



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

**Estudio de identificación y mapeo de cargos y funciones del grupo de directivos de los regímenes laborales 276 y 728 del Poder Ejecutivo y los Organismos Constitucionalmente Autónomos y Propuesta de homogenización de cargos**

**(SBCC-CI N° 019-2009-PCM/PMDE)**

**CLIENTE: PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS  
Programa de Modernización y Descentralización del Estado - PMDE  
Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR**

---

**PRODUCTO II:  
MODELO DE ANÁLISIS Y  
SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN**  
Versión 3

---

Lima, 09 de Julio de 2010

## INDICE

### PRODUCTO II

#### MODELO DE ANÁLISIS Y SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

1.	<b>FINALIDAD .....</b>	<b>3</b>
2.	<b>OBJETIVO DEL PRODUCTO.....</b>	<b>3</b>
3.	<b>ALCANCE .....</b>	<b>3</b>
4.	<b>FUENTES DE INFORMACION .....</b>	<b>4</b>
	4.1. <b>Definiciones conceptuales de las fuentes de información: Documentos de gestión para mapeo de cargos y funciones.....</b>	<b>4</b>
	4.2. <b>Definiciones conceptuales de las fuentes de información: Normativas y documentos para censo el censo de las modalidades de ingreso y remoción de los cargos directivos – D.L. 728 .....</b>	<b>5</b>
5.	<b>LÍNEA BASE .....</b>	<b>6</b>
	5.1. <b>Relación de entidades del ámbito de la consultoría según tipo de entidad. ....</b>	<b>6</b>
	<b>Relación de entidades y situación de documentos de gestión.....</b>	<b>10</b>
	5.2. <b>Tabla estadística de los documentos de gestión recibidos.....</b>	<b>13</b>
6.	<b>FASES DE EJECUCIÓN PREVISTAS .....</b>	<b>14</b>
	6.1. <b>Fase del diseño del recojo de información.....</b>	<b>14</b>
	6.2. <b>Fase de registro y procesamiento de la información .....</b>	<b>24</b>
	6.3. <b>Fase de análisis de la información sobre entidades, cargos y funciones .....</b>	<b>26</b>
	6.4. <b>Fase de Sistematización de la Información .....</b>	<b>30</b>
7.	<b>SISTEMA INFORMÁTICO .....</b>	<b>32</b>

## **Estudio de identificación y mapeo de cargos y funciones del grupo de directivos de los regímenes laborales 276 y 728 del Poder Ejecutivo y los Organismos Constitucionalmente Autónomos y Propuesta de homogenización de cargos**

### **PRODUCTO II**

#### **MODELO DE ANÁLISIS Y SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

##### **1. FINALIDAD**

El presente modelo ha sido elaborado con la finalidad de diseñar y determinar el proceso funcional e informático de recolección, procesamiento y análisis de la información, correspondiente a los cargos y sus funciones del grupo directivo de los regímenes laborales D.L. 276 y D.L. 728, de las entidades del Poder Ejecutivo incluyendo los ministerios, organismos públicos, programas y proyectos y de los organismos constitucionalmente autónomos. El propósito es efectuar los procesos de identificación, mapeo de cargos y funciones, estandarización de funciones y homogenización de los cargos directivos, y lograr su adecuada sistematización.

##### **2. OBJETIVO DEL PRODUCTO**

Determinar y definir un modelo de análisis y sistematización de la información con el objeto de elaborar la estructura de recojo, registro, procesamiento y análisis de la información de entidades, cargos y sus funciones del grupo directivo de los regímenes laborales D.L. 276 y D.L. 728, de las entidades del Poder Ejecutivo incluyendo los ministerios, organismos públicos, programas y proyectos y los organismos constitucionalmente autónomos, así como el desarrollo del censo de las modalidades de ingreso y remoción de los cargos directivos de las entidades D.L. 728.

##### **3. ALCANCE**

El presente modelo de análisis y sistematización de la información constituye el diseño de la estructura que permitirá ejecutar organizadamente las siguientes actividades comprendidas en el Plan de Trabajo – Producto I de la consultoría:

- Identificación de entidades y Mapeo de Cargos y Funciones comprendidos en los regímenes laborales del D.L. 276 y del D.L. 728.
- Propuesta de estandarización de funciones de los cargos directivos de los regímenes laborales del D.L. 276 y del D.L. 728.
- Censo sobre las modalidades de ingreso y remoción de cargos directivos de las entidades del régimen laboral del D.L. 728.
- Propuesta de homogenización de cargos directivos de las entidades comprendidas en el régimen laboral del D.L. 728.

La población objetivo del estudio está comprendida y clasificada en los niveles jerárquicos (F1-F8) del D.L. 276 y su reglamento D.S. 005-90-PCM o su equivalente en el D.L. 728.

#### 4. FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información que se tomarán en cuenta para realizar las actividades de recojo, registro, procesamiento, análisis y sistematización de la información serán los documentos de gestión de las entidades involucradas en la consultoría proporcionados por PCM - SERVIR, la legislación vigente vinculada al objeto de la presente consultoría, así como los documentos de gestión que la Consultora logre recopilar dentro de las actividades previstas para ello.

Los documentos de gestión que se tomarán en cuenta para la realización del mapeo de cargos y funciones y la propuesta de homogenización de cargos serán los siguientes:

- Reglamento de Organización y Funciones – ROF
- Cuadro de Asignación de Personal – CAP
- Presupuesto Analítico de Personal – PAP
- Manual de Organización y Funciones – MOF
- Manual de Operaciones (según corresponda)

Las normativas y documentos que se tomarán en cuenta para la realización del censo de las modalidades de ingreso y remoción de cargos directivos (D.L. 728):

- Ley de creación de las entidades.
- Normativa interna específica sobre modalidades de ingreso y remoción que posea la entidad.
- Reglamento Interno de Trabajo – RIT (según corresponda)
- Manuales de Recursos Humanos (según corresponda)

##### 4.1. Definiciones conceptuales de las fuentes de información: Documentos de gestión para mapeo de cargos y funciones

###### 4.1.1. Reglamento de Organización y Funciones – ROF

Según el artículo 4 del D.S. 043-2006-PCM<sup>1</sup>, es un documento técnico normativo de gestión institucional que formaliza la estructura orgánica de la Entidad orientada al esfuerzo institucional y al logro de su misión, visión y objetivos. Contiene las funciones generales de la Entidad y las funciones específicas de los órganos y unidades orgánicas y establece sus relaciones y responsabilidades

###### 4.1.2. Cuadro de Asignación de Personal – CAP

Según el artículo 4 del D.S. 043-2004-PCM<sup>2</sup>, es un documento de gestión institucional que contiene los cargos definidos y aprobados de la entidad, sobre la base de su estructura orgánica vigente prevista en su ROF.

###### 4.1.3. Presupuesto Analítico de Personal – PAP

Según la Directiva N° 001-82-INAP/DNP, es un documento de gestión institucional, que considera el presupuesto para los servicios específicos de personal nombrado y contratado, definidos en el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) en función de la disponibilidad presupuestal del Grupo Genérico del Gasto 1: Personal y

<sup>1</sup> Aprueban lineamientos para la elaboración y aprobación del Reglamento de Organización y Funciones – ROF por parte de las entidades de la Administración Pública, publicado en El Peruano el 26 de julio de 2006.

<sup>2</sup> Aprueban lineamientos para la elaboración y aprobación del Cuadro para Asignación de Personal - CAP de las Entidades de la Administración Pública, publicado en El Peruano el 18 de junio del 2004.

Obligaciones, garantizando las plazas estrictamente necesarias para el cumplimiento de las Metas y Objetivos Institucionales.

#### **4.1.4. Manual de Organización y Funciones – MOF**

Según la Directiva N° 001-95-INAP/DNR, es un documento normativo que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones, así como en base a los requerimientos de cargos considerados en el Cuadro de Asignación de Personal.

#### **4.1.5. Manual de Operaciones**

Documento de gestión aplicable a los proyecto y programas que contiene los lineamientos sobre su organización y funciones de acuerdo al artículo 4° del D.S. 043-2006-PCM.

### **4.2. Definiciones conceptuales de las fuentes de información: Normativas y documentos para censo el censo de las modalidades de ingreso y remoción de los cargos directivos – D.L. 728**

#### **4.2.1. Ley de creación de la entidad**

Es la norma de creación de la entidad que entre otros aspectos, la mayoría de éstas especifica la modalidad de ingreso de los directivos y las excepciones para el caso de la más alta autoridad.

#### **4.2.2. Normativa interna específica de la entidad**

Son las normativas y documentos específicos sustentatorios donde se precisa el procedimiento y las formas de ingreso y remoción de cargos directivos, las que pueden ser resoluciones, directivas, etc.

#### **4.2.3. Reglamento Interno de Trabajo - RIT**

Según el DS N° 039-91-TR, el reglamento interno de trabajo determina las condiciones a que deben sujetarse los empleadores y trabajadores en el cumplimiento de sus prestaciones, además precisa que debe contener entre otros aspectos lo referido a la admisión o ingreso de los trabajadores.

#### **4.2.4. Manuales de Recursos Humanos**

Son instrumentos técnicos administrativos que norman los diversos procesos técnicos de la gestión de personal, entre otros los referidos a modalidades de ingreso y remoción de los cargos directivos.

## 5. LÍNEA BASE

La línea base de información sobre la que se realiza el presente estudio, comprende los documentos de gestión enviados por SERVIR, así como los recabados por la Consultora.

Para recabar los documentos de gestión no enviados por las entidades, la Consultora procederá según se indica:

- Comunicación de SERVIR a las entidades que no han remitido todos los documentos de gestión requeridos, según listado y comunicación de la Consultora, así como la presentación de la Consultora para poder realizar gestiones directas.
- Actualización de búsqueda sobre los documentos de gestión en el portal oficial de la entidad y en el diario oficial El Peruano.
- De no obtenerse información la Consultora formalizará una comunicación a la entidad, requiriendo los documentos de gestión.
- De no obtener respuesta, se coordinará una reunión con el funcionario administrativo del más alto nivel de la entidad.
- En los casos que finalmente no se logren recabar los documentos de gestión requeridos la Consultora comunicará a SERVIR.

En el caso de las entidades que no tuvieran aprobados estos documentos de gestión o de las que no pudieran obtenerse, agotados los trámites respectivos, la Consultora comunicará a SERVIR con el listado correspondiente.

### 5.1. Relación de entidades del ámbito de la consultoría según tipo de entidad.

El presente listado incluye las entidades a ser incluido en el estudio como línea base, según el ámbito contractual, habiéndose actualizado dicho listado a la fecha de presentación del presente producto. Asimismo de producirse modificaciones del listado de entidades, por creación, fusión o desactivación, según norma expresa, se incluirá o excluirá respectivamente hasta el periodo de presentación del Producto IV, de la presente consultoría.

