevas ideas o conceptos que producen soluciones o transformaciones originales.
Memoria	Facultad que le permite al ser humano retener y recordar hechos pasados con facilidad; ya sea a nivel visual, auditiva, olfativa, otros sentidos.
Organización de información	Agrupar y ordenar información, conocimientos o conceptos dándole un orden lógico que facilite la consulta, la mejora y la auditoría.
Planificación	Facilidad para establecer sistemáticamente actividades de coordinación de esfuerzos y recursos con el propósito de minimizar el riesgo de incertidumbre y elevar el nivel de logro de los objetivos.
Razonamiento lógico	Habilidad para pensar, ordenar ideas y conceptos empleando los criterios de causa-efecto, objetividad, racionalidad y sistematicidad.
Razonamiento matemático	Facilidad para interpretar, calcular y demostrar soluciones matemáticas.
Razonamiento verbal	Facilidad para razonar con contenidos verbales, estableciendo entre ellos principios de clasificación, ordenación, relación y significados.
Redacción	Capacidad para transmitir información escritura en forma clara y efectiva, empleando las reglas gramaticales como la semántica, ortografía, entre otros.
Síntesis	Capacidad para presentar un todo gracias al destaque de sus partes más interesantes o sobresalientes.
Autocontrol	Capacidad para permanecer estable bajo presión u oposición, habilidad para mantener las emociones e impulsos bajo control y resistirse a acciones negativas.
Comunicación oral	Facilidad para transmitir ideas, información u opiniones de forma clara y convincente, escuchando y siendo receptivo a las propuestas de los demás.
Cooperación	Establecimiento de relaciones de colaboración y preocupación no sólo por las propias responsabilidades sino también por las del resto del equipo de trabajo para conseguir fines comunes.
Dinamismo	Habilidad para trabajar arduamente en situaciones exigentes y cambiantes, que cambian es cortos espacios de tiempo, en jornadas de trabajo prolongadas sin que por esto se vea afectado su nivel de



	actividad.
Empatía	Habilidad para escuchar y entender los pensamientos, sentimientos o preocupaciones de los demás.
Iniciativa	Preferencia por actuar por adelantado ante posibles eventos o condiciones relevantes. Implica hacer más de lo requerido o esperado en un trabajo dado, emprender acciones que no se han solicitado, actuar con anticipación ante nuevas oportunidades y/o prepararse para enfrentar problemas futuros
Negociación	Habilidad para fomentar el consenso. Es el intento para hacer coincidir criterios diferentes, en una situación determinada, con el objetivo de llegar a un acuerdo y buscar el mejor beneficio.
Orden	Preocupación continúa para reducir la incertidumbre y riesgos del entorno. Se manifiesta en formas como el seguimiento, la revisión de hechos, la información y en la insistencia en la claridad de lo responsabilidades.
Agilidad física	Capacidad que se tiene para combinar eficazmente fuerza y coordinación que permite al cuerpo moverse de una posición a otra
Armar	Facilidad para armar o unir partes de objetos, máquinas, herramientas, instrumentos o cosas.
Calibración/Regulación de objetos	Facilidad para afinar el funcionamiento de un equipo o instrumento, basándose en los parámetros técnicos de su operación.
Comprobación de objetos	Identificar la causa de error de operación, detección de fallas o averías.
Coordinación Ojo — Mano - Pie	Capacidad para maniobrar objetos empleando la mano, pie y la visión. (Ejemplo: Manejar un carro).
Coordinación Ojo — Mano.	Sensibilidad con la que se sincronizan la mano y el ojo. Esta habilidad usa los ojos para dirigir la atención y las manos para ejecutar una tarea determinada. (Ejemplo: Golpear con un bate de béisbol una pelota).
Coordinación Ojo — Pie.	Sensibilidad con la que se sincronizan el pie y el ojo. Ejemplo: Realizar un control con el pie con una pelota de fútbol.
Desarmar	Facilidad para desunir partes de un objeto, máquinas, herramientas, instrumentos o cosas.
Diseño de objetos	Capacidad para elaborar, graficar o representar con diversos medios físicos los objetos que se requieren para ser construidos
Equilibrio	Es la capacidad de sostener cualquier posición del cuerpo contra la fuerza de la gravedad.
Fuerza física	Capacidad de vencer una carga mediante un esfuerzo muscular.
Resistencia física	Mantener un determinado tipo de esfuerzo en forma eficaz el mayor tiempo posible sin desmedro del rendimiento físico.



servir
HERRAMIENTA DEL PERÚ QUE CRECE



Velocidad	Es la capacidad de realizar uno o varios movimientos en el menor tiempo posible.

ANEXO 13

DICCIONARIO DE HABILIDADES SUGERIDAS



ANEXO 14

TABLA DE NIVELES DE CONOCIMIENTO: OFIMÁTICA E IDIOMAS



CONOCIMIENTO DE OFIMÁTICA

Nivel	Conocimiento requerido
-------	------------------------

Procesador de texto

Hojas de cálculo

Básico	Crear, abrir, guardar o eliminar textos. / Cortar, pegar, cambiar formatos, fuentes y tamaño de textos / Configurar página, sangría, alineación, espaciado de párrafos, viñetas / Uso de ortografía y gramática de textos / Imprimir textos
Intermedio	Crear, insertar, modificar y eliminar: imágenes, símbolos, gráficos, comentarios / Creación y modificación de tablas y plantillas de texto / Creación de encabezados y pie de páginas / Revisiones de texto.
Avanzado	Elaboración de documentos maestros (creación de enlaces de documentos) / Combinación de correspondencia, etiquetas y catálogos. / Creación, modificación y automatización de control de campos para Formularios en Word.

Programas de presentaciones

Básico	Operaciones básicas de edición (abrir, añadir, eliminar y cambiar de diseño de diapositiva) / Insertar texto, imagen, viñetas, notas, objetos, gráficos, encabezado y pie de página. / Diseño simple de presentación de diapositivas.
Intermedio	Operaciones medias de edición (gestionar múltiples tipos de textos, imágenes, objetos, gráficos y tablas) / Diseño y configuración media de diapositivas en cuanto a sonido, imagen, animación y efectos de la diapositiva.
Avanzado	Operaciones avanzadas de edición (gestiona complejos y múltiples tipos de textos, imágenes, objetos, gráficos y tablas) / Diseño y configuración avanzada de diapositivas en sonido, imagen, animación y efectos especiales.

* **NO APLICA:** Significa que no es indispensable el uso de la herramienta ofimática para el puesto.

Básico	Operaciones básicas de edición (abrir, añadir, eliminar y cambiar de diseño de diapositiva) / Insertar texto, imagen, viñetas, notas, objetos, gráficos, encabezado y pie de página. / Diseño simple de presentación de diapositivas.
Intermedio	Operaciones medias de edición (gestionar múltiples tipos de textos, imágenes, objetos, gráficos y tablas) / Diseño y configuración media de diapositivas en cuanto a sonido, imagen, animación y efectos de la diapositiva.
Avanzado	Operaciones avanzadas de edición (gestiona complejos y múltiples tipos de textos, imágenes, objetos, gráficos y tablas) / Diseño y configuración avanzada de diapositivas en sonido, imagen, animación y efectos especiales.



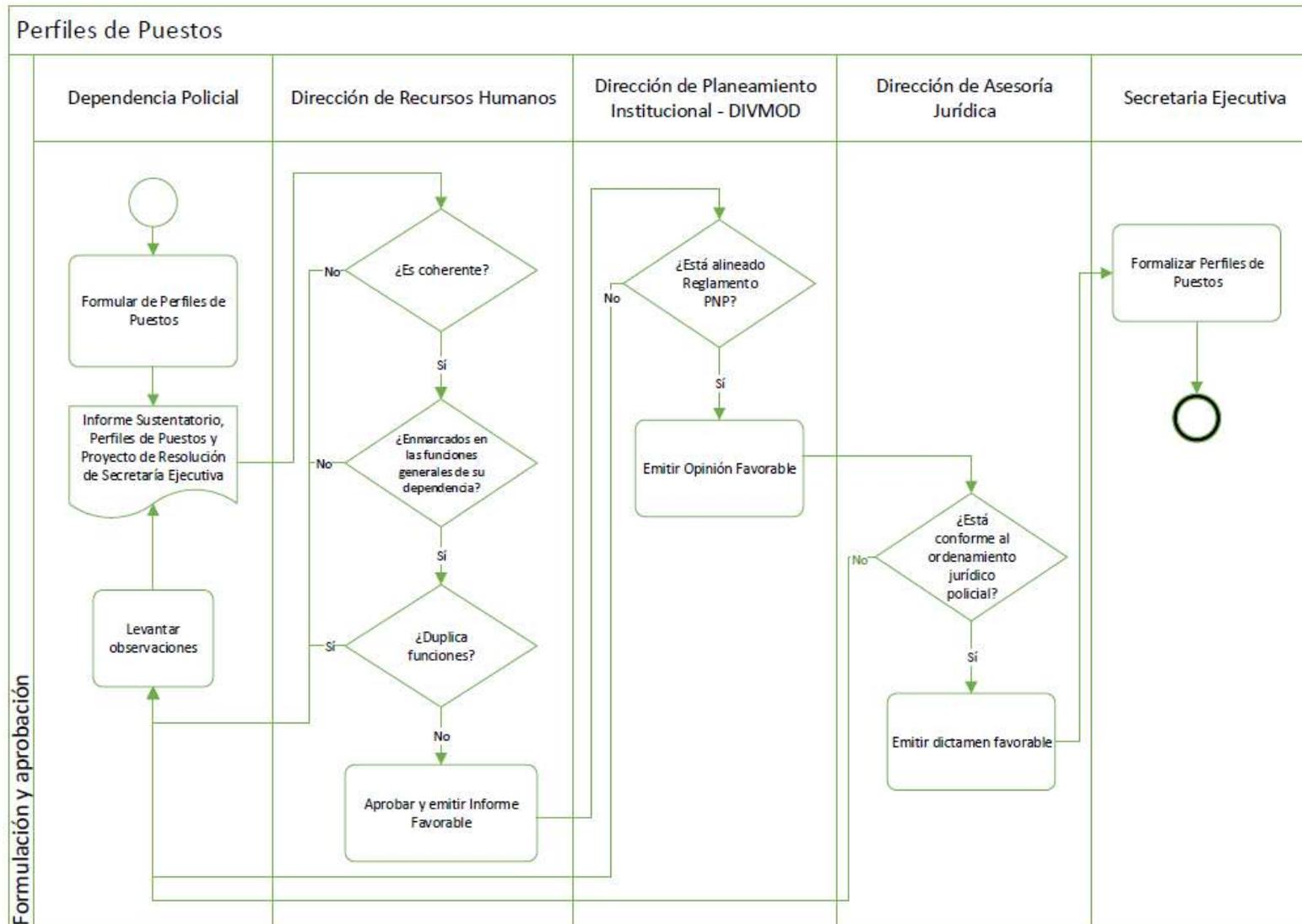
CONOCIMIENTO DE IDIOMAS

* **NO APLICA**: Significa que no es indispensable el uso del idioma o dialecto para el puesto.

Nivel	Conocimiento requerido
Básico	Comprensión de palabras y expresiones de uso frecuente (manejo de información básica sobre sí mismo y su familia, lugares de interés, ocupaciones). Se comunica en forma simple y básica, poco fluida, escribe términos sencillos y aún de poca claridad.
Intermedio	Comprensión de textos mediamente complejos, puede relacionarse y expresarse con grado suficiente de fluidez y claridad. Puede redactar textos mediamente complejos y detallados sobre temas diversos
Avanzado	Comprensión de una amplia variedad de textos de complejidad alta. Sabe expresarse de forma fluida sin muestras muy evidentes de esfuerzo para encontrar la expresión adecuada. Puede producir textos claros, bien estructurados y detallados sobre temas de cierta complejidad



ANEXO 15
FLUJOGRAMA
FORMULACIÓN Y APROBACIÓN DE PERFILES DE PUESTOS





ANEXO 16

MODELO DE RESOLUCIÓN DE SECRETARÍA EJECUTIVA

SUMILLA: FORMALIZACIÓN DE LOS PERFILES DE PUESTOS DE LA DIRECCIÓN (órgano de tercer nivel organizacional/primer y segundo nivel organizacional).

Sello del titular de la Dirección (órgano de tercer nivel organizacional/primer y segundo nivel organizacional).

(Escudo)

Sello del titular de la Dirección de Recursos Humanos

Resolución de Secretaría Ejecutiva

N°

Lima,

VISTO:

El Informe N° ABC-2018-XXX/YYY/zzz del día del mes del año de la Dirección (órgano de tercer nivel organizacional/primer y segundo nivel organizacional), el Informe N° DEF-2018-SECEJE/DIRREHUM del día del mes del año de la Dirección de Recursos Humanos, y el Informe N° XX-2018-SECEJE/DIRPLAINS/DIVMOD de la División de Modernización y Desarrollo Institucional de la Dirección de Planeamiento Institucional; y,

SECEJE

CONSIDERANDO:

Que, mediante Decreto Legislativo N° 1267 se aprueba la Ley de la Policía Nacional del Perú cuyo objeto se orienta a establecer y normar la estructura, organización, competencias, funciones y atribuciones de la Institución Policial, así como sus regímenes especiales. Y a través de la Primera Disposición Complementaria Modificatoria del Decreto Legislativo N° 1318 se modificó la naturaleza de la Policía Nacional del Perú como una institución del Estado con calidad de órgano ejecutor que depende del Ministerio del Interior; con competencia administrativa y autonomía operativa para el ejercicio de la función policial en todo el territorio nacional, en el marco de lo previsto en el artículo 166 de la Constitución Política del Perú;

DIRASJUR

DIRREHUM

DIRPLAINS

DIRECCIÓN X

Que, con el Decreto Supremo N° 026-2017-IN se aprueba el reglamento del Decreto Legislativo N° 1267 con la finalidad de establecer y normar la estructura orgánica de la Institución Policial, así como su organización interna y, funciones generales y específicas de los órganos y unidades orgánicas que la conforman;

Que, la Secretaría General del Ministerio del Interior N° 108-2018-IN/SG definió a la Policía Nacional del Perú como entidad pública Tipo B para efectos del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos;

Que, la Tercera Disposición Complementaria Final de la Directiva N° 004-2017-SERVIR/GDSRH de Gestión del Proceso de Diseño de Puestos y Formulación de Manual de Perfiles de Puestos aprobada por Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 312-2017-SERVIR/PE establece que en tanto sean aprobados los formatos de perfiles de puestos adecuados a las carreras especiales por las autoridades competentes en un plazo máximo de TRES (03)



años, se aplica el Capítulo III y el Anexo 01 de la misma que se refiere al Diseño de Perfiles de Puestos en regímenes distintos al de la Ley del Servicio Civil;

Que, los Perfiles de Puestos se constituyen como una herramienta de gestión de recursos humanos que provee la información estructurada acerca de la ubicación de un puesto dentro de la estructura orgánica, su objetivo y funciones principales; así como también los requisitos y exigencias que se demandan para que una persona pueda conducirse y desempeñarse adecuadamente dentro de la organización;

Que, mediante Informe N° ABC-2018-XXX/YYY/zzz la Dirección (órgano de tercer nivel organizacional/primer y segundo nivel organizacional) ha formulado los perfiles de puestos de su dependencia policial, y que por el Informe N° DEF-2018-SECEJE/DIRREHUM, la Dirección de Recursos Humanos aprueba los perfiles de puestos propuestos por la dependencia policial mencionada, el mismo que cuenta con la opinión favorable de la División de Modernización y Desarrollo Institucional de la Dirección de Planeamiento Institucional a través del Informe N° XX-2018-SECEJE-PNP/DIRPLAINS/DIVMOD;

Que, en tal sentido, es necesario emitir la correspondiente resolución que formalice los perfiles de puestos de la Dirección (órgano de tercer nivel organizacional/primer y segundo nivel organizacional);

Lo propuesto por la Dirección (órgano de tercer nivel organizacional/primer y segundo nivel organizacional);

Lo dispuesto por (su superioridad inmediata);

Lo aprobado por la Dirección de Recursos Humanos;

Lo opinado por la División de Modernización y Desarrollo Institucional de la Dirección de Planeamiento Institucional;

Lo dictaminado por la Dirección de Asesoría Jurídica;

SE RESUELVE:

Artículo 1. Formalizar los Perfiles de Puestos de la Dirección (órgano de tercer nivel organizacional/primer y segundo nivel organizacional), conforme al anexo que forma parte de la presente Resolución.

Artículo 2. Encargar a la Unidad de Trámite Documentario notificar copia de la presente Resolución de Secretaría Ejecutiva a la Dirección (órgano de tercer nivel organizacional/primer y segundo nivel organizacional) para conocimiento y fines pertinentes.

Artículo 4. Encargar a la Dirección Tecnología de la Información y Comunicaciones y la Dirección de Recursos Humanos de la Policía Nacional del Perú, la publicación de la presente Resolución en la página web de la Institución Policial (www.pnp.gob) y en el portal web del Sistema Integrado de Gestión de la Carrera (Águila 6), respectivamente.

Regístrese, comuníquese y publíquese



FIRMA
POST FIRMA DEL SECRETARIO
EJECUTIVO



ANEXO 17



MODELO DE ESTRUCTURA DE INFORME SUSTENTATORIO DE PERFILES DE PUESTOS

(Membrete)

(Año oficial)

Lugar, día del mes del año

INFORME N° abc-2018-XXXX/YYYY/zzz

ASUNTO : Informe Sustentatorio de la formulación de los Perfiles de Puestos de la Dirección (órgano de tercer nivel organizacional/primer y segundo nivel organizacional).

I. ANTECEDENTES

- A. A través del Decreto Legislativo N° 1267 se aprueba la Ley de la Policía Nacional del Perú cuyo objeto se orienta a establecer y normar la estructura, organización, competencias, funciones y atribuciones de la Institución Policial, así como sus regímenes especiales. Y a través de la Primera Disposición Complementaria Modificatoria del Decreto Legislativo N° 1318 se modificó la naturaleza de la Policía Nacional del Perú como una institución del Estado con calidad de órgano ejecutor que depende del Ministerio del Interior; con competencia administrativa y autonomía operativa para el ejercicio de la función policial en todo el territorio nacional, en el marco de lo previsto en el artículo 166 de la Constitución Política del Perú.
- B. Posteriormente, mediante el Decreto Supremo N° 026-2017-IN se aprueba el reglamento del Decreto Legislativo N° 1267 (Reglamento PNP) con la finalidad de establecer y normar la estructura orgánica de la Institución Policial, así como su organización interna y, funciones generales y específicas de los órganos y unidades orgánicas que la conforman.
- C. La Tercera Disposición Complementaria Final de la Directiva N° 004-2017-SERVIR/GDSRH de Gestión del Proceso de Diseño de Puestos y Formulación de Manual de Perfiles de Puestos aprobada por Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 312-2017-SERVIR/PE establece que en tanto sean aprobados los formatos de perfiles de puestos adecuados a las carreras especiales por las autoridades competentes en un plazo máximo de TRES (03) años, se aplica el Capítulo III y el Anexo 01 de la misma que se refiere al Diseño de Perfiles de Puestos en regímenes distintos



al de la Ley del Servicio Civil.

II. ANÁLISIS

- A. Los Perfiles de Puestos se constituyen como una herramienta de gestión de recursos humanos que provee la información estructurada acerca de la ubicación de un puesto dentro de la estructura orgánica, su objetivo y funciones principales; así como también los requisitos y exigencias que se demandan para que una persona pueda conducirse y desempeñarse adecuadamente dentro de la organización.
- B. La dependencia a mi cargo se encuentra reconocida en el artículo X del Reglamento PNP, el cual establece que *“lo que dice el artículo”*.
- C. Asimismo, en el artículo Y del Reglamento PNP se establecen las unidades orgánicas a mi cargo:
1. N1
 2. N2
 3. N3
 4. N4
 5. Nn
- D. En base a lo descrito previamente, se ha procedido a la formulación de sus perfiles de puestos y se encontró que a la fecha la dependencia a mi cargo cuenta con W colaboradores, de los cuales X pertenecen al Régimen del Decreto Legislativo N° 1149 que regula la Carrera y Situación del personal de la Policía Nacional del Perú (DL 1149), mientras que Y pertenecen Decreto Legislativo 276 Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público (DL 276), y Z al Decreto Legislativo 1057 que regula el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios (DL 1057). Se adjunta el Formato de datos de Inicio.

(Continuar analizando la información encontrada con la utilización de los anexos de la Directiva)

III. CONCLUSIONES

- A. La Dependencia a mi cargo es un órgano de tercer nivel organizacional con la función principal de... y que cuenta con las unidades orgánicas siguientes: N1, N2, Nn, debidamente reconocida en los artículos X y Y del Reglamento PNP.
- B. Los perfiles de puestos elaborados de mi dependencia policial son X a nivel operativo, Y a nivel administrativo, y se han elaborado según la DIRECTIVA N° -2018-PNP/DG-PNP/SECEJE/DIRPLAINS-DIVMOD “Normas para la Formulación, Aprobación y Actualización de los perfiles de puestos en la Policía Nacional del Perú”.



(Continuar las conclusiones según los puntos del Análisis del informe)

IV. RECOMENDACIÓN

Por lo expuesto en el presente Informe, respetuosamente se recomienda elevar los perfiles de puestos a la Dirección de Recursos Humanos para la revisión respectiva en cuanto a su coherencia, alineamientos a las funciones generales y el cumplimiento de la no duplicidad, que de ser positivo, se remita a la Dirección de Planeamiento Institucional para que la División de Modernización y Desarrollo Institucional emita su opinión técnica y continúe la prosecución del trámite de aprobación de los mismos. Se adjunta proyecto de Resolución Ejecutiva. Caso contrario, se devuelva para adoptar las recomendaciones formuladas y/o levantar las observaciones que se formulen.



FIRMA
POST FIRMA DEL FEJE DE KA
DEPENDENCIA