Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Ciencias Administrativas
Escuela Profesional de Administración

Gestión de los procesos de selección de personal bajo el régimen especial de contratación administrativa de servicios en la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración

AUTOR

Max Arnold LINARES HUARCAYA

ASESORA

Dra. Claudia Noemí RIVERA ROJAS

Lima, Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Linares, M. (2026). *Gestión de los procesos de selección de personal bajo el régimen especial de contratación administrativa de servicios en la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral*. [Trabajo de suficiencia profesional de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor 1	
Nombres y apellidos	Max Arnold Linares Huarcaya
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	74576975
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0003-9609-379X
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Claudia Noemí Rivera Rojas
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	45820772
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-7265-2727
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Gaby Vargas Vargas
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	23861793
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Alberto Octavio Carranza López
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07730255
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Edgar Vicente Armas
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	06003952

Datos de investigación	
Línea de investigación	D.04.09.02 Administración talento humano
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	Edificio: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Jesús María Calle: Av. Gral. Salaverry 655 Latitud: -12.071788 Longitud: -77.040546
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2026
URL de disciplinas OCDE	Negocios, Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04 Administración pública https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02 Teoría organizacional https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.03

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Escuela Profesional de Administración
Calle Germán Amezaga N° 375 – Ciudad Universitaria – Lima -Perú

ACBSP ACCREDITED

Acta de Sustentación N° 0015-2026-EPA-FCA/UNMSM
Modalidad de Sustentación de Trabajo de Suficiencia Profesional
Ley Universitaria N° 30220
Resolución Rectoral N° 00744-R-20
Resolución Rectoral N° 007615-2023-R/UNMSM
Resolución Rectoral N° 000481-2026-R/UNMSM
Resolución Directoral N° 000063-2026-EPA-FCA/UNMSM
Resolución Directoral N° 000077-2026-EPA-FCA/UNMSM
Resolución Directoral N° 000297-2026-EPA-FCA/UNMSM
Resolución Directoral N° 000321-2026-EPA-FCA/UNMSM

Lima, 26 de octubre del 2026

Siendo las 10:00 horas y reunido el Jurado Evaluador integrado por los siguientes docentes:

Presidenta : Dra. Gaby Vargas Vargas
Miembro : Dr. Alberto Octavio Carranza López
Miembro : Dr. Edgar Vicente Armas
Docente Asesora : Dra. Claudia Noemí Rivera Rojas

Para evaluar el proceso de sustentación del Trabajo de Suficiencia Profesional para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración del bachiller:

Max Arnold Linares Huarcaya

Los integrantes del Jurado Evaluador califican con 17 (DIECISIETE) APROBADO CON MENCIÓN HONROSA a la sustentación del Trabajo de Suficiencia Profesional titulado **"Gestión de los procesos de selección de personal bajo el régimen especial de contratación administrativa de servicios en la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral";** de acuerdo con la Legislación Universitaria y a la documentación sustentatoria que se acredita, en mérito de lo cual, el Jurado Evaluador lo declara APTO para que se le otorgue el Título Profesional de:

Licenciado en Administración

Conforme a las Disposiciones Legales vigentes, siendo las 11:09 horas se levanta la sesión y en fe de lo actuado firman la presente:

Dra. Gaby Vargas Vargas
Presidenta

Dr. Alberto Octavio Carranza López
Miembro

/////.....

ACBSP ACCREDITED

...../////

REF.: Acta de Sustentación N° 0015-2026-EPA-FCA/UNMSM Modalidad de Sustentación de Trabajo de Suficiencia Profesional

Dr. Edgar Vicente Armas
Miembro

Dra. Claudia Noemí Rivera Rojas
Docente Asesora

Dr. Juan Victoriano Castillo Maza
Vº Bº Director
Escuela Profesional de Administración

Mg. Robert Alfonso Miranda Castillo
Vº Bº Vicedecano Académico de Pregrado
Facultad de Ciencias Administrativas

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Claudia Noemí Rivera Rojas, en mi condición de asesora acreditada mediante Resolución Directoral N° 000063-2026-EPA-FCA/UNMSM del trabajo de suficiencia profesional, cuyo título es “Gestión de los procesos de selección de personal bajo el régimen especial de contratación administrativa de servicios en la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral”, presentado por el bachiller Max Arnold Linares Huarcaya, para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración, CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 17 % de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional**.

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del Título Profesional de Licenciado en Administración.

Lima, 07 de Setiembre de 2026

Firma del asesor: _____

Nombres y apellidos del asesor: Claudia Noemí Rivera Rojas

DNI: 45820772

La vigencia del presente certificado corresponde a un período de noventa (90) días desde la fecha de su emisión; siempre que no haya observaciones en el texto durante el proceso de revisión por el jurado informante o surja alguna contingencia.

Dedicatoria

A mis padres, por ser el pilar fundamental de mi formación personal y profesional. Por sus cuidados y dedicación, por los consejos que siempre supieron brindarme en el momento oportuno y por el esfuerzo que hicieron para darme una educación basada en valores, disciplina y perseverancia. Este logro también representa el resultado de su ejemplo, de su trabajo honesto y del compromiso que siempre demostraron.

A mi esposa, por su compañía firme y generosa a lo largo de este camino. Por su comprensión en los momentos de mayor exigencia, por su paciencia ante las largas jornadas de estudio y por su apoyo incondicional, que fue motor y sostén en cada etapa del proceso. Su confianza en mí fue fundamental para mantenerme firme y continuar hasta alcanzar esta meta con responsabilidad y convicción.

También quiero dedicar unas palabras a mis queridas mascotitas, quienes me acompañaron durante tantas noches de estudio. Su presencia me brindó tranquilidad y alegría en momentos de cansancio, y fueron una compañía especial a lo largo de este proceso que hoy culmina.

Índice General

I. Introducción……9

II. Marco Teórico……11

III. Información del lugar donde se desarrolló la actividad……24

3.1 Institución donde se desarrolló la actividad……24
3.2 Periodo de duración de la actividad……25
3.3 Finalidad y objetivos de la entidad……27
3.4 Razón social……30
3.5 Dirección postal……30
3.6 Correo electrónico del profesional a cargo……31

IV. Descripción de la actividad……31
4.1 Organización de la actividad (profesional a cargo)……31
4.2 Finalidad y objetivos de la actividad……36
4.3 Problemática……38
4.4 Metodología……42
4.5 Procedimientos……45
4.6 Resultados de la actividad……55

V. Conclusiones……60
5.1 Justificación……60
5.2 Metodología aplicada……62
5.3 Descripción de la implementación……63
5.4 Conclusiones generales……64

VI. Recomendaciones……67

VII. Referencias……70

VIII. Anexos……73

Lista de Figuras

Figura 1: Organigrama institucional de la SUNAFIL……29

Figura 2: Mapa de ubicación geográfica de la sede central……30

Figura 3: Subsistemas del SAGRH……..34

Figura 4: Diagrama de Espina de Pescado o Diagrama de Ishikawa……..40

Figura 5: Número de convocatorias ejecutadas……..41

Figura 6: Tiempo de atención para cubrir las posiciones ……..41

Figura 7: Acciones implementadas durante la intervención profesional y su evidencia documental……..48

Resumen

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional describe y analiza la experiencia profesional desarrollada en la gestión de los procesos de selección de personal bajo el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) en la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL), específicamente en la Unidad Funcional de Administración de Personal de la Oficina de Recursos Humanos. En el marco teórico del presente informe, se desarrollan los principales enfoques de la gestión pública moderna, la gestión por resultados, la gestión por procesos, la gestión estratégica del talento humano y la gestión por competencias, los cuales constituyen el sustento conceptual de la intervención y permiten comprender la importancia de fortalecer los procesos de incorporación de personal como un medio para mejorar el desempeño institucional y la generación de valor público.

Seguidamente, a partir de la exposición del contexto de la entidad y de la revisión de la experiencia profesional desarrollada, se expone una problemática caracterizada por limitaciones en el planeamiento, gestión y ejecución de las convocatorias CAS de talento humano, así como por deficiencias en los mecanismos de seguimiento, las herramientas de gestión y las condiciones de respaldo al personal para la ejecución de las tareas. Frente a esta situación, se realizó un estudio de caso de carácter descriptivo y aplicativo, empleando la observación participante, la revisión documental, entre otras herramientas de diagnóstico organizacional. A partir de este análisis, se plantearon e implementaron medidas de mejora continua destinadas a mejorar la gestión de las convocatorias de personal.

Durante el ejercicio profesional se desarrollaron acciones orientadas a mejorar los procedimientos de trabajo, mejorar los instrumentos de gestión, así como las capacidades del personal responsable de los procesos de selección. Además, se incorporaron mecanismos que permitieron mejorar la planificación, el seguimiento y el control de las actividades. Como resultado, se evidenciaron

mejoras en el planeamiento, gestión y ejecución de las convocatorias CAS de talento humano, reflejadas en una mayor eficiencia operativa, la reducción de errores materiales, el fortalecimiento de los criterios de meritocracia y una mejor capacidad de respuesta frente a las necesidades de las unidades de organización requirentes.

Finalmente, a partir de las conclusiones y recomendaciones formuladas en el presente informe, se establece que la implementación sistemática de herramientas y medidas de mejora continua contribuye significativamente al perfeccionamiento de la gestión de los procesos de selección de personal y al fortalecimiento de la capacidad institucional para incorporar oportunamente servidores idóneos. En ese sentido, se recomienda consolidar una cultura de mejora continua mediante la estandarización de procedimientos, el fortalecimiento permanente de competencias, el uso de indicadores para el seguimiento del desempeño y la revisión periódica de los mecanismos de gestión implementados.

Abstract

This Professional Competence Report describes and analyzes the professional experience gained while managing personnel selection processes under the special Administrative Service Contracting (CAS) regime at the National Superintendence of Labor Inspection (SUNAFIL)—specifically within the Personnel Administration Functional Unit of the Human Resources Office. The report's theoretical framework outlines key approaches to modern public management—including results-based management, process-based management, strategic human talent management, and competency-based management. These concepts underpin the intervention and highlight the importance of strengthening personnel recruitment processes as a means to improve institutional performance and generate public value.

Subsequently, based on an overview of the organization's context and a review of the professional experience involved, the report outlines a set of challenges characterized by limitations in the planning, management, and execution of CAS recruitment drives, as well as deficiencies in monitoring mechanisms, management tools, and staff support systems. To address this situation, a descriptive and applied case study was conducted using methods such as participant observation and document review, among other organizational diagnostic tools. Based on this analysis, continuous improvement measures were proposed and implemented to enhance the management of personnel recruitment processes.

In the course of professional operations, initiatives were undertaken to improve work procedures and management tools, as well as to enhance the capabilities of the personnel responsible for selection processes. Furthermore, mechanisms were introduced to improve activity planning, monitoring, and control. Consequently, improvements were observed in the planning, management, and execution of CAS (Administrative Service Contract) recruitment drives; these improvements were

reflected in greater operational efficiency, a reduction in material errors, strengthened merit-based criteria, and an enhanced ability to meet the needs of requesting organizational units.

Finally, based on the conclusions and recommendations presented in this report, it is established that the systematic implementation of continuous improvement tools and measures contributes significantly to refining personnel selection management and strengthening the institution's capacity to recruit suitable staff in a timely manner. Accordingly, it is recommended that a culture of continuous improvement be consolidated through the standardization of procedures, ongoing competency development, the use of performance monitoring indicators, and the periodic review of implemented management mechanisms.

I. Introducción

La modernización de la administración pública en nuestro país exige que las entidades del Estado no solo cumplan con sus funciones normativas, sino que optimicen sus procesos internos para garantizar eficiencia, transparencia y meritocracia. En este marco, la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL), como ente rector del Sistema de Inspección del Trabajo, enfrenta el desafío constante de incorporar capital humano idóneo que asegure el logro de sus metas organizacionales: la vigilancia del marco jurídico social-laboral y de salud y seguridad ocupacional.

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP), titulado "Gestión de los procesos de selección de personal bajo el régimen especial de contratación administrativa de servicios en la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral", tiene como propósito describir y analizar la experiencia profesional desarrollada en la Unidad Funcional de Administración de Personal (UFAP) de la Oficina de Recursos Humanos.

En ese sentido, el objetivo del presente informe es sistematizar y analizar la experiencia profesional desarrollada en la gestión de las convocatorias CAS de talento humano en la SUNAFIL, evidenciando de qué manera la implementación de herramientas y medidas de mejora continua contribuyó al perfeccionamiento de la planificación, organización y ejecución de dichos procesos, en concordancia con los principios de eficiencia, meritocracia y mejora continua que orientan la gestión pública moderna.

El informe aborda una realidad problemática inicial caracterizada por limitaciones en la gestión de las convocatorias CAS de talento humano, las cuales incidían en la oportunidad y eficiencia de las acciones destinadas a la contratación de talento humano para la institución pública. Esta situación evidenciaba la necesidad de fortalecer la planificación, organización y ejecución de dichos procesos, con la finalidad de contribuir al cumplimiento oportuno de los objetivos institucionales.

Frente a esta situación, y en base a la experiencia inicial como Asistente Administrativo en Selección de Personal, el informe muestra la labor profesional que se desarrolló posteriormente como Especialista/Coordinador. Esta labor se enfocó en reorganizar y mejorar el flujo de trabajo de los procesos de selección CAS. Para lograrlo, se realizaron mejoras en el manejo de las bases de datos, también se redistribuyeron las funciones del equipo; además, se automatizó la elaboración de formatos y documentos.

Asimismo, se uniformizaron los perfiles de puesto y los criterios de evaluación, incorporando herramientas como la evaluación de conocimientos y las entrevistas semiestructuradas, entre otras. Gracias a estas acciones, fue posible pasar de una atención mayormente reactiva hacia una gestión con mejor nivel de planificación, lo cual redujo los tiempos de respuesta a las áreas usuarias y favoreció la incorporación de personal idóneo, en observancia de los principios de transparencia, meritocracia e igualdad de oportunidades.

Por otro lado, el informe se vincula con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) N° 4 “Educación de Calidad”. Aunque este objetivo se encuentra principalmente asociado al ámbito educativo, desde el punto de vista de la administración pública también puede vincularse con el desarrollo de competencias técnicas y profesionales. En ese sentido, un proceso de selección riguroso permite asegurar que el personal que ingresa al servicio civil cuente con la formación y especialización suficientes para desarrollar labores de orientación y fiscalización dirigidas a la ciudadanía. Es así que, la aplicación de criterios y estándares técnicos contribuye al fortalecimiento de la meritocracia en la institución y a la consolidación de un servicio civil profesional y eficiente.

En función del objetivo señalado, inicialmente, el informe presenta los conceptos teóricos relacionados con el ejercicio profesional, considerando los principales enfoques de la administración pública y de la gestión de recursos humanos que resulten aplicables al servicio civil. Enseguida, se desarrolla el contexto de la entidad en el que se desarrolló la experiencia y se identifica la problemática

relacionada con la gestión de las convocatorias CAS de talento humano. Posteriormente, se desarrolla la metodología utilizada, los procedimientos desarrollados y los efectos derivados de la aplicación de herramientas y medidas de mejora continua. Finalmente, se formulan las conclusiones y recomendaciones obtenidas a partir de la experiencia, orientadas a fortalecer la planificación, organización y ejecución de los procesos de selección, en concordancia con los principios de eficiencia, meritocracia y mejora continua de la gestión pública.

II. Marco Teórico

2.1 Gestión Pública Moderna

La gestión pública moderna puede entenderse como una forma de administración estatal que busca generar valor público a partir del uso adecuado de los recursos, la mejora continua de los servicios y el desarrollo de las capacidades institucionales necesarias para responder a las necesidades de la ciudadanía.

Este enfoque se desarrolla ante las limitaciones del modelo burocrático tradicional, cuya estructura se caracterizaba por una jerarquía rígida, procedimientos altamente formalizados y una mayor preocupación por el cumplimiento de las normas que por el logro de resultados.

Dentro de los principales fundamentos de la administración burocrática destaca el aporte de Max Weber (1947), quien consideró a la burocracia como una modalidad racional de organización para el ejercicio de la autoridad, basada en reglas impersonales, división del trabajo, estructura jerárquica y profesionalización de los servidores públicos. Ese modelo dio legalidad y estabilidad a los Estados modernos, pero el tiempo dejó ver sus grietas —trámites demasiado rígidos, decisiones lentas, poca capacidad de reacción frente a un mundo cada vez más complejo—, y de ahí surgieron, décadas después, propuestas para repensar la gestión estatal. La más influyente es probablemente la del valor público de Mark H. Moore (1995): para él, una

entidad pública no cumple con solo seguir procedimientos, sino que debe producir beneficios que realmente le cambien algo a la sociedad, lo que obliga a quienes dirigen esas instituciones a administrar sus recursos con visión estratégica.

En el Perú, este giro tiene respaldo normativo en la Política Nacional de Modernización de la Administración Pública al 2030 (D.S. N.° 103-2022-PCM), que apuesta por una administración centrada en las personas: mejora continua de los servicios, transparencia, integridad y un uso más eficiente de los recursos del Estado, sin dejar de lado la necesidad de fortalecer a las instituciones para responder a tiempo a las demandas ciudadanas. Poner al ciudadano en el centro cambia, en el fondo, la pregunta que se hace la gestión pública: ya no basta con preguntar si se cumplieron los procedimientos, sino si el servicio llegó como la gente lo necesitaba. Por eso el diseño de procesos y decisiones institucionales debe partir de esas necesidades reales, y no al revés. Cumplir actividades ya no es, por sí solo, señal de buena gestión; lo que cuenta es que las entidades apunten a resultados verificables que se traduzcan en desarrollo, institucionalidad más sólida y bienestar para la población.

En ese sentido, la gestión pública moderna implica modificar la forma en que se entiende la actuación del Estado. El cumplimiento de actividades y procedimientos ya no constituye, por sí solo, un indicador suficiente de una gestión adecuada. Se requiere que las entidades orienten sus esfuerzos hacia resultados susceptibles de ser verificados y que estos produzcan aportes concretos al desarrollo nacional, al fortalecimiento institucional y al bienestar de la población.

Lograr esta orientación exige que las entidades públicas dispongan de herramientas que permitan planificar, monitorear y evaluar su desempeño de manera continua. Precisamente en este contexto cobra relevancia la Gestión por Resultados, un enfoque de la administración pública contemporánea orientado a articular los recursos, procesos y actividades institucionales con resultados concretos y medibles, en beneficio de la sociedad.

2.2 Gestión por Resultados

La Gestión por Resultados es uno de los enfoques más importantes en la administración pública actual. Este enfoque busca que las organizaciones se centren en lograr resultados reales que aporten beneficios directos a la ciudadanía. No se trata solo de hacer las cosas o cumplir con procedimientos, sino de generar impacto positivo en la sociedad. Su surgimiento se debe a las limitaciones de los modelos tradicionales de gestión, donde el rendimiento de las instituciones se medía principalmente por el grado de ejecución del presupuesto o el cumplimiento formal de las funciones. En esos modelos, los resultados sociales no tenían el mismo peso que los procesos o los gastos.

La Gestión por Resultados, tal como la define el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2010), constituye un enfoque de administración pública orientado a articular recursos, procesos y acciones institucionales en función de objetivos concretos y verificables, con la finalidad de maximizar el impacto de la acción estatal en beneficio de la ciudadanía. Bajo esta perspectiva, la gestión estatal deja de limitarse a la ejecución de actividades o al uso de recursos, y pasa a evaluarse principalmente por los productos entregados y, sobre todo, por los resultados e impactos efectivamente generados en la población objetivo.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) dice que la Gestión por Resultados es un mecanismo que ayuda a reforzar la transparencia, la rendición de cuentas y la eficiencia institucional. Para ello se establecen objetivos claros, indicadores verificables y sistemas permanentes de monitoreo y evaluación. Al aplicar estos elementos la Gestión por Resultados permite contar con información sobre el desempeño institucional, detectar con rapidez las desviaciones frente a las metas establecidas y tomar acciones correctivas que orienten a la mejora de la gestión pública.

Otro elemento central de este enfoque es la planificación orientada al desempeño. Peter Drucker (1954), uno de los referentes clásicos de la administración moderna, ya sostenía que toda organización necesita definir con claridad sus objetivos si quiere orientar bien sus esfuerzos y, más adelante, evaluar qué tanto los cumplió. Pensó estas ideas para el mundo empresarial, pero con el tiempo se trasladaron también a la gestión pública, donde han resultado útiles para fortalecer la efectividad de las instituciones.

En la administración pública, la Gestión por Resultados necesita coordinar distintos componentes de la gestión institucional, entre ellos la planificación estratégica, la programación presupuestaria, la gestión de procesos, el monitoreo del desempeño y la evaluación de resultados. La relación entre estos elementos permite orientar las actividades y los recursos de la entidad hacia el cumplimiento de los objetivos establecidos, intentando que las intervenciones realizadas por las entidades públicas produzcan resultados que ayuden al bienestar de la población.

En el caso peruano, este enfoque ha sido incorporado paulatinamente como parte de las medidas que buscan modernizar la administración pública; en esa línea, la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030 reconoce expresamente que la creación de valor público requiere de una gestión basada en resultados, orientada a satisfacer los requerimientos de la población mediante servicios estatales oportunos, eficientes y de calidad. Asimismo, señala la importancia de fortalecer los mecanismos de seguimiento y evaluación como herramientas fundamentales para mejorar el desempeño institucional y optimizar el uso de los escasos recursos públicos.

En esta lógica, los indicadores de gestión resultan decisivos, porque son los que permiten saber, con datos y no solo con impresiones, cuánto ha avanzado una entidad hacia sus objetivos. Kaplan y Norton (1996) resumían esta idea con una frase que se ha vuelto casi un lugar común: lo

que no se mide no se puede gestionar bien; de ahí que las organizaciones necesiten sistemas de indicadores basados en evidencia para decidir y mejorar de forma continua. Puede decirse entonces que la Gestión por Resultados es hoy un componente central de la gestión pública moderna.

En consecuencia, la Gestión por Resultados constituye un componente fundamental de la gestión pública moderna, debido a que proporciona mecanismos para orientar el accionar institucional hacia resultados verificables y hacia la creación de valor público, fortaleciendo la eficiencia, transparencia y rendición de cuentas. No obstante, la definición de objetivos e indicadores no resulta suficiente para garantizar los resultados esperados, sino también es necesario asegurar una buena organización y ejecución de las actividades que permiten producirlos. En este contexto, la Gestión por Procesos gana relevancia como enfoque complementario, al permitir ordenar, analizar y mejorar de manera sistemática el funcionamiento de las entidades públicas.

2.3 Gestión por Procesos

La Gestión por Procesos es un modelo de administración que permite reconocer, revisar, monitorear y optimizar de forma ordenada las actividades mediante las cuales una entidad produce bienes o servicios destinados a sus usuarios finales. Su surgimiento obedece a las limitaciones que presentaban las estructuras tradicionales, en las que las unidades suelen operar de manera independiente, generando dificultades de articulación y afectando el desempeño para alcanzar los objetivos institucionales.

Mientras la Gestión por Resultados permite establecer los objetivos que una organización pretende alcanzar, la Gestión por Procesos centra su atención en la manera en que deben estructurarse y desarrollarse las actividades necesarias para conseguirlos. Por ello, ambos enfoques mantienen una relación complementaria en la administración pública, considerando

que el logro de los resultados institucionales se encuentra condicionado por la forma en que se desarrollan y articulan los procesos que los producen.

Michael Hammer y James Champy (1994) son quizá los nombres más citados de esta corriente: insistían en dejar atrás los modelos organizados solo por funciones y mirar la organización como un conjunto de procesos que atraviesan varias áreas a la vez. Para ellos, un proceso es simplemente una cadena de actividades que convierte insumos en productos o servicios con valor para el usuario, lo que significa que el desempeño de una entidad no depende de que cada unidad trabaje bien por su cuenta, sino de qué tan conectadas estén esas actividades entre sí.

Por su parte, James Harrington (1991) concibió la Gestión por Procesos como una metodología orientada a mejorar de forma continua las actividades de una organización, considerando aspectos como la asignación de responsabilidades, la estandarización de los procesos y la supresión de aquellas tareas que no aportan valor. Desde esta mirada, los procesos representan el medio a través del cual los recursos disponibles se convierten en resultados, razón por la cual su correcta administración resulta necesaria para elevar tanto la productividad como la calidad de los servicios.

La norma internacional ISO 9001:2015 incluye también el enfoque basado en procesos como algo fundamental en la gestión de la calidad. Según este estándar, una organización puede lograr resultados más estables y seguros cuando sus actividades se gestionan como procesos conectados entre sí y organizados dentro de un sistema. Esta forma de ver las cosas ayuda a entender que el desempeño de una institución no depende solo de acciones individuales, sino también de cómo se relacionan las diferentes tareas que conforman la organización.

Este enfoque cobra especial relevancia en el ámbito estatal, donde la prestación de servicios debe responder con agilidad y eficacia a las demandas ciudadanas. En esa línea, la

Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030 plantea la necesidad de revisar, simplificar y, de ser el caso, rediseñar los procesos administrativos, con el propósito de optimizar el funcionamiento estatal y fortalecer el vínculo entre la ciudadanía y las entidades públicas. De este modo, se persigue superar la fragmentación entre las diferentes unidades organizacionales y avanzar hacia una visión integral de los servicios, centrada en las necesidades reales de la población.

Asimismo, la mejora continua representa un pilar fundamental dentro de la Gestión por Procesos. En este campo destaca especialmente el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), propuesto por W. Edwards Deming, el cual establece una secuencia lógica para detectar aspectos que necesitan intervención, poner en marcha acciones de mejora, verificar los resultados obtenidos y realizar los ajustes que sean necesarios. Con el tiempo, este modelo se ha adoptado tanto en el sector público como en el privado, convirtiéndose en una herramienta clave para impulsar la calidad y la mejora permanente de los procesos organizacionales.

A esto se agrega el uso de indicadores de desempeño, a través de los cuales resulta posible dar seguimiento a aspectos vinculados con la eficiencia, eficacia y calidad de los procesos. De esta forma, los procesos dejan de entenderse simplemente como una secuencia de actividades operativas, para pasar a considerarse elementos susceptibles de evaluación mediante información objetiva, lo que hace posible identificar oportunidades de mejora y realizar los ajustes correspondientes de manera continua.

En las entidades públicas, la aplicación de este enfoque es muy importante en los procesos de gestión interna, porque el desempeño de los servicios dirigidos a la ciudadanía depende también del funcionamiento de las actividades administrativas que los apoyan. Dentro de estos procesos está la gestión del talento humano, cuya función es decisiva para que las

instituciones tengan servidores con las capacidades necesarias para ayudar a cumplir los objetivos y las metas.

En síntesis, la Gestión por Procesos se configura como una herramienta valiosa para elevar el desempeño de las organizaciones y contribuir a resultados que perduren en el tiempo. Sin embargo, que los procesos funcionen bien no depende solo de su diseño, sino también de las personas encargadas de llevarlos a cabo. Por ello, la Gestión Estratégica del Talento Humano cobra un papel central en la administración pública, pues las capacidades y el desempeño de los servidores son factores decisivos para lograr los objetivos institucionales.

2.4 Gestión Estratégica del Talento Humano

La Gestión Estratégica del Talento Humano parte de concebir a las personas como un factor determinante para alcanzar los objetivos de la organización. Este planteamiento se distancia de los modelos convencionales de administración de personal, enfocados sobre todo en labores operativas —contratación, control de asistencia, manejo de beneficios—, y en su lugar reconoce en los servidores la capacidad de contribuir estratégicamente al desempeño institucional y, tratándose del sector público, a la generación de valor público para la ciudadanía.

El desarrollo de este enfoque se encuentra relacionado con la necesidad de que las organizaciones fortalezcan sus capacidades para responder a escenarios caracterizados por una mayor complejidad y dinamismo. Bajo esta concepción, la gestión de las personas deja de constituir una actividad exclusivamente administrativa y pasa a vincularse con aspectos como la planificación institucional, el desempeño organizacional y la prestación de servicios a la ciudadanía.

Dave Ulrich (1997) es probablemente el autor más citado de esta corriente: para él, la gestión del talento no puede quedar reducida a una función de apoyo, sino que debe ocupar un lugar estratégico. En las entidades públicas esta idea pesa especialmente, porque el desempeño

del Estado y la calidad de los servicios que recibe la ciudadanía dependen, en buena medida, de las personas que los prestan.

Complementando esta idea, Wright y McMahan (1992) conceptualizan la gestión estratégica del talento humano como el conjunto de acciones destinadas a garantizar que la organización cuente con el capital humano requerido para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. Desde esta perspectiva, procesos como el reclutamiento, la capacitación, la evaluación de desempeño y el desarrollo del personal no deben concebirse de forma aislada, sino en estrecha coherencia con las necesidades organizacionales y con la estrategia institucional definida.

Así también, Idalberto Chiavenato (2009) sostuvo que las personas constituyen un recurso esencial para las organizaciones contemporáneas, debido a que aportan conocimientos, experiencias, habilidades y capacidades que favorecen la innovación y el desempeño organizacional. Por esta razón, la gestión del talento debe procurar atraer, desarrollar y retener servidores que cuenten con las condiciones necesarias para contribuir al cumplimiento de las metas institucionales.

En las organizaciones públicas, esta perspectiva adquiere especial relevancia, debido a la relación existente entre el desempeño de las entidades estatales y los servicios que reciben los ciudadanos. En este escenario, contar con servidores adecuadamente preparados constituye una condición importante para fortalecer las capacidades del Estado y avanzar hacia una administración pública eficiente, transparente y orientada a atender las necesidades de la población.

Esta perspectiva se ha ido incorporando progresivamente en los procesos de reforma del servicio civil, entre ellos el desarrollado en el Perú. En el marco del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, SERVIR posiciona la gestión de personas como un componente

central para el fortalecimiento de las capacidades institucionales y la adecuada prestación de servicios a la ciudadanía. En consecuencia, se establecen lineamientos y procedimientos que buscan que el ingreso, la permanencia y el desarrollo de los servidores públicos respondan a criterios de mérito, capacidad e igualdad de oportunidades.

Dentro de este planteamiento, la incorporación de personal constituye un proceso de especial importancia, ya que permite a las organizaciones contar con personas que cumplan con las condiciones necesarias para el ejercicio de sus funciones. Un proceso de selección bien estructurado facilita la vinculación de servidores capaces de asumir las responsabilidades del puesto; en cambio, decisiones inadecuadas en esta etapa pueden afectar el desempeño del personal, la prestación de los servicios y el logro de los objetivos institucionales.

La administración estratégica del talento también conlleva una perspectiva holística sobre las diversas fases que experimenta el servidor dentro de la entidad. En ella se consideran aspectos como la gestión de recursos humanos, la estructuración del trabajo, la integración, el entrenamiento, la administración del rendimiento, el crecimiento profesional y la separación. La correcta la integración de estos elementos ayuda a potenciar las habilidades de la organización y a promover el cumplimiento de sus metas de forma continua.

De ahí que la Gestión Estratégica del Talento Humano se configure como un componente relevante de la gestión pública moderna, al reconocer el aporte de las personas al desempeño institucional y a la generación de valor público. Sin embargo, para que los procesos de incorporación y desarrollo del personal se ajusten a criterios objetivos y meritocráticos, resulta necesario definir previamente las capacidades que exige cada puesto y establecer mecanismos idóneos para evaluarlas. En este punto, la Gestión por Competencias cobra importancia como enfoque orientado a vincular las capacidades de las personas con los requerimientos de la organización.

2.5 Gestión por Competencias

Las entidades públicas se encuentran en un proceso constante de transformación y creciente complejidad, poniendo en manifiesto la importancia de contar con servidores que cuenten con una preparación que vaya más allá de la acreditación de estudios y experiencia laboral. Actualmente, también resulta necesario que las personas incorporen habilidades, actitudes y formas de comportamiento que les permitan responder adecuadamente ante situaciones diversas y desarrollar sus funciones en organizaciones orientadas a la atención de las necesidades ciudadanas. En este contexto, la gestión por competencias se plantea como un enfoque que permite relacionar las capacidades de las personas con los propósitos y requerimientos de la institución, adquiriendo especial relevancia dentro de la gestión moderna de los recursos humanos.

Los primeros aportes sobre el concepto de competencia se encuentran en los trabajos del psicólogo estadounidense David McClelland (1973), quien puso en discusión la utilidad de los títulos académicos y de las evaluaciones tradicionales como mecanismos suficientes para anticipar un desempeño laboral exitoso. A partir de sus investigaciones, planteó que existen determinadas características personales que permiten distinguir a quienes alcanzan un desempeño superior. Estas características comprenden elementos vinculados con los conocimientos, las habilidades, las motivaciones, los rasgos personales y las conductas que pueden manifestarse en el desarrollo de una actividad laboral.

Posteriormente, Richard Boyatzis (1982) profundizó este planteamiento al definir las competencias como características propias de una persona que guardan relación con la obtención de un desempeño efectivo o superior en un determinado puesto de trabajo. Desde este enfoque, contar con conocimientos especializados no garantiza por sí mismo un adecuado rendimiento, puesto que también resulta necesario saber utilizarlos frente a situaciones específicas,

relacionarse de manera apropiada con otras personas y responder a las circunstancias y exigencias que presenta la organización.

A partir de estos planteamientos, Spencer y Spencer (1993) formularon uno de los modelos de competencias laborales de mayor difusión. Para estos autores, las competencias comprenden diversos elementos que interactúan entre sí, entre ellos los conocimientos, las habilidades, las actitudes, los valores y determinadas características personales que inciden en la obtención de resultados satisfactorios. Su propuesta se representa mediante el denominado modelo del "iceberg de competencias", en el cual los conocimientos y las habilidades corresponden a los componentes que pueden observarse con mayor facilidad, mientras que factores como la motivación, la autopercepción y los rasgos de personalidad se encuentran en niveles menos visibles, aunque pueden ejercer una influencia significativa sobre el desempeño.

La razón de fondo para adoptar este enfoque tiene que ver con la necesidad de conectar de manera más directa la gestión de las personas con los objetivos organizacionales. Por ello, definir con anticipación las competencias necesarias para el ejercicio de determinadas funciones brinda criterios más objetivos a la hora de tomar decisiones sobre el recurso humano. En el sector público, esto ayuda además a fortalecer el principio de meritocracia, ya que no solo se toman en cuenta los antecedentes académicos o laborales de la persona, sino también las capacidades que el puesto exige para un desempeño adecuado.

En las entidades estatales, este enfoque cobra especial importancia debido a que la calidad de los servicios públicos guarda una estrecha relación con las capacidades de los servidores encargados de brindarlos. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) ha indicado que los países que cuentan con sistemas de servicio civil basados en enfoques de competencias tienen mejores condiciones para consolidar la profesionalización, la

transparencia y la capacidad institucional. Estos elementos resultan fundamentales para que las entidades logren atender de manera adecuada las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

En el Perú, el proceso de modernización del servicio civil ha integrado paulatinamente el enfoque por competencias, mediante las políticas y lineamientos técnicos que ha desarrollado la Autoridad Nacional del Servicio Civil. La Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, subraya la relevancia de administrar al personal conforme a criterios meritocráticos y con orientación al desarrollo de sus capacidades, en tanto que diversos instrumentos técnicos emitidos por SERVIR han considerado la identificación de competencias como un aspecto central en actividades como la planificación, selección, capacitación y evaluación de los servidores públicos.

Dentro de este marco, cobra especial relevancia la Directiva N.º 003-2024-SERVIR-GDSRH, mediante la cual se fijan lineamientos técnicos para la elaboración de perfiles de puesto en las entidades públicas. Esta norma incorpora el enfoque por competencias en la definición de los elementos que caracterizan un puesto, lo que permite precisar con mayor claridad las condiciones y capacidades que deben tener quienes aspiran a ocuparlo. Con ello, se busca lograr una correspondencia coherente entre las necesidades de la entidad y las exigencias propias de cada puesto de trabajo.

Desde una visión integral de la gestión pública moderna, la gestión por competencias permite convertir los objetivos institucionales en requerimientos concretos asociados a las personas que forman parte de la organización. Vistos en conjunto, estos enfoques se articulan de manera complementaria: la gestión por resultados define las metas que se pretende alcanzar; la gestión por procesos aporta la forma en que deben organizarse las actividades para lograrlas, y la gestión estratégica del talento humano pone de relieve el papel de las personas en ese propósito. Sobre esta base, la gestión por competencias contribuye a identificar las características y

capacidades que los servidores deben poseer para aportar de manera efectiva al logro de los objetivos institucionales.

En conclusión, este enfoque adquiere gran relevancia en las convocatorias de talento humano desarrolladas por los organismos estatales, toda vez que proporciona criterios técnicos y objetivos para identificar a los candidatos idóneos, fortaleciendo los principios de mérito, igualdad de oportunidades y transparencia que sustentan el acceso al servicio civil. De esta manera, la gestión por competencias no solo optimiza la excelencia de las decisiones de incorporación de personal, sino que también fortalece la capacidad del Estado para brindar servicios públicos eficientes y generar valor público en beneficio de la ciudadanía.

III. INFORMACIÓN DEL LUGAR DONDE SE DESARROLLÓ LA ACTIVIDAD

3.1 Institución donde se desarrolló la actividad

La actividad profesional se desarrolló en la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL). Esta entidad es un Organismo Técnico Especializado (OTE) dependiente de la cartera ministerial de trabajo y promoción del empleo (MTPE). Fue creada a través de la Ley N° 29981, promulgada el 15 de enero de 2013, norma que modificó la Ley N° 28806 (Ley General de Inspección del Trabajo) y la Ley N° 27867 (Ley Orgánica de Gobiernos Regionales). A través de este marco legal, la SUNAFIL asumió la rectoría del Sistema de Inspección del Trabajo a nivel nacional, centralizando las competencias sancionadoras y de fiscalización que anteriormente se encontraban dispersas. La institución tiene como misión la promoción, supervisión y fiscalización del cumplimiento de la normativa social-laboral y de salud y seguridad ocupacional, consolidándose como la autoridad central encargada de garantizar los derechos fundamentales de los trabajadores en el Perú.

3.2 Periodo de duración de la actividad

La experiencia profesional que sustenta este informe se divide en dos periodos consecutivos, en los cuales se evidencia una línea de carrera ascendente y una mayor asunción de responsabilidades dentro de la Oficina de Recursos Humanos (UFAP-ORH):

3.2.1 Primer Periodo (Régimen CAS)

a) Puesto: Asistente Administrativo en Selección de Personal.

b) Periodo: 08 de noviembre de 2023 al 13 de agosto de 2024.

c) Nivel: Asistente.

d) Superior jerárquico: Especialista en Selección y Contratación de Personal.

e) Personal a cargo: Ninguno.

f) Dependencia: Unidad Funcional de Administración de Personal de la Oficina de Recursos Humanos de la Gerencia General de la SUNAFIL.

g) Las funciones principales incluyeron el registro y actualización de matriz de datos de las convocatorias de personal, el apoyo operativo en la ejecución de las convocatorias mediante la elaboración de formatos de evaluación y actas, así como el armado y consolidación de expedientes de los procesos finalizados para su archivamiento y custodia.

3.2.2 Segundo Periodo (Régimen CAS)

a) Puesto: Especialista en Selección y Contratación de Personal.

b) Periodo: 14 de agosto de 2024 al 31 de diciembre de 2024.

c) Nivel: Especialista.

d) Superior jerárquico: Coordinadora de la UFAP.

e) Personal a cargo: Un (01) analista, dos (02) asistentes, un (01) practicante profesional y hasta tres (03) locadores de servicios.

f) Dependencia: Unidad Funcional de Administración de Personal (UFAP) de la Oficina de Recursos Humanos de la Gerencia General de la SUNAFIL.

g) Las funciones principales incluyeron el coordinar y realizar las acciones relativas a las convocatorias de talento humano, proponer procesos y documentos normativos para optimizar el desarrollo de las acciones, así como realizar el seguimiento y control de las convocatorias de talento para cumplir el cronograma establecido.

3.2.3 Tercer Periodo (Locación de Servicios)

a) Puesto: Coordinador en incorporación de personal.

b) Periodo: 01 de enero de 2025 hasta la actualidad.

c) Nivel: Coordinador.

d) Superior jerárquico: Coordinadora de la UFAP.

e) Personal a cargo: Un (01) especialista, dos (02) analistas, un (01) asistente, un (01) practicante profesional y hasta cinco (05) locadores de servicios.

f) Dependencia: Unidad Funcional de Administración de Personal de la Oficina de Recursos Humanos de la Gerencia General de la SUNAFIL.

g) En esta etapa vigente, se ejerce el rol de Coordinador del Equipo de Selección. Las responsabilidades evolucionaron hacia la conducción integral de los procesos de selección CAS a nivel nacional. Esto implica el ejercicio de funciones de nivel táctico-estratégico en lugar de actividades operativas, como la elaboración de informes técnicos en materia de selección, atención de requerimientos de información de los administrados, así como de entidades fiscalizadoras y sancionadoras como la Contraloría General de la República, Procuraduría General del Estado, Ministerio Público Fiscalía de la Nación, Poder Judicial, entre otros.

Finalmente, cabe precisar que, los referidos puestos no integran el Manual de Clasificador de Cargos (MCC) ni el Manual de Perfiles de Puestos (MPP) de la entidad, toda vez que las modalidades de contratación (CAS y locación de servicios) se prevén como temporales por la naturaleza propia de dichos regímenes.

3.3 Finalidad y objetivos de la entidad

3.3.1 *Finalidad*

De acuerdo con la norma de creación de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral, la Entidad tiene por finalidad ser la entidad "responsable de la promoción, supervisión y fiscalización del cumplimiento de la normativa social-laboral y el de la salud y seguridad ocupacional, así como asesorar técnicamente, investigar y plantear propuestas para emitir leyes sobre dichas materias" (Ley 29981 de 2013, Ley que crea la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL), modifica la Ley 28806, Ley General de Inspección del Trabajo, y la Ley 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, 15 de enero de 2013, D.O. No. 486206).

3.3.2 Objetivos

Los objetivos estratégicos institucionales (OEI) se definen de manera quinquenal en el Plan Estratégico Institucional, siendo los definidos para el periodo 2025-2030, los siguientes:

a) OEI.01 Promover una cultura de prevención sólida y sostenida, orientada al cumplimiento de las normas sociolaborales y de seguridad y salud en el trabajo, en beneficio de empleadores y trabajadores.
b) OEI.02 Fortalecer la supervisión y el cumplimiento oportuno de las normas sociolaborales y de seguridad y salud en el trabajo, en protección de los trabajadores del régimen laboral de la actividad privada.
c) OEI.03 Reforzar la rectoría del Sistema de Inspección del Trabajo y optimizar la gestión institucional. (Resolución de Presidencia del Consejo Directivo 015-2025-SUNAFIL/PCD, 2025, Anexo)

3.3.3 Funciones Generales

Entre las funciones rectores establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones, destacan:

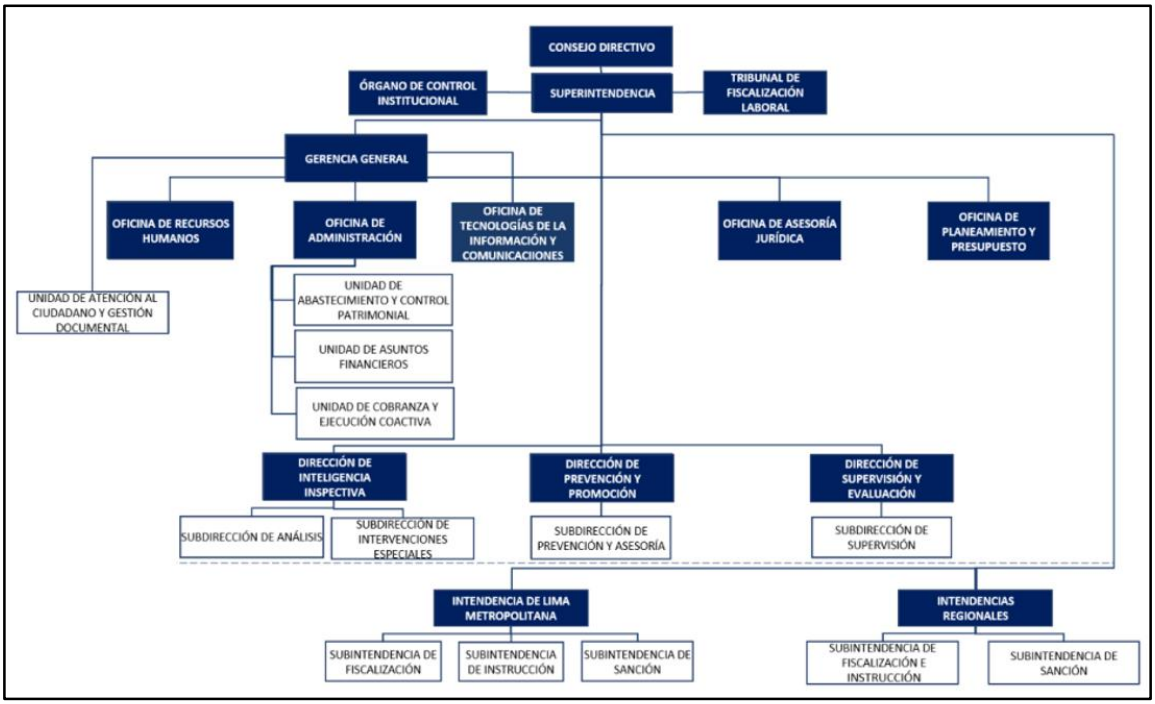
a) Vigilar el cumplimiento de la normativa sociolaboral, desarrollando las acciones de fiscalización correspondientes dentro de sus competencias.
b) Aplicar las sanciones previstas por ley ante el incumplimiento de las disposiciones sociolaborales, conforme al ámbito de sus atribuciones.
c) Promover y brindar asistencia para la ejecución de actividades de difusión y promoción de la normativa sociolaboral, así como para el fortalecimiento de las labores inspectivas de orientación y asistencia técnica a cargo de los gobiernos regionales.
d) Ejercer la potestad de ejecución coactiva sobre las sanciones impuestas, de acuerdo con las competencias que le corresponden.

3.3.4 Estructura Orgánica y Ubicación del Área

La SUNAFIL cuenta con una estructura que incluye órganos de Alta Dirección, Control, Resolutivo, Asesoramiento, Apoyo, Línea y Desconcentrados:

Figura 1

Organigrama Institucional de la SUNAFIL



Nota. Adaptado de *Reglamento de Organización y Funciones*, por SUNAFIL, 2022, Portal de Transparencia Estándar de la SUNAFIL (https://drive.google.com/file/d/1R9zgW-OhX--H-zzRlUC0UxUwZcfJXSJw/view)

Las actividades descritas en este informe se ubican dentro de las unidades de organización de apoyo de administración Interna, específicamente en la Unidad Funcional de Administración de Personal (UFAP) de la Oficina de Recursos Humanos (ORH). Esta oficina es la responsable de gestionar el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, incluyendo entre sus procesos la incorporación de personal.

3.4 Razón Social

a) Denominación: Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral.

b) Siglas: SUNAFIL.

c) RUC: 20555195444.

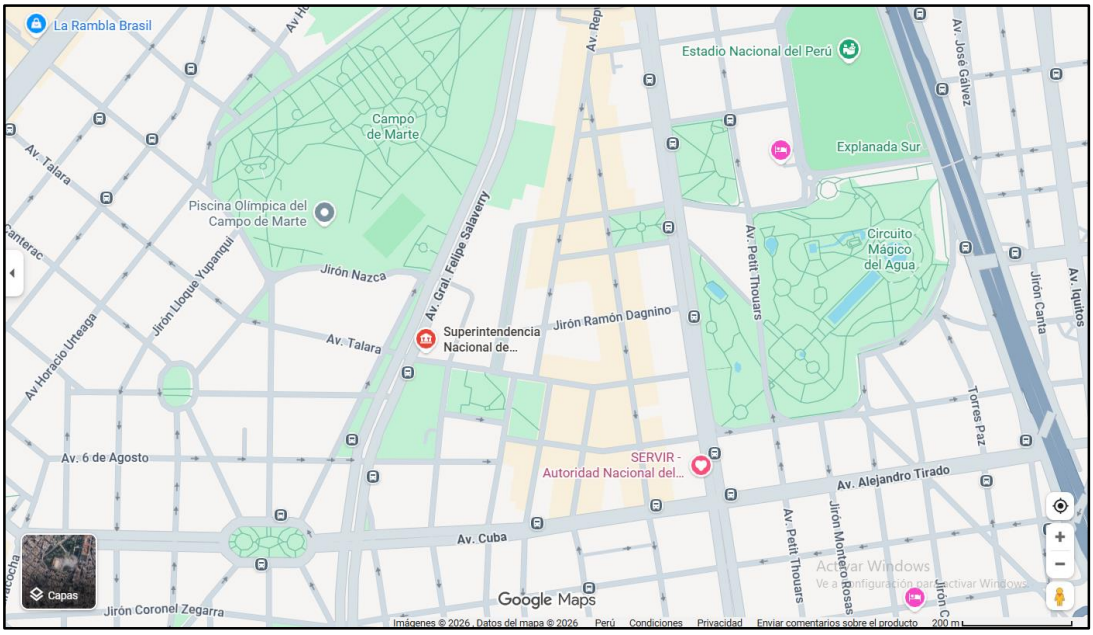
d) Naturaleza: Organismo Técnico Especializado del Poder Ejecutivo, adscrito al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE).

3.5 Dirección Postal

La oficina principal de la SUNAFIL se encuentra en el Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo, ubicada en la Av. Salaverry N° 655, distrito de Jesús María, provincia y departamento de Lima, de acuerdo con el croquis presentado en la figura 2.

Figura 2

Mapa de ubicación geográfica de la sede central



Nota. Adaptado de *Google Maps*, por Google, 2026, Maps (https://www.google.com/maps)

Es importante mencionar que la entidad posee competencia de alcance nacional, operando a través de Intendencias Regionales (IRE) en cada departamento del país y la Intendencia de Lima Metropolitana (ILM), descentralizando así sus servicios de fiscalización y orientación.

3.6 Correo electrónico del profesional a cargo

Para efectos de validación institucional de la experiencia laboral, los canales de contacto de las jefaturas correspondientes son:

a) Coordinador de la Unidad Funcional de Administración de Personal (UFAP): Lizeth Jazmin Salazar Peña - lsalazar@sunafil.gob.pe
b) Jefe(a) de la Oficina de Recursos Humanos (ORH): Jesús Manuel Aparicio Nizama - japaricio@sunafil.gob.pe

IV. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

4.1 Organización de la actividad

La actividad profesional desempeñada se enmarca dentro de una estructura organizacional jerarquizada, la cual parte desde la alta dirección de la entidad hasta las unidades funcionales que conforman los órganos y unidades orgánicas, asimismo, las actuaciones se rigen por un cuerpo jurídico establecido mediante leyes, decretos supremos, decretos legislativos, directivas y procedimientos. Es así que, para comprender la magnitud y la ubicación de las labores realizadas, es necesario describir la organización desde lo general a lo particular, así como el marco legal aplicable.

4.1.1 Marco Organizacional Institucional

a) Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL: De acuerdo con la norma de creación de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral, la Entidad tiene por finalidad ser la entidad “responsable de la promoción, supervisión y fiscalización del cumplimiento de la normativa social-laboral y el de la salud y seguridad ocupacional, así como asesorar técnicamente, investigar y plantear propuestas para emitir leyes sobre dichas materias”.

b) Gerencia General (GG): De acuerdo con el Artículo 15 del Texto Integrado del Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la SUNAFIL, “Gerencia General constituye la máxima autoridad administrativa de la SUNAFIL y tiene a su cargo la dirección, coordinación y supervisión del funcionamiento de los órganos de administración interna. Asimismo, cumple la función de articulación entre la Alta Dirección y los órganos de asesoramiento y apoyo, conduciendo la gestión administrativa institucional, así como las acciones de comunicación social y relaciones públicas de la entidad.”

c) Oficina de Recursos Humanos (ORH): De acuerdo con el Artículo 43 del Texto Integrado del Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la SUNAFIL, “La Oficina de Recursos Humanos es la unidad de organización de apoyo de la SUNAFIL, encargado de supervisar y desarrollar los procesos correspondientes al Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos. Se encuentra bajo dependencia de la Gerencia General.” Es fundamental destacar que el ROF asigna a esta oficina funciones diversas que sustentan y se vinculan con la labor de selección de personal. Entre las más relevantes para este informe, citadas textualmente del documento de gestión, se encuentran:

- Dirigir y coordinar la administración de los recursos humanos de la entidad, considerando la programación de las necesidades de personal y su articulación con los objetivos institucionales, conforme al proceso de planificación de recursos humanos.
- Plantear la estructura y gestión de los puestos de la entidad, mediante la elaboración y gestión de los perfiles de puestos y del Cuadro para Asignación de Personal Provisional o Cuadro de Puestos de la Entidad (CPE), según corresponda, de acuerdo con los procesos de diseño y administración de puestos.
- Administrar la incorporación del personal a la entidad, comprendiendo las etapas de selección, vinculación, inducción y periodo de prueba.

- Planificar, desarrollar y evaluar la incorporación de practicantes preprofesionales y profesionales, así como gestionar la suscripción, prórroga, renovación y resolución de los convenios de prácticas, conforme a la normativa vigente.

Para operativizar estas funciones de manera eficiente, la ORH se organiza internamente a través de tres unidades funcionales: Unidad Funcional de Administración de Personal, Unidad Funcional de Bienestar y Desarrollo y la Unidad Funcional del Centro de Formación y Capacitación del Sistema Inspectivo.

d) La Unidad Funcional de Administración de Personal (UFAP): La actividad profesional descrita se desarrolló en el seno de esta Unidad Funcional que actúa como el brazo operativo encargado de la organización y ejecución técnica de los procesos relativos a los subsistemas de Planificación de Políticas de RR.HH., Organización del Trabajo y su Distribución, Gestión del Empleo y Gestión de la Compensación.

4.1.2 El Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos (SAGRH)

La actividad no responde únicamente a la normativa interna de la SUNAFIL, sino que se subordina al ente rector nacional: la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), el cual a través de la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-SERVIR-PE, formaliza la aprobación de la Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH “Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las Entidades Públicas”. El referido dispositivo legal busca estandarizar y articular los procesos y productos del SAGRH en las entidades públicas, contribuyendo al fortalecimiento del servicio civil y a la mejora de la gestión pública; en este se definen los subsistemas que integran el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, de acuerdo con lo señalado en la figura 3.

Figura 3

Subsistemas del SAGRH



Nota. Adaptado de *Directiva 002-2014-SERVIR-GDSRH "Normas para la gestión del SAGRH en las entidades públicas"*, por SERVIR, 2014, Portal GOB SERVIR (https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3584196/Resoluci%C3%B3n%20N%C2%B0%20238-2014-SERVIR-PE.pdf?v=1662146204)

La gestión realizada se ubica específicamente en el Subsistema de Gestión del Empleo. Este subsistema es crítico porque abarca el agrupamiento de políticas y actividades destinadas a gestionar el flujo de las personas en la organización. Dentro de este subsistema, se encuentra el macro proceso de Gestión de la Incorporación, que incluye las actividades de seleccionar, contratar y brindar inducción a los servidores.

El proceso de Selección, eje central de este informe, se define técnicamente como el mecanismo mediante el cual el Estado elige a los prospectos ideales para desempeñar una posición, basándose en los principios de mérito, transparencia e igualdad de oportunidades.

4.1.3 Base Legal del Régimen CAS (Decreto Legislativo N.º 1057)

El marco jurídico sustantivo que regula las contrataciones gestionadas es el Decreto Legislativo N° 1057, que regula el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS), Este régimen, constituye un régimen laboral especial, exclusivo del Estado, que se regula por el D. Leg. 1057 y no se encuentra sujeto al Decreto Legislativo 276 o 728, ni a otros cuerpos jurídicos que regulan regímenes particulares.

Es importante resaltar que, a través del artículo 8 del referido dispositivo noramtivo, se establece que el ingreso al régimen de contratación administrativa de servicios se desarrolla necesariamente mediante convocatoria pública; asimismo, mediante el Decreto Supremo N° 075-2008-PCM, que aprueba su reglamento, se establece que para concretar un vínculo contractual bajo modalidad CAS las instituciones del estado deben realizar un procedimiento que incluya las etapas de preparatoria, convocatoria, selección, y suscripción y registro del contrato.

Esto implica que la entidad no puede contratar directamente, sino que debe desplegar un aparato logístico y técnico para ejecutar una secuencia de procedimientos y actividades, cuyo incumplimiento genera responsabilidad administrativa y civil para los funcionarios y/o servidores públicos involucrados.

4.1.4 Procedimiento Operativo

A nivel procedimental, todas las actividades de selección se rigen estrictamente por el documento de gestión interno denominado "Manual de Procedimientos del Proceso PS3 Gestión de Recursos Humanos de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral - SUNAFIL"; específicamente, se aplica la Ficha de procedimiento PS3.2.1: Selección y contratación de personal, bajo el régimen especial del Decreto Legislativo N° 1057, instrumento técnico que estandariza el flujo de trabajo, en concordancia con el reglamento del D. Leg. N° 1057, estableciendo las siguientes etapas:

a) Etapa Preparatoria y acciones previas: En esta etapa se elabora el perfil de puesto observando los lineamientos técnicos establecidos por el ente rector, asimismo se realizó la formulación del requerimiento por parte del área usuaria y el posterior trámite de la certificación presupuestal y autorización de la convocatoria. Finalmente, de resultar favorable lo mencionado anteriormente, se procede con la elaboración de las bases del concurso.
b) Etapa de Convocatoria: Esta fase contempla las actividades que deben ejecutarse a fin de difundir la convocatoria y atraer postulantes, así como la recepción de las postulaciones por parte de los administrados interesados.
c) Etapa de Selección: Implica la ejecución de diversas fases de carácter obligatorio como la evaluación de candidatos inscritos, revisión de currículum y entrevista personal, así como fases opcionales como la evaluación de conocimientos y la evaluación psicológica, las cuales se desarrollan siempre y cuando el área haya solicitado su ejecución a través de su requerimiento. La etapa de selección culmina con la publicación del acta de resultado final.
d) Etapa de Suscripción y Registro de Contrato