#### Ministerios

CODIGO	Sector	Nombre de Entidad
11010101	AGRICULTURA	Ministerio de Agricultura
11020101	AMBIENTE	Ministerio del Ambiente
11030101	COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo
11040101	DEFENSA	Ministerio de Defensa
11050101	ECONOMIA Y FINANZAS	Ministerio de Economía y Finanzas
11060101	EDUCACION Y CULTURA	Ministerio de Educación
11070101	ENERGIA Y MINAS	Ministerio de Energía y Minas
11080101	INTERIOR	Ministerio del Interior
11090101	JUSTICIA	Ministerio de Justicia
11100101	MUJER Y DESARROLLO SOCIAL	Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social
11110101	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Presidencia del Consejo de Ministros
11120101	PRODUCCION	Ministerio de la Producción
11130101	RELACIONES EXTERIORES	Ministerio de Relaciones Exteriores
11140101	SALUD	Ministerio de Salud

11150101	TRABAJO Y PROMOCION DEL EMPLEO	Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo
11160101	TRANSPORTES Y COMUNICACIONES	Ministerio de Transportes y Comunicaciones
11170101	VIVIENDA, CONSTRUCCION Y SANEAMIENTO	Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento

## Organismos Constitucionales Autónomos

CODIGO	Sector	Nombre de Entidad
14180901	ORGANISMOS CONSTITUCIONALES AUTONOMOS	Banco Central de Reserva del Perú
14180902	ORGANISMOS CONSTITUCIONALES AUTONOMOS	Consejo Nacional de la Magistratura
14180903	ORGANISMOS CONSTITUCIONALES AUTONOMOS	Contraloría General de la República
14180904	ORGANISMOS CONSTITUCIONALES AUTONOMOS	Defensoría del Pueblo
14180905	ORGANISMOS CONSTITUCIONALES AUTONOMOS	Jurado Nacional de Elecciones
14180906	ORGANISMOS CONSTITUCIONALES AUTONOMOS	Ministerio Público-Fiscalía de la Nación
14180907	ORGANISMOS CONSTITUCIONALES AUTONOMOS	Oficina Nacional de Procesos Electorales
14180908	ORGANISMOS CONSTITUCIONALES AUTONOMOS	Registro Nacional de Identificación y Estado Civil
14180909	ORGANISMOS CONSTITUCIONALES AUTONOMOS	Superintendencia de Banca , Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones
14180910	ORGANISMOS CONSTITUCIONALES AUTONOMOS	Tribunal Constitucional

## Organismo Públicos

CODIGO	Sector	Nombre de Entidad
11010501	AGRICULTURA	Autoridad Nacional del Agua
11010301	AGRICULTURA	Instituto Nacional de Innovación Agraria
11010302	AGRICULTURA	Servicio Nacional de Sanidad Agraria
11020301	AMBIENTE	Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana
11020501	AMBIENTE	Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental
11020502	AMBIENTE	Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas
11020302	AMBIENTE	Instituto Geofísico del Perú
11020303	AMBIENTE	Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú
11030301	COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO	Centro de Formación en Turismo
11030302	COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO	Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo
11040303	DEFENSA	Instituto Geográfico Nacional
11040304	DEFENSA	Servicio Aerofotográfico Nacional
11040302	DEFENSA	Escuela Nacional de Marina Mercante
11040301	DEFENSA	Comisión Nacional de Investigación y Desarrollo Aeroespacial
11050501	ECONOMIA Y FINANZAS	Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores
11110403	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público
11050502	ECONOMIA Y FINANZAS	Oficina de Normalización Previsional



11050301	ECONOMIA Y FINANZAS	Agencia de Promoción de la Inversión Privada
11050303	ECONOMIA Y FINANZAS	Superintendencia Nacional de Administración Tributaria
11060302	EDUCACION Y CULTURA	Biblioteca Nacional del Perú
11060303	EDUCACION Y CULTURA	Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica
11060304	EDUCACION Y CULTURA	Instituto Nacional de Cultura
11060305	EDUCACION Y CULTURA	Instituto Peruano del Deporte
11060301	EDUCACION Y CULTURA	Academia Mayor de la Lengua Quechua
11070501	ENERGIA Y MINAS	Instituto Geológico Minero y Metalúrgico
11070301	ENERGIA Y MINAS	Instituto Peruano de Energía Nuclear
11090301	JUSTICIA	Archivo General de la Nación
11090302	JUSTICIA	Instituto Nacional Penitenciario
11090501	JUSTICIA	Superintendencia Nacional de los Registros Públicos
11100301	MUJER Y DESARROLLO SOCIAL	Consejo Nacional de Integración de la Persona con Discapacidad
11100302	MUJER Y DESARROLLO SOCIAL	Instituto Nacional de Desarrollo de Pueblos Andinos, Amazónicos y Afroperuano
11110502	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico
11110302	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú
11110301	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas
11110304	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Dirección Nacional de Inteligencia
11110303	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Despacho Presidencial
11110305	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Instituto Nacional de Defensa Civil
11110503	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y Protección de la Propiedad Intelectual
11110504	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Instituto Nacional de Estadística e Informática
11110306	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú
11110307	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Organismo de Supervisión de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre
11110501	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Autoridad Nacional del Servicio Civil
11110308	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Sierra Exportadora
11110401	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería
11110307	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones.
11110402	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público
11110404	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento
11120301	PRODUCCION	Fondo Nacional de Desarrollo Pesquero
11120501	PRODUCCION	Instituto del Mar del Perú
11120302	PRODUCCION	Instituto Tecnológico Pesquero
11130301	RELACIONES EXTERIORES	Agencia Peruana de Cooperación Internacional
11140301	SALUD	Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas
11140302	SALUD	Instituto Nacional de Salud
11140501	SALUD	Superintendencia de Entidades Prestadoras de Salud
11140303	SALUD	Seguro Integral de Salud
11160501	TRANSPORTES Y COMUNICACIONES	Autoridad Portuaria Nacional



11170301	VIVIENDA, CONSTRUCCION Y SANEAMIENTO	Organismo de Formalización de la Propiedad Informal
11170303	VIVIENDA, CONSTRUCCION Y SANEAMIENTO	Superintendencia Nacional de Bienes Estatales
	VIVIENDA, CONSTRUCCION Y SANEAMIENTO	Servicio Nacional de Normalización, Capacitación e Investigación para la Industria de la Construcción
	TRANSPORTES Y COMUNICACIONES	Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías
	ECONOMIA Y FINANZAS	Central de Compras Públicas
	EDUCACION Y CULTURA	Consejo Superior del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa
	TRABAJO Y PROMOCION DEL EMPLEO	Seguro Social de Salud

## Programas y Proyectos

CODIGO	Sector	Nombre de Entidad
11010201	AGRICULTURA	Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural
11010202	AGRICULTURA	Programa Subsectorial de Irrigación
11030201	COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO	Proyecto especial Plan COPESCO
11040201	DEFENSA	Fuero Militar Policial
11060202	EDUCACION Y CULTURA	Programa Nacional de Mobilizacion por la Alfabetización
11060201	EDUCACION Y CULTURA	Educación para Todos
11100201	MUJER Y DESARROLLO SOCIAL	Fondo Nacional de Compensación y Desarrollo Social
11100202	MUJER Y DESARROLLO SOCIAL	Instituto Nacional de Bienestar Familiar
11100203	MUJER Y DESARROLLO SOCIAL	Programa Nacional de Asistencia Alimentaria
11110203	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres
11110201	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Financiamiento para la Innovación, la Ciencia y la Tecnología
11110202	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Programa de Modernización del Estado
	PRODUCCION	Programa Cómprale al Perú
11140201	SALUD	Programa de Apoyo a la Reforma del Sector Salud
11150201	TRABAJO Y PROMOCION DEL EMPLEO	Programa de Capacitación Laboral Juvenil
11150202	TRABAJO Y PROMOCION DEL EMPLEO	Programa Nacional Construyendo Perú
11160201	TRANSPORTES Y COMUNICACIONES	Provias Descentralizado
11160202	TRANSPORTES Y COMUNICACIONES	Provias Nacional
11170202	VIVIENDA, CONSTRUCCION Y SANEAMIENTO	Programa de Apoyo al Sector Habitacional
11170201	VIVIENDA, CONSTRUCCION Y SANEAMIENTO	Programa Agua para Todos
11170203	VIVIENDA, CONSTRUCCION Y SANEAMIENTO	Programa de Gestión Territorial
11170204	VIVIENDA, CONSTRUCCION Y SANEAMIENTO	Programa Integral de Mejoramiento de Barrios y Pueblos
11150204	TRABAJO Y PROMOCION DEL EMPLEO	Revalora PERU
	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Programa de Reducción de Vulnerabilidades frente al evento recurrente de EL NIÑO
	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Programa de Reparaciones Colectivas

El listado se ha elaborado tomado como referencia las siguientes fuentes de información:

- Organigrama del Estado Peruano (Ministerios/Organismos Públicos/Programas/Proyectos y Organismos Constitucionalmente Autónomos)
- D.S.043-2008-PCM Calificación de organismo públicos, según Ley N° 29158
- D.S.048-2010-PCM Actualización de calificación y relación de organismos públicos

### Relación de entidades y situación de documentos de gestión

Situación de los documentos de gestión de las entidades del Poder Ejecutivo (ministerios, organismos públicos, programas y proyectos) y Organismos Constitucionalmente Autónomos, comprendidos en el ámbito de la Consultoría.

CODIGO	Nombre de Entidad	ROF	PAP	MOF	CAP	MO
11010101	Ministerio de Agricultura	Si	Si	Si	Si	-
11010501	Autoridad Nacional del Agua	Si	No	No	No	-
11010301	Instituto Nacional de Innovación Agraria	Si	Si	Si	Si	-
11010302	Servicio Nacional de Sanidad Agraria	Si	Si	Si	Si	-
11010201	Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural	-	-	No	-	Si
11010202	Programa Subsectorial de Irrigación	-	-	Si	-	Si
11020101	Ministerio del Ambiente	Si	No	No	Si	-
11020301	Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana	Si	Si	Si	Si	-
11020501	Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental	Si	No	No	No	-
11020502	Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas	Si	No	No	No	-
11020302	Instituto Geofísico del Perú	Si	Si	Si	Si	-
11020303	Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú	Si	Si	Si	Si	-
11030101	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo	Si	Si	Si	Si	-
11030301	Centro de Formación en Turismo	Si	No	Si	Si	-
11030302	Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo	Si	-	Si	Si	-
11030201	Proyecto especial Plan COPESCO	-	-	Si	-	Si
11040101	Ministerio de Defensa	Si	No	No	No	-
11040303	Instituto Geográfico Nacional	No	-	No	No	-
11040304	Servicio Aerofotográfico Nacional	No	No	No	No	-
11040302	Escuela Nacional de Marina Mercante	Si	No	No	Si	-
11040301	Comisión Nacional de Investigación y Desarrollo Aeroespacial	Si	Si	Si	Si	-
11040201	Fuero Militar Policial	-	-	Si	-	Si
11050101	Ministerio de Economía y Finanzas	Si	No	Si	Si	-
11050501	Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores	Si	Si	No	Si	-
11110403	Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público	Si	Si	Si	Si	-
11050502	Oficina de Normalización Previsional	Si	Si	Si	Si	-
11050301	Agencia de Promoción de la Inversión Privada	Si	Si	No	Si	-
11050303	Superintendencia Nacional de Administración Tributaria	Si	Si	Si	Si	-
11060101	Ministerio de Educación	Si	Si	Si	Si	--
11060302	Biblioteca Nacional del Perú	Si	Si	Si	Si	-
11060303	Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica	Si	Si	Si	Si	-

11060304	Instituto Nacional de Cultura	Si	Si	Si	Si	-
11060305	Instituto Peruano del Deporte	Si	Si	Si	Si	-
11060301	Academia Mayor de la Lengua Quechua	No	No	No	No	-
11060202	Programa Nacional de Movilización por la Alfabetización	-	-	No	-	Si
11060201	Educación para Todos	-	-	No	-	No
11070101	Ministerio de Energía y Minas	Si	Si	Si	Si	-
11070501	Instituto Geológico Minero y Metalúrgico	Si	Si	Si	Si	-
11070301	Instituto Peruano de Energía Nuclear	Si	Si	Si	Si	-
11080101	Ministerio del Interior	Si	Si	Si	Si	-
11090101	Ministerio de Justicia	Si	Si	Si	Si	-
11090301	Archivo General de la Nación	Si	Si	Si	Si	-
11090302	Instituto Nacional Penitenciario	Si	Si	Si	Si	-
11090501	Superintendencia Nacional de los Registros Públicos	Si	Si	Si	Si	-
11100101	Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social	Si	Si	Si	Si	-
11100201	Fondo Nacional de Compensación y Desarrollo Social	-	-	Si	-	No
11100202	Instituto Nacional de Bienestar Familiar	-	-	Si	-	No
11100203	Programa Nacional de Asistencia Alimentaria	-	-	Si	-	No
11100301	Consejo Nacional de Integración de la Persona con Discapacidad	No	No	No	No	-
11100302	Instituto Nacional de Desarrollo de Pueblos Andinos, Amazónicos y Afroperuano	No	No	No	No	-
11110101	Presidencia del Consejo de Ministros	Si	Si	Si	Si	-
11110502	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico	Si	No	No	No	-
11110302	Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú	Si	Si	Si	Si	-
11110301	Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas	Si	Si	Si	Si	-
11110304	Dirección Nacional de Inteligencia	Si	No	No	No	-
11110303	Despacho Presidencial	Si	Si	Si	Si	-
11110305	Instituto Nacional de Defensa Civil	Si	Si	Si	Si	-
11110503	Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y Protección de la Propiedad Intelectual	Si	Si	Si	Si	-
11110504	Instituto Nacional de Estadística e Informática	Si	Si	Si	Si	-
11110306	Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú	Si	Si	Si	Si	-
11110307	Organismo de Supervisión de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre	Si	No	No	No	-
11110501	Autoridad Nacional del Servicio Civil	Si	Si	Si	Si	-
11110308	Sierra Exportadora	No	No	No	No	-
11110401	Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería	Si	Si	Si	Si	-
11110307	Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones.	Si	Si	Si	Si	-
11110402	Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público	Si	Si	Si	Si	-
11110404	Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento	Si	No	Si	Si	-
11110203	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres	-	-	No	-	Si
11110201	Financiamiento para la Innovación, la Ciencia y la Tecnología	-	-	Si	-	Si

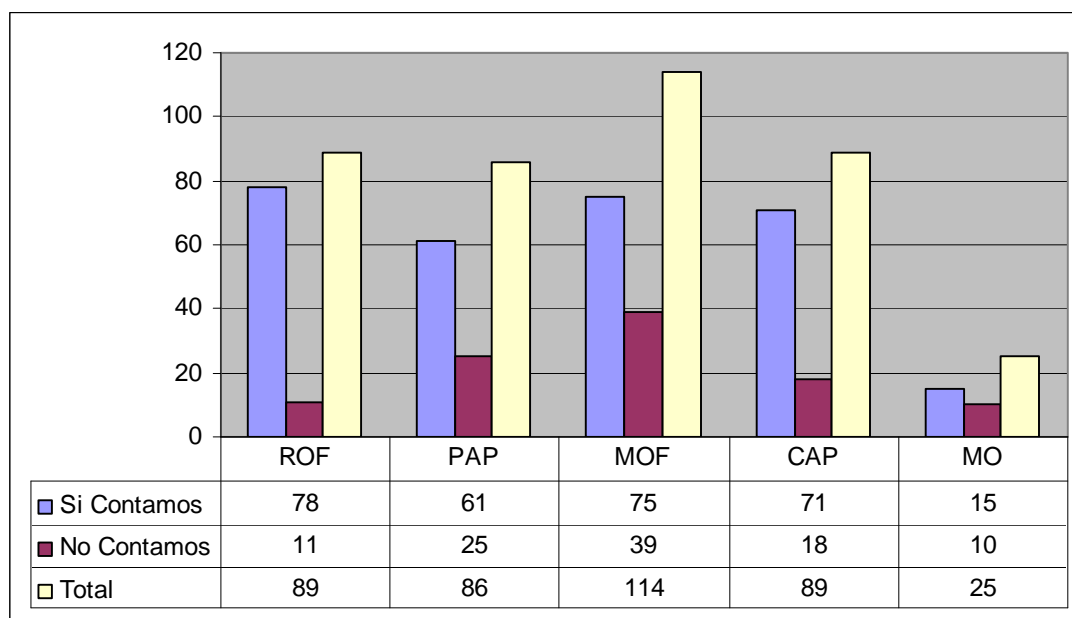
11110202	Programa de Modernización del Estado	-	-	Si	-	Si
11120101	Ministerio de la Producción	Si	Si	Si	Si	-
11120301	Fondo Nacional de Desarrollo Pesquero	Si	Si	Si	Si	-
11120501	Instituto del Mar del Perú	Si	Si	Si	Si	-
11120302	Instituto Tecnológico Pesquero	Si	Si	Si	Si	-
	Programa Cómprale al Perú	-	-	No	-	No
11130101	Ministerio de Relaciones Exteriores	No	No	No	No	-
11130301	Agencia Peruana de Cooperación Internacional	No	No	No	No	-
11140101	Ministerio de Salud	Si	Si	No	Si	-
11140301	Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas	Si	Si	Si	Si	-
11140302	Instituto Nacional de Salud	Si	Si	Si	Si	-
11140501	Superintendencia de Entidades Prestadoras de Salud	Si	Si	Si	Si	-
11140303	Seguro Integral de Salud	Si	Si	Si	Si	-
11140201	Programa de Apoyo a la Reforma del Sector Salud	-	-	Si	-	Si
11150101	Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo	Si	Si	Si	Si	-
11150201	Programa de Capacitación Laboral Juvenil	-	-	No	-	Si
11150202	Programa Nacional Construyendo Perú	-	-	No	-	Si
11160101	Ministerio de Transportes y Comunicaciones	Si	Si	No	Si	-
11160501	Autoridad Portuaria Nacional	Si	No	Si	Si	-
11160201	Provias Descentralizado	-	-	Si	-	Si
11160202	Provias Nacional	-	-	Si	-	Si
11170101	Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento	Si	Si	Si	Si	-
11170301	Organismo de Formalización de la Propiedad Informal	Si	Si	Si	Si	-
11170303	Superintendencia Nacional de Bienes Estatales	Si	Si	Si	Si	-
	Servicio Nacional de Normalización, Capacitación e Investigación para la Industria de la Construcción	Si	Si	Si	Si	-
11170202	Programa de Apoyo al Sector Habitacional	-	-	No	-	Si
11170201	Programa Agua para Todos	-	-	No	-	Si
11170203	Programa de Gestión Territorial	-	-	No	-	No
11170204	Programa Integral de Mejoramiento de Barrios y Pueblos	-	-	No	-	No
14180901	Banco Central de Reserva del Perú	Si	No	No	Si	-
14180902	Consejo Nacional de la Magistratura	Si	Si	Si	Si	-
14180903	Contraloría General de la República	Si	No	Si	Si	-
14180904	Defensoría del Pueblo	Si	Si	Si	Si	-
14180905	Jurado Nacional de Elecciones	Si	Si	Si	Si	-
14180906	Ministerio Público-Fiscalía de la Nación	Si	Si	Si	Si	-
14180907	Oficina Nacional de Procesos Electorales	Si	Si	Si	Si	-
14180908	Registro Nacional de Identificación y Estado Civil	Si	Si	Si	Si	-
14180909	Superintendencia de Banca , Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones	Si	-	Si	Si	-
14180910	Tribunal Constitucional	Si	Si	Si	Si	-
11150204	Revalora PERU	-	-	No	-	No
	Programa de Reducción de Vulnerabilidades frente al evento recurrente de EL NIÑO	-	-	No	-	No

	Programa de Reparaciones Colectivas	-	-	No	-	No
	Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías	No	No	No	No	-
	Central de Compras Públicas	No	No	No	No	-
	Consejo Superior del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa	No	No	No	No	-

Nota: En esta relación se incluyen tanto los documentos proporcionados a la fecha a través de SERVIR, como la búsqueda realizada por la Consultora, la misma que agotará las acciones necesarias para contar con los documentos de gestión requeridos, para fines de la consultoría.

## 5.2. Tabla estadística de los documentos de gestión recibidos

**Tabla estadística de documentos recibidos**



Los programas y proyectos que según el D.S. 043 – 2006 – PCM solo deben contar con Manual de Operaciones, por lo tanto no es obligatorio contar con Reglamento de Organización y Funciones (ROF), Cuadro de Asignación de Personal (CAP) y/o Presupuesto Analítico de Personal (PAP).

Asimismo se ha identificado 03 entidades que en su comunicación sustentan que no requieren contar con el Presupuesto Analítico de Personal (PAP).

## 6. FASES DE EJECUCIÓN PREVISTAS

El presente modelo plantea la realización de las siguientes fases de ejecución en el estudio de identificación y mapeo de cargos y funciones del grupo de directivos, así como para el censo sobre las modalidades de ingreso y remoción de cargos directivos:

1. **Fase de diseño del recojo de la información:** En esta fase se determinan los parámetros de las variables para el recojo de información sobre las entidades, mapeo de cargos y funciones de entidades del régimen D.L. 276 y D.L. 728 y del censo de las modalidades de ingreso y remoción de los cargos directivos – D.L. 728.
2. **Fase de registro y procesamiento de la información:** En esta fase se considerará la clasificación o agrupación y registro de los datos según las variables definidas relativas a las entidades, cargos y funciones y modalidades de ingreso y remoción de los cargos directivos.
3. **Fase de análisis de la información:** En esta fase se realizará el diseño del modelo de análisis de la información de las variables establecidos en las dos fases anteriores. Para el desarrollo de la matriz de cargos directivos se tomará como referencia, en lo que corresponda, lo definido por el Manual Normativo de Clasificación de Cargos.
4. **Fase de sistematización de la información:** En esta fase se realizará la sistematización y validación de la matriz de análisis de la información comprobando su viabilidad y capacidad de relevar la información sobre los cargos directivos de acuerdo a lo establecido en los D.L. 276 y D.L. 728 y sus respectivos reglamentos.

### 6.1. Fase del diseño del recojo de información

#### 6.1.1. Objetivo.-

Identificar y recopilar la información sobre entidades según tipo y régimen laboral D.L. 276 y D.L. 728, cargos, funciones y modalidades de ingreso y remoción de los cargos directivos para fines de la consultoría.

#### 6.1.2. Actividades.-

- Identificar datos sobre las entidades, cargos, funciones y modalidades de ingreso y remoción.
- Recopilar los documentos de gestión de las entidades (ROF, CAP, PAP, MOF y Manual de Operaciones).
- La consultora deberá revisar otros documentos oficiales de gestión de las entidades, según corresponda, como las normas de creación de las entidades, así como normatividad y documentos relacionados a las modalidades de ingreso y remoción de los cargos directivos.

#### 6.1.3. Procedimiento

##### 6.1.3.1. Identificación de variables para el recojo de información

Variables para identificar datos sobre la Entidad

- Poder ejecutivo
- Organismo Constitucional Autónomo
- Sector
- Nombre de la Entidad
- Norma de creación y de la organización y funciones de la Entidad

- Sigla de Entidad o Abreviatura
- Fecha de creación de la entidad
- Organismos públicos:
  - Organismo Público Ejecutor
  - Organismo Público Especializado
  - Organismo Regulador
  - Organismo Técnico Especializado
- Programas
- Proyectos
- Régimen laboral (estatutario)

Variables para identificar información básica para el mapeo de cargos directivos y funciones.

- Nombre de la Entidad
- Tipo de órgano
- Órgano
- Unidad orgánica
- Cargo estructural
- Cargo clasificado (de corresponder)
- Remuneración en el PAP
- Número en el CAP y PAP
- Cargo estructural al que reporta
- Cargos estructurales/clasificados que supervisa (cantidad)
- Órganos que supervisa y número de órganos
- Unidades orgánicas que supervisa y número de órganos
- Régimen laboral del cargo
- Nivel jerárquico del Cargo
- Clasificación del cargo según CAP
- Sistema(s) Administrativo(s) al que pertenece (de corresponder)
- Funciones del cargo según Manual de Organización y Funciones o Manual de Operaciones según corresponda

Variables para identificar datos sobre la información adicional sobre cargos directivos

Requisitos mínimos (consignados en los respectivos manuales de organización y funciones ó manuales de operaciones), según corresponda:

- Formación profesional
- Experiencia (general y específica)
- Capacitación requerida
- Competencias

### **6.1.3.2. Identificación de variables en el censo de las modalidades de ingreso y remoción de cargos directivos del D.L. 728.**

Modalidades de ingreso de los cargos directivos

- De elección popular directa y universal o confianza política originaria.
- De nombramiento y remoción regulados.
- De libre nombramiento y remoción.
- Concurso
- Otras a identificarse en el análisis de las normas ó en el censo de modalidades de ingreso de cargos directivos



Modalidades de remoción de los cargos directivos

- Término del periodo de designación - contrato
- Pérdida de confianza
- Destitución
- Renuncia
- Mutuo disenso
- Edad Máxima
- Invalidez permanente
- Jubilación
- Despido
- Cese definitivo
- Fallecimiento
- Otros a identificarse en las normas correspondientes en la materia.

Los parámetros de las variables considerados sobre ingreso y remoción están en concordancia con el D.L. 276, Ley 28175, según corresponda. Para las entidades del régimen laboral D.L. 728 en lo que concierne a las modalidades de ingreso y de remoción a cargos directivos se especificarán según información que se recabe en el censo correspondiente.

### 6.1.3.3. Definiciones conceptuales de las variables del Mapeo de Entidades

**Entidad.-** Es la persona jurídica creada por ley, la misma que forma del organigrama de la organización del estado. El ámbito de la consultoría comprende las entidades del poder ejecutivo (ministerios, organismos públicos, programas y proyectos) y organismos constitucionalmente autónomos.

**Poder Ejecutivo.-** Es un poder del Estado que comprende básicamente, según su ley orgánica, Ley N° 29158, los Ministerios Organismo Públicos, Programas y Proyectos Especiales los mismos que ejercen sus competencias exclusivas y compartidas en todo el territorio nacional con arreglo a sus atribuciones y según lo disponga su normatividad específica y están sujetos a la política nacional y sectorial, según corresponda.

**Organismo Constitucional Autónomo.-**

Son aquellos organismos que poseen autonomía otorgada por la Constitución Política del Perú por el carácter técnico de sus tareas o el carácter especializado de sus funciones.

**Norma de Organización Vigente.-** Dispositivo legal con el que la entidad formaliza su organización vigente.

**Sigla o abreviatura de entidad.-** Término que en forma abreviada identifica la entidad, Ejemplo: OSCE - Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado; MINEDU - Ministerio de Educación.

**Ministerios.-** En la Ley N° 29158 en el Artículo 22, inciso 1, señala a los ministerios como organismos del Poder Ejecutivo, que comprende uno o varios sectores, considerando su homogeneidad y finalidad, además precisa que los Ministerios diseñan, establecen, ejecutan y supervisan políticas nacionales y sectoriales, asumiendo la rectoría respecto de ellas.

**Organismos Públicos.-** En la Ley 29158, en el Artículo 28, se define a los Organismos Públicos como entidades desconcentradas del Poder Ejecutivo, con personería jurídica de Derecho Público que están adscritos a un Ministerio y son de dos tipos: Organismos Públicos Ejecutores y Organismos Públicos Especializados a

su vez éste último se clasifica en: Organismos Reguladores y Organismos Técnicos Especializados.

**Programa.-** En la Ley 29158, Artículo 38.2, se define a los Programas como estructuras funcionales creadas para atender un problema o situación crítica, o implementar una política pública específica, en el ámbito de competencia de la entidad a la que pertenecen. Además precisa que sólo por excepción, la creación de un Programa conllevará a la formación de un órgano o unidad orgánica en una entidad.

**Proyectos Especiales.-** En la Ley 29158, el artículo 38.3, se define a los Proyectos Especiales como un conjunto articulado y coherente de actividades orientadas a alcanzar uno o varios objetivos en un período limitado de tiempo, siguiendo una metodología definida.

**Régimen laboral.-** Es la normativa bajo la cual se establece la relación de dependencia laboral. Para el presente estudio se han considerado los regímenes laborales regidos por los DL. 276, D.L.728 y por ampliación al D.L. 1057 Régimen Especial de Contrataciones Administrativas de Servicio, en lo que corresponda.

#### **6.1.3.4. Definiciones conceptuales de las variables en el Mapeo de Cargos y Funciones**

**Órganos.-** Según el D.S. 043-2006-PCM Lineamientos para la elaboración y aprobación del ROF, son las unidades de organización que conforman la estructura orgánica de la Entidad se clasifican en:

- Órganos de Alta Dirección
- Órganos Consultivos
- Órganos de Control Institucional
- Órganos de Defensa Judicial
- Órganos de Asesoramiento
- Órganos de Línea
- Órganos de Apoyo
- Órganos desconcentrados

Asimismo en el mapeo de considerará otros tipos de órganos que por excepción se especifiquen en los respectivos reglamentos de organización y funciones.

**Unidad orgánica.-** Es la unidad de organización que conforma los órganos contenidos en la estructura orgánica de la entidad. También conocida como cadena de mando; en esta idea el nivel organizacional viene a ser la categoría dentro de la estructura orgánica de la Entidad que refleja la dependencia entre los órganos o unidades orgánicas de acuerdo con sus funciones y atribuciones,

**Cargo.-** Según el D.S. 043-2004-PCM,<sup>3</sup> artículo 4, se define al cargo como elemento básico de una organización. Se deriva de la clasificación prevista en el CAP de acuerdo con la naturaleza de las funciones y nivel de responsabilidad que ameritan el cumplimiento de requisitos y calificaciones para su cobertura. También se define al cargo como la célula básica de la organización, caracterizado por un conjunto de tareas dirigidas al logro de un objetivo.

**Cargo estructural.-** Es la denominación de un cargo en función o en relación a la denominación de la unidad orgánica o nivel jerárquico. Ejemplo: Director de Personal o Subgerente de Personal que es la denominación del cargo con el que se le conoce normalmente en la institución.

<sup>3</sup> Aprueban Lineamientos para la elaboración y aprobación del cuadro par asignación de personal, D.S. 043-2004-PCM, publicado en El Peruano el 18 de Junio del 2004.

**Cargo clasificado.-** Es la denominación asignada a los cargos considerados y descritos en el Manual Normativo de Cargos Clasificados de la Administración Pública, por ejemplo: Director de Sistema Administrativo II, según se registre en el rubro respectivo del CAP.

**Sistemas Administrativos.-** Según la Ley N° 29158<sup>4</sup>, en su artículo 43, define a los Sistemas como conjuntos de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se organizan las actividades de la Administración Pública que requieren ser realizadas por todas o varias entidades de los Poderes del Estado, los Organismos Constitucionales y los niveles de Gobierno.

Los Sistemas Administrativos tienen por finalidad regular la utilización de los recursos en las entidades de la administración pública, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso.

En su artículo 46 de la Ley citada, precisa que los Sistemas Administrativos de aplicación nacional están referidos a las siguientes materias:

- 1.- Gestión de Recursos Humanos
- 2.- Abastecimiento
- 3.- Presupuesto Público
- 4.- Tesorería
- 5.- Endeudamiento Público
- 6.- Contabilidad
- 7.- Inversión Pública
- 8.- Planeamiento Estratégico
- 9.- Defensa Judicial del Estado
- 10.- Control.
- 11.- Modernización de la gestión pública

**Requisitos del Cargo.-** Los cargos en base a las funciones que les corresponden tienen exigencias-especificaciones en términos de los siguientes aspectos:

**Formación profesional.-** En este rubro se considera la formación profesional reconocida a nivel universitario, como son: el título profesional, así como los grados académicos de bachiller, maestría y/o doctorado.

En este rubro se registrará el título o títulos profesionales o grados académicos que estén considerados literalmente en el respectivo Manual de Organización y Funciones ó Manual de Operaciones, según corresponda. En el caso que figuren términos tales como “otro afín, similares, relacionadas, etc.” y en los casos en que no se precise el título o grado se considerará solo un parámetro estandarizado “afín” como dato válido.

Igualmente se registrará la colegiatura en su respectivo colegio profesional, en los casos que esta información se consigne, para algunos tipos de profesiones tales como abogados, médicos, contadores públicos etc.

- **Experiencia.-** Comprende el rubro referido a los años de desempeño profesional que exige el cargo, así como el ejercicio en distintos niveles directivos. Usualmente la experiencia requerida está relacionada con la naturaleza de las funciones del cargo.  
La **experiencia general** comprende los años y tipo de experiencia relacionadas con el entorno general relacionados al cargo.  
La **experiencia específica** comprende los años y tipo de experiencia específica

<sup>4</sup> Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, Ley N° 29158, publicado en El Peruano el 20 de diciembre del 2007.

a la naturaleza funcional y nivel del cargo.

Esta información será consignada literalmente de los respectivos manuales de organización y funciones ó manual de operaciones.

- **Capacitación especializada o conocimiento.-** Comprende la información referida a los tipos de eventos de capacitación requeridos para el ejercicio del cargo directivo.  
En consideración a este fundamento legal la presente consultoría considerará en rubro de capacitación especializada, diplomados a nivel universitario, programas de especialización y cursos con temáticas específicas.  
Generalmente el nombre de Diplomado puede ser fraseado en el MOF como Diploma en una temática específica expresamente señalada,  
Los programas de especialización pueden ser fraseados en el MOF sólo como especialización o conocimientos especializados en alguna o algunas temáticas expresamente señaladas.  
Los cursos pueden ser fraseados como capacitación en tema específico debidamente señalado.
- **Competencias.-** La Ley 28175 Ley marco del empleo público en su artículo 6, requisitos para la convocatoria establece, en el inciso c, que para la convocatoria del proceso de selección se requiere la descripción de las competencias y méritos.  
Para la presente consultoría se considerarán listas de nombres de competencias para el desempeño del cargo, serán transcritas tal y como figuran en el MOF ó Manual de Operaciones, en el caso que la entidad haya considerado este tipo de requisito en los documentos de gestión citados.

**Funciones.-** Conjunto de acciones afines y coordinadas que corresponde realizar al cargo, sus órganos y unidades orgánicas para alcanzar sus objetivos.

#### **6.1.3.5. Definiciones conceptuales de las variables sobre el censo de modalidades de ingreso y remoción de cargos directivos a efectuarse en las entidades del D.L. 728.**

**Censo de modalidades de ingreso y remoción de cargos directivos.-** Es el proceso que implica recoger información o efectuar un recuento de todas las unidades o los elementos que forman parte de un universo definido en un momento dado del tiempo. En el caso de la presente consultoría las variables serán las modalidades de ingreso y remoción de cargos directivos.

**Modalidades de ingreso de cargos directivos.-** Es la modalidad de acción administrativa utilizada por las entidades para cubrir cargos directivos con personal idóneo, estas modalidades están normadas en su respectivas normas de organización y/o directrices internas.

**Modalidades de remoción de cargos directivos.-** Es la modalidad de acción administrativa utilizada por las entidades para remover o vacar un cargo directivo, normado en directrices específicas en cada entidad y/o en el D.L. 728.

#### **6.1.3.6. Diseño del Mapeo de cargos y funciones y Censo de Modalidades de ingreso y remoción de cargos directivos.**


La información para el mapeo de cargos y funciones ha sido recogida por la contraparte SERVIR en formatos físicos, electrónicos y por enlaces web y remitido a la Consultora. Esta información será complementada y actualizada por la Consultora.

Sobre esta información se han definido las variables del mapeo de cargos y funciones para su procesamiento en el sistema informático y se ha elaborado fichas como esquema para la construcción de la aplicación para registro masivo de datos. Se han diseñado dos fichas – Identificación y mapeo de entidades y la de identificación y mapeo de cargos y funciones de acuerdo a la organización de los datos y a su conformación en los módulos y campos del sistema informático.


De los documentos de gestión se extraerán los datos que se requieren registrar en la base de datos.

Para la realización del censo de modalidades de ingreso y remoción de cargos directivos, se ha desarrollado la Ficha censal de modalidades de ingreso y remoción de los cargos directivos del D.L. 728. La Consultora designará encuestadores responsables del levantamiento de la información, que se constituirán en cada entidad del ámbito de la consultoría, con el fin de obtener la información censal requerida y la correspondiente documentación y/o normativa sustentatoria que valide al 100% la información sobre las modalidades de ingreso y remoción de los cargos directivos de cada entidad.

**a. Ficha de Identificación y Mapeo de Entidades.**



**FICHA DE IDENTIFICACION Y MAPEO DE ENTIDADES**



PODER EJECUTIVO       ORGANISMO CONSTITUCIONAL AUTONOMO       (1)

Sector u Organismo Constitucional Autónomo	Nombre de la Entidad

(2)      (3)

Norma de Organización Vigente	Sigla de Entidad	Fecha de Norma (dd/mm/aaaa)

(4)      (5)      (6)

Ministerio Organismos Públicos Proyecto Programa	<input type="checkbox"/> Min <input type="checkbox"/> OP <input type="checkbox"/> Pr <input type="checkbox"/> Py	Org.	<input type="checkbox"/> Organismo Público Ejecutor <input type="checkbox"/> Org. Público Especializado	<input type="checkbox"/> OPEj <input type="checkbox"/> OPEs	<input type="checkbox"/> Organismos Reguladores <input type="checkbox"/> Org. Técnicos Especializados	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	(7)
---	---	------	--	--	--	--	-----

DL 276       DL 728       Otro RL

Régimen Laboral
-----------------

(8)

**USUARIO - CONSULTORIA** (9)

Elaborado por:				
Revisado por:				
Validado por:				
	Nombre	Cargo	Hora/Fecha	Firma

**b. Ficha de Identificación y Mapeo de Cargos y Funciones.**



**FICHA DE IDENTIFICACION Y MAPEO DE CARGOS Y FUNCIONES**



**I. DATOS DE LA ENTIDAD**

Nombre de la Entidad		(1)
----------------------	--	-----

**II. DATOS DEL CARGO**

Tipo de órgano	(2)	Cargo estructural al que reporta	(9)		
Denominación del Órgano	(3)	Cargos estructurales/clasificados que supervisa	Cant. (10)		
Denominación de la Unidad Orgánica	(4)	Órganos que supervisa	Cant. (11)		
Denominación del Cargo Estructural	(5)	Unidades orgánicas que supervisa	Cant. (12)		
Denominación del Cargo Clasificado	(6)	DL 276 DL 728 Otro (13)	Nivel del cargo (14) Clasif. CAP (15)		
Remuneración en PAP (7)	N° en PAP	N° en CAP (8)	Sistema Administrativo	No	(16)

**III. REQUISITOS (Según Manual de Organización y Funciones - Manual de Operaciones [Según corresponda])**

**3.1. Formación profesional (17)**

Bachiller	En:	
Título Profesional	En:	Colegiatura:
Segunda Especialidad	En:	
Maestría	En:	
Doctorado	En:	

**3.2. Capacitación Especializada (18)**

Diplomado		
Programas		
Cursos		
Tipo	Horas	Temática

**3.3. Experiencia (19)**

Experiencia General:

Años En:

Experiencia Específica:

Años En:

**3.4. Competencias (20)**

Listado de Competencias del Cargo
-----------------------------------

**IV. FUNCIONES (21)**

N°	Funciones del Cargo según el Manual de Organización y Funciones ó Manual de Operaciones



**USUARIO - CONSULTORIA (22)**

Elaborado por:				
Revisado por:				
Validado por:				
	Nombre	Cargo	Hora/Fecha	Firma



c. Ficha Censal de modalidades de ingreso y remoción de cargos directivos de las entidades del D.L. 728.

**FICHA CENSAL DE MODALIDADES DE INGRESO Y REMOCIÓN DE CARGOS DIRECTIVOS DEL D.L. N° 728**

**I. DATOS DE ENTIDAD**

	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
Nombre de la Entidad	(1) Aporte patronal, ¿incluye en el PAP?	(2)	Validado por (firma y sello) (3)

**II. MODALIDADES DE INGRESO Y REMOCIÓN y FUENTE DE INFORMACION (Normativas o documentos sustentarios)**

I	R	Modalidades de Ingreso o Remoción	Norma o Tipo Doc.	Norma de Aprobación	Fecha
A					
B					
C					
D					
E					
F					
G					
H					
I					
J					
K					
L					
N					
O					
P					

**III. MODALIDAD DE INGRESO (I) Y REMOCIÓN (R) POR CARGO**

Nivel de Cargo	Cargo Estructural	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	

**USUARIO - CONSULTORIA**

Censado por: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

Nombre	Cargo	Hora/Fecha	Firma

NOTA: En los renglones A, B, C, etc. Se registrarán la modalidad de ingreso y remoción respectivamente.

### 6.1.4. Organización

#### Equipo técnico profesional

- Coordinador General y líder de equipo
- Coordinadora y Líder del Equipo en Recolección y Análisis de Data
- Coordinador y líder de equipo de desarrollo del sistema informático

#### Soporte tecnológico

- Sistema informático diseñado (Alfa)

## 6.2. Fase de registro y procesamiento de la información

### 6.2.1. Objetivo

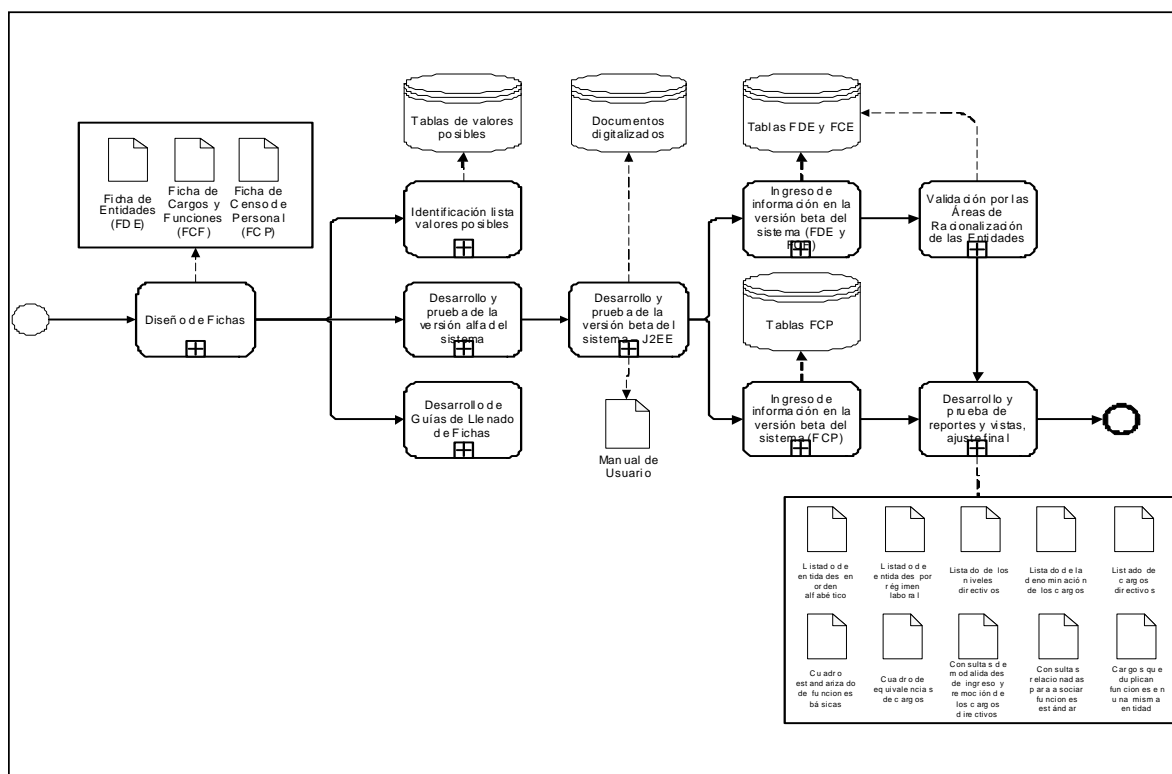
Clasificar, agrupar y registrar los datos sobre entidades, cargos y funciones comprendidas en el ámbito de la presente consultoría.

### 6.2.2. Actividades

- Elaborar la lista de clasificación en función del tipo de entidad y regímenes laborales de los D.L. 276 y D.L. 728 y sus respectivos reglamentos.
- Elaborar la clasificación de los cargos según régimen laboral, nivel directivo por entidad, tipo de órgano, por sistema administrativo y órgano de línea al que pertenece.
- Efectuar el procesamiento de la información de los cargos y funciones.
- Efectuar el procesamiento de la información sobre las modalidades de ingreso y remoción de cargos directivos.

### 6.2.3. Procedimiento

El procedimiento general se desarrollará en función al siguiente diagrama.



#### **6.2.3.1. Registro de Fichas de Cargos y Funciones en la aplicación desarrollada**

- Recopilar documentación faltante de instrumentos de gestión a través de SERVIR y carta de presentación.
- Inventario de las entidades que están comprendidas en los regímenes D.L. 276 y D.L. 728 o mixtas.
- Inventario y descripción de los cargos directivos y sus funciones.
- Clasificación de las entidades para asignar carga de trabajo para analistas.
- Ingreso de información sobre datos del cargo, requisitos mínimos, funciones en el Sistema.
- Revisión de la información ingresada en el Sistema.

#### **6.2.3.2. Censo de modalidades de ingreso y remoción de cargos directivos – Entidades D.L. 728**

- Presentación de la ficha censal por la Consultora a SERVIR para su aprobación.
- Toma de contacto y coordinación de la Consultora con las entidades previa comunicación de SERVIR.
- Seminario sobre gestión pública moderna, donde se realizará un taller de orientación a los representantes de cada entidad involucrada en el censo.
- Obtención de información básica en el taller sobre modalidades de ingreso y remoción normadas para cada entidad.
- Programación y ejecución de la encuesta censal.
- Ingreso de la información sobre censo en el Sistema.
- Revisión de la información ingresada en el Sistema.

#### **6.2.3.3. Generación de reportes para análisis interno del equipo consultor**

Los presentes reportes serán generados para los análisis a ser efectuados por el equipo consultor y serán utilizados para la generación de los informes subsiguientes del ámbito de la consultoría.

- Listado de entidades en orden alfabético por tipo de entidad.
- Listado de entidades clasificadas por régimen laboral.
- Listado de los niveles directivos por entidad.
- Listado de la denominación de los cargos directivos según niveles por entidad y régimen laboral.
- Listado de cargos directivos de las entidades según régimen laboral, sistema administrativo y tipo de órgano.
- Cuadro estandarizado de funciones básicas por niveles directivos, sistema administrativo, tipo de órgano, por entidad y régimen laboral.
- Cuadro de equivalencias de cargos directivos por niveles y régimen laboral.
- Cuadro de modalidades de ingreso y remoción por tipo de entidad (DL 728).
- Cuadro de cargos que duplican funciones en una misma entidad.

#### **6.2.4. Organización**

##### **Equipo técnico profesional**

- Coordinador General y líder de equipo
- Coordinadora y Líder del Equipo en Recolección y Análisis de Data
- Coordinador y líder de equipo de desarrollo del sistema informático
- Consultores senior (Analista Profesional en Recursos Humanos)
- Jefes de grupo

- Analistas

#### **Soporte tecnológico**

- Sistema informático desarrollado (Alfa)

### **6.3. Fase de análisis de la información sobre entidades, cargos y funciones**

#### **6.3.1. Objetivo**

Efectuar el análisis de la información a partir de los reportes generados por el sistema informático para concebir las conclusiones y recomendaciones sobre estandarización de funciones por nivel directivo, homogenización de niveles de cargos directivos de entidades D.L. 728, funciones gerenciales estándares de planeamiento, organización, dirección y control, y las que correspondan a las modalidades de ingreso y remoción de los cargos directivos D.L. 728.

#### **6.3.2. Actividades**

- Agrupación de los cargos de acuerdo a su pertenencia al Poder Ejecutivo y Organismo Constitucionalmente Autónomos indicando el régimen laboral o estatutario bajo la cual se encuentran en la entidad.
- Clasificar los cargos directivos por niveles según su pertenencia a órganos de los sistemas administrativos y órganos de línea de cada entidad.
- Elaborar cuadro estandarizado de funciones básicas por niveles directivos, sistema administrativo y tipo de órgano de cada entidad y régimen laboral.
- Elaborar cuadro de equivalencias de los cargos directivo por niveles y régimen laboral.
- Analizar las características de los cargos directivos agrupados para contemplar su homogeneidad funcional / atribuciones y la posibilidad de contar con la menor cantidad de denominación de cargos directivos.
- Identificar funciones estándar por nivel directivo, según sistema administrativo, órgano de línea y régimen laboral.
- Identificar información relacionada con niveles remunerativos de cargos directivos.

#### **6.3.3. Procedimiento**

El procedimiento consta de cuatro pasos.

<b>Pasos</b>	<b>Resultados esperados</b>
Digitación de Fichas de Cargos y Funciones en la aplicación desarrollada (Fase 2 - Modelo)	Datos del cargo Desagregación de las funciones en verbos, sustantivos, atributos, etc.
Análisis de Funciones Desagregadas	Diccionario de Equivalencias de verbos y sustantivos.
Redacción Estandarizada de Funciones	Proceso de estandarización de la redacción de funciones.
Análisis y Estandarización Funciones y Homogenización de Cargos	Obtención de Funciones Estándar validadas por el Equipo de Especialistas.
	Análisis y evaluación de Funciones Estándar Básicas para la obtención de Niveles y Cargos Homogéneos.
	Análisis Estadístico de comparación de parámetros de Homogenización.

	Análisis de los parámetros para la propuesta de homogenización de Cargos
--	--

Paso 1: Digitación de Fichas de Cargos y Funciones en la aplicación desarrollada. Este paso se desarrolla en la Fase 2 del modelo.

Ingreso de datos del cargo

Ingreso y desagregación de las funciones del MOF

<b>Función Específica</b> (texto según MOF)	<b>Verbos</b> (infinitivos)	<b>Artículo</b>	<b>Sustantivos</b>	<b>Atributos</b>	<b>Función con Redacción Estándar</b>
--	--------------------------------	-----------------	--------------------	------------------	---------------------------------------

Paso 2: Análisis de Funciones Desagregadas

- a) Realizar cortes cada grupo representativo de fichas digitadas, para efectuar una estandarización de verbos y sustantivos.
- b) Generar el “Diccionario de Equivalencias” de verbos y sustantivos para estandarizar la redacción, como se muestra en el siguiente ejemplo:

<b>Verbo (infinitivo)</b>	<b>Verbo (Estándar)</b>
Liderar	Dirigir
Conducir	
Dirigir	
Encabezar	
Regir	

Paso 3: Redacción Estandarizada de Funciones

- a) Generar la función con redacción estandarizada, mediante la utilización del diccionario de equivalencias aplicado a las funciones desagregadas del MOF.

<b>Función Específica (texto según MOF)</b>	<b>Función con Redacción Estándar</b>
Planificar, organizar, coordinar, dirigir y supervisar el control posterior mediante auditorías y exámenes especiales y actividades de control de carácter permanente, en base a la normatividad del Sistema Nacional de Control, proponiendo recomendaciones para mejorar la capacidad y eficiencia en la toma de decisiones y en el manejo de los recursos, así como los procedimientos que se emplean, a fin de optimizar los sistemas administrativos de gestión y control interno	Planificar, Organizar, Coordinar, Dirigir y Supervisar las Auditorías, Exámenes Especiales y Actividades de Control permanentemente

Paso 4: Análisis, Estandarización y Homogenización de Niveles, Cargos y Funciones.

- a) Realizar el análisis que generará la función estándar, para cada una de las funciones con redacción estandarizada (este proceso se realizará las veces que resulten necesarias hasta obtener la función estándar).

<b>Función con Redacción Estándar</b>	<b>Función Estándar</b>
Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar las Actividades de la Gerencia de Sistemas y las Sub – Gerencias que le reportan	Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar las Actividades a su cargo
Analizar e interpretar Cuadros, Diagramas y otros similares	Analizar e Interpretar Cuadros, Diagramas y similares
Ejecutar las demás funciones que le encomienden la Defensora del Pueblo, el Primer Adjunto, la Secretaría General o aquellas que le sean asignadas por la legislación sustantiva	Ejecutar las demás funciones que le sean encomendadas
Monitorear el seguimiento de metas institucionales	Monitorear los indicadores institucionales

b) Estandarización de Funciones:

- Obtener las funciones estándar correspondientes a un mismo cargo o equivalente de todas las entidades dentro del ámbito del estudio, utilizando filtros o criterios de selección (como por ejemplo la Denominación del Cargo Estructural: “Director General de Administración”).

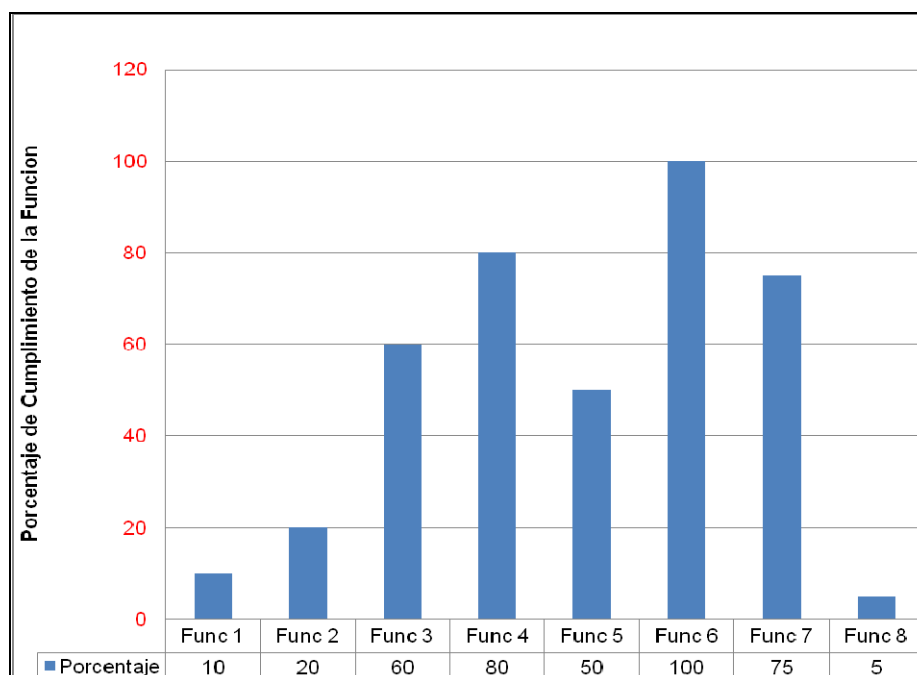
<b>Variable</b>	<b>Valor del parámetro (seleccionado de la tabla de valores posibles)</b>
Tipo de Organismo	
Sector	
Tipo de Entidad	
Código de Entidad	
Entidad	
Tipo de Órgano	
Órgano	
Sistema Administrativo	
Denominación del Cargo Estructural	Director General de Administración
Nivel del Cargo	
Función Estándar	
Denominación del Cargo Equivalente	

El resultado de la búsqueda sería:

Código de Entidad	Denominación del Cargo Estructural	Funciones Estándar
01	Director General de Administración	Función 1: xxxxxxxx
08	Director General de Administración	Función 2: yyyyyyyy
10	Director General de Administración	Función 3: zzzzzzzzz
16	Director General de Administración	Función 4: wwwwwww
22	Director Técnico de Administración	Función 5:
14	Director General de Administración	Función 6: mmmmmmm
		...

- Analizar y evaluar el porcentaje de cumplimiento de cada una de estas funciones para el criterio elegido, determinando las funciones estándar básicas.

**Cargo: Director General de Administración**



El equipo de la Consultora, evaluará el porcentaje necesario para la aceptación de una función como estándar del cargo y que ésta pase a ser una **Función Estándar Básica** del cargo.

Ejemplo: En el caso anterior, la función 6 es una función homogénea (común a todos los cargos elegidos) al 100%, las funciones 3, 4 y 7 son homogéneas al 60%, la función 5 solo es homogénea al 50%; las funciones 1 y 8 se observa que no son homogéneas, sino propias al cargo en alguna entidad.



#### 6.3.4. Organización

##### Equipo técnico profesional

- Coordinador General y líder de equipo
- Coordinadora y Líder del Equipo en Recolección y Análisis de Data
- Coordinador y líder de equipo de desarrollo del sistema informático
- Consultores senior (Analista Profesional en Recursos Humanos)

##### Soporte tecnológico

- Sistema informático diseñado y desarrollado (Alfa)

#### 6.4. Fase de Sistematización de la Información

##### 6.4.1. Objetivo

Sistematizar la información de funciones y cargos de tal manera que se pueda cumplir con la propuesta de homogenización de cargos.

##### 6.4.2. Actividades

- Determinación de cargos homogéneos según las funciones estándar (entidades del D.L. 728)
- Análisis de los criterios relevantes, para la homogenización:
  - Funciones estándar,
  - Número de cargos a los que supervisa,
  - Tamaño de la entidad donde se ubica el cargo y
  - Nivel del cargo

##### 6.4.3. Procedimientos

##### 6.4.3.1. Procedimiento de homogenización de cargos

Determinar los cargos equivalentes (homogéneos a un porcentaje), independientemente de su denominación, al realizar la búsqueda por el porcentaje de funciones estándar básicas comunes ejecutadas por todos ellos (como por ejemplo saber cuáles cargos estructurales tienen un cumplimiento igual o superior al 80% de las funciones estándar básicas)

El resultado de la búsqueda sería:

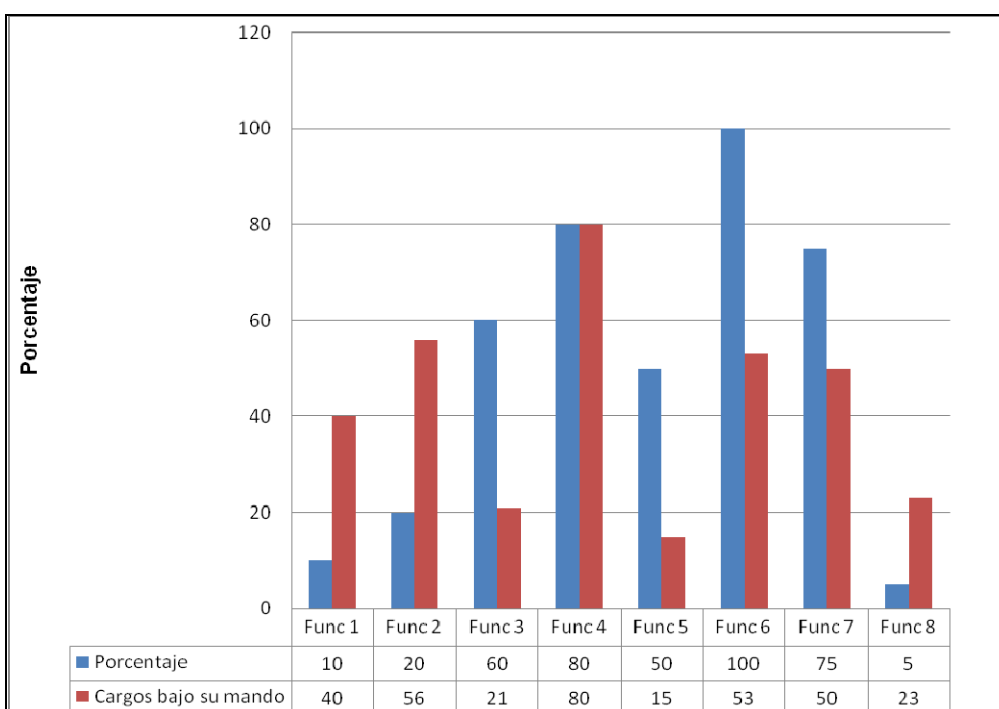
Entidad	Denominación del Cargo Estructural	Denominación del Cargo Equivalente
W	Director General de Administración	Director General de Administración
X	Director General de Administración	Director General de Administración
Y	Director General de Administración	Director General de Administración
Z	Director General de Administración	Director General de Administración
J	Gerente Central de Administración	Director General de Administración
M	Jefe de Administración	Director General de Administración

O	Gerente de Administración de Finanzas	Director General de Administración
---	---------------------------------------	------------------------------------

### Criterios de Análisis-Consultores

El equipo de la Consultora efectuará este análisis evaluando adicionalmente otros criterios relevantes, como el número de cargos bajo su supervisión directa o indirecta, número de unidades estructuradas o directivos bajo su mando y nivel de remuneraciones. En el siguiente gráfico se brinda un ejemplo del cumplimiento de la función vinculada con el criterio de cantidad de cargos bajo su supervisión.

### Porcentaje de funciones asignadas vs. Cantidad de cargos bajo su cargo



El análisis se realizará la cantidad de veces que sea necesaria para cada cargo y sus funciones estándar hasta obtener todas las funciones estándar básicas del cargo, así como los cargos homogenizados.

Con el resultado de estas consultas estadísticas, se procederá a realizar el análisis y diseño de las posibles propuestas de homogenización, en función al grado de dispersión de los diferentes criterios considerados.

#### 6.4.4. Organización

##### Equipo técnico profesional

- Coordinador General y líder de equipo
- Coordinadora y Líder del Equipo en Recolección y Análisis de Data
- Coordinador y líder de equipo de desarrollo del sistema informático
- Consultores senior (Analista Profesional en Recursos Humanos)

##### Soporte tecnológico

- Sistema informático diseñado y desarrollado (Alfa y Beta)

## 7. SISTEMA INFORMÁTICO

En el ámbito de la presente consultoría, que contempla el desarrollo e implantación de un sistema informático como soporte tecnológico para efectuar el registro, procesamiento y análisis de los datos, cuyas características están contenidas en el Producto III, se cumplirá con algunos contenidos de la Norma Técnica Peruana 177995 – “Buenas prácticas de seguridad de la información”, especialmente en los aspectos relacionados a los siguientes numerales:

- 12.2.1. Validación de los datos de entrada
- 12.2.4. Validación de los datos de salida
- 12.3. Controles Criptográficos
- 12.3.2. Gestión de claves
- 12.5.1. Procedimientos de control de cambios

### 7.1. Norma Técnica Peruana 17799<sup>6</sup>

#### 7.1.1. Políticas de seguridad.

Es la forma de comunicarse con los usuarios, ya que las mismas establecen un canal formal de actuación del personal, en relación con los recursos y servicios informáticos de la organización.

Para cada Política de Seguridad hay que tener en cuenta lo siguiente:

- Alcance de la política, incluyendo facilidades, sistemas y personal sobre la cual aplica.
- Objetivos de la política y descripción clara de los elementos involucrados en su definición.
- Responsabilidades por cada uno de los servicios y recursos informáticos aplicado a todos los niveles de la organización.
- Requerimientos mínimos para configuración de la seguridad de los sistemas que abarca el alcance de la política.
- Definición de violaciones y sanciones por no cumplir con las políticas.
- Responsabilidades de los usuarios con respecto a la información a la que tiene acceso.

Las políticas de seguridad informática, también ofrecen explicaciones comprensibles sobre por qué deben tomarse ciertas decisiones y explican la importancia de los recursos. Igualmente, establecen las expectativas de la organización en relación con la seguridad y especificar la autoridad responsable de aplicar los correctivos o sanciones.

Por último, y no menos importante, es que las políticas de seguridad, es un proceso de actualización periódico sujeto a los cambios organizacionales relevantes, como son: el aumento de personal, cambios en la infraestructura computacional, alta rotación de personal, desarrollo de nuevos servicios, regionalización de la empresa, cambio o diversificación del área de negocios, etc.

#### Parámetros para Establecer Políticas de Seguridad

En el desarrollo de la aplicación para el presente proyecto se consideraron los siguientes aspectos:

- Efectuar un análisis de riesgos informáticos, para valorar los activos y así

<sup>5</sup> [www.bvindicopi.gob.pe/normas/isoiec17799.pdf](http://www.bvindicopi.gob.pe/normas/isoiec17799.pdf)

<sup>6</sup> [www.bvindicopi.gob.pe/normas/isoiec17799.pdf](http://www.bvindicopi.gob.pe/normas/isoiec17799.pdf)

- adecuar las políticas a la realidad.
- Comunicar a todo el personal involucrado sobre el desarrollo de las políticas, incluyendo los beneficios y riesgos relacionados con los recursos y bienes, y sus elementos de seguridad.
- Identificar quién tiene la autoridad para tomar decisiones en cada departamento, pues son ellos los interesados en salvaguardar los activos críticos su área.
- Monitorear periódicamente los procedimientos y operaciones de la empresa, de forma tal, que ante cambios las políticas puedan actualizarse oportunamente.
- Detallar explícita y concretamente el alcance de las políticas con el propósito de evitar situaciones de tensión al momento de establecer los mecanismos de seguridad que respondan a las políticas trazadas.

### 7.1.2. Análisis de Riesgos

**Tabla de Riesgos en el Proyecto**

Nº	Riesgos	Categoría	Probabilidad	Impacto
1	La presentación de los avances del software puede resultar deficiente de no haber una buena planificación y organización de los recursos humanos con la parte del cliente.	Planificación	60%	8
2	Las herramientas a utilizar son desconocidas para uno o varios de los integrantes, esto resulta en un retraso dado a que se tienen que familiarizar con dicha herramienta y lenguajes	Herramientas	5%	5
3	Enfermedad de uno o más miembros del equipo.	Personal	15%	7
4	Cambios en las tecnologías usadas durante el proyecto	Planificación	25%	5
5	El avance se puede ver limitado por la parte tecnológica ya sea con la falta de computadores o con la falta de las herramientas en los computadores.	Herramientas	5%	5
6	Aparición de nuevos requerimientos podrían afectar la planificación así como los tiempos del proyecto.	Planificación	70%	8
7	La omisión de los estándares de programación podría derivar en una implementación desordenada y poco entendible que a su vez resulta en demoras para la depuración.	Desarrollo	20%	5
8	No anticipar la complejidad de uno o más procesos algorítmicos puede resultar en un atraso de las demás tareas pendientes para cumplir lo pedido.	Desarrollo	25%	7
9	La falta de compromiso por parte de algunos miembros.	Personal	30%	7

Nº	Riesgos	Categoría	Probabilidad	Impacto
10	Separación de uno o más miembros del equipo.	Personal	10%	7
11	Problemas personales entre miembros del equipo.	Personal	10%	5
12	Falta de coordinación entre los miembros que pueden generar doble carga de trabajo.	Desarrollo	15%	6
13	Acceso indebido de personas a los servidores físicos	Externalidades	30%	6
14	Proliferación de virus en los sistemas	Desarrollo	25%	5

### 7.1.3. Aspectos organizativos para la seguridad

Toda la información ingresada al sistema como parte del proyecto es realizada únicamente por las personas con los permisos respectivos y haciendo uso de los procesos desarrollados durante la consultoría que también es parte del proyecto, haciendo en su conjunto que la seguridad de la información siempre se mantenga intacta en todo momento.

### 7.1.4. Seguridad ligada al personal

Todo el personal de desarrollo tiene acuerdos de confidencialidad firmados y han sido seleccionados de acuerdo a las necesidades del proyecto cumpliendo los más altos estándares cumpliendo los siguientes criterios:

**Confidencialidad.** Exclusivamente las personas autorizadas a disponer de la información pueden acceder a ella.

**Integridad.** La información ha de encontrarse operativa tal y como se encuentra en los sistemas de información. No ha de ser manipulada ni en su origen, ni en su destino, salvo por aquellas personas autorizadas.

**Disponibilidad.** El acceso continuo a la información, en cualquier momento, por aquellas personas autorizadas a tratar y disponer de aquella.

### 7.1.5. Seguridad física y del entorno

El acceso físico a los servidores es el mayor riesgo que puede existir en el proyecto, pero en este punto la seguridad física y del entorno es entera responsabilidad del cliente puesto que ellos serán los encargados del servidor y los accesos físicos al mismo.

Las principales amenazas que se prevén en la seguridad física son:

1. Desastres naturales e incendios accidentales.
2. Amenazas ocasionadas por el hombre.
3. Disturbios, sabotajes internos y externos deliberados.
4. Gestión de Cambios.

Para la Gestión de Cambios se seguirá el mismo procedimiento que para la Gestión de Incidentes, considerando que:

- Se cuenta con un sistema de help desk para el registro de incidencias
- Se cuenta con un flujo dentro del help desk para resolver las incidencias
- Las incidencias son asignadas a los recursos correspondientes para que absuelvan los problemas.
- Se tiene un tiempo máximo para resolver las incidencias
- Se cuenta con los canales a través del help desk para comunicar cualquier

problema al usuario final.

El procedimiento de Gestión de Cambios comprende las acciones a seguir en la tramitación de la autorización para poner en práctica cualquier variación en el desarrollo del proyecto, afecten o no su duración y costo.

## DEFINICIONES

### **Cambio:**

Se denomina cambio a cualquier variación en las características de los servicios descritos en el contrato.

Esta variación, estará sometida a las siguientes limitaciones

- No podrá alterarse o gravarse el objeto de las prestaciones de futuro cumplimiento a cargo de una de las partes, en grado tal que resulte excesivamente oneroso.
- Deberá mantenerse sustancialmente las condiciones técnicas para la ejecución del convenio.
- Deberá guardarse el equilibrio financiero del convenio para ambas partes.
- Debe reconocerse a las partes los incrementos o reducciones de costos provenientes de las modificaciones aceptadas.

### **Tipos de Cambio:**

Los cambios o variaciones podrán calificarse como:

#### **Cambio menor:**

Cuando el requerimiento está enmarcado en lo establecido en la declaración de servicios materia del contrato y se refiere directamente a aspectos tecnológicos. No afecta los costos. Puede afectar los cronogramas de detalle en forma no significativa, sin variar los plazos de ejecución del proyecto. Su aprobación corresponde al Comité De Gestión.

#### **Cambio mayor:**

Cuando el requerimiento no está enmarcado en el contexto del contrato y/o afecta sustancialmente los costos y/o los cronogramas del servicio. Este cambio requiere siempre opinión de los consultores a cargo del control de calidad.

#### **Solicitud de Cambio:**

Documento en el que se describe, califica, cuantifica, y justifica la variación de algún aspecto del proyecto.

El documento, de uso obligatorio, contendrá, por lo menos:

- Identificación del Jefe del equipo de trabajo solicitante
- Calificación del cambio
- Descripción del cambio
- Identificación preliminar de los componentes del servicio afectados.
- Justificación

### **7.1.6. Control de accesos**

#### **Sobre el Sistema**

**Roles y Usuarios:** El sistema contempla distintos roles y estos asociados a accesos dentro del sistema asegurando de esta manera que solo las personas con los accesos correspondientes puedan realizar acciones sobre el mismo sistema.

### **Sobre los servidores**

Una vez que el sistema este funcionando sobre el servidor del cliente, queda en el la tarea de hacerle el correcto mantenimiento tanto del motor de base de datos como del sistema operativo.

Cabe resaltar que el mayor riesgo sobre el control de acceso es el servidor físico, puesto que si no tiene un control físico de las personas pueden existir problemas.

#### **7.1.7. Desarrollo y mantenimiento de sistemas**

Un aspecto importante en el desarrollo de un aplicativo informático es la metodología de desarrollo a usar, debido a que esta rige la forma en que se manejan los recursos, los documentos y las tareas durante el desarrollo. Para este proyecto se seguirá el Proceso Unificado Racional (RUP), el cual es un proceso de desarrollo de software, el cual, junto al Lenguaje Unificado de Modelado (UML), forman una metodología estándar para el análisis, implementación y documentación de sistemas de software.

El Proceso Unificado Racional (RUP) divide el proceso en 4 fases, dentro de las cuales se realizan varias iteraciones. Las fases son las siguientes:

- **Concepción:** El objetivo de esta fase es establecer los requisitos que cubrirá el sistema, identificando todas las entidades que interactuaran con el sistema (personas, sistemas, etc.).
- **Elaboración:** El objetivo de esta fase es entender muy bien el problema desde el punto de vista del equipo de desarrollo. Se elabora la arquitectura del sistema, el diseño de la solución técnica y se determina el plan de proyecto y los riesgos fundamentales del mismo.
- **Construcción:** Esta fase profundiza el diseño de los componente y de manera iterativa se van añadiendo las funcionalidades al software a medida que se construyen y se prueban, permitiendo a la vez que se puedan ir incorporando cambios.
- **Transición:** Esta fase se ocupa del traslado del software desde los entornos de desarrollo a los entornos de producción, en los que el usuario final hará el uso del sistema.

Dentro de cada una de las etapas se consideran las validaciones y procesos tanto de datos de entrada, salida e intermedios; así como de usuarios, roles y seguridad.

#### **7.1.8. Gestión de Incidentes de seguridad de la información.**

Para la Gestión de Incidentes tanto por motivos de seguridad como de cualquier otra índole:

- Se cuenta con un sistema de help desk para el registro de incidencias
- Se cuenta con un flujo dentro del help desk para resolver las incidencias
- Las incidencias son asignadas a los recursos correspondientes para que absuelvan los problemas.
- Se tiene un tiempo máximo para resolver las incidencias
- Se cuenta con los canales a través del help desk para comunicar cualquier problema al usuario final.
- En caso de incidente informático, se realiza un análisis ex post de la incidencia.

#### **7.1.9. Gestión de continuidad de negocio**

Para este proyecto debido a que el alcance es de un solo servidor no se puede



establecer un plan de continuidad de negocio, lo cual no indica que no se realicen copias de respaldo tanto de información como de base de datos para migrarlo a otro servidor en caso se requiera, pero no se puede minimizar a cero la continuidad del aplicativo.

#### **7.1.10. Conformidad**

Una vez otorgada la conformidad por parte del cliente, todos los derechos de propiedad intelectual sobre el aplicativo, el código fuente y la base de datos son del mismo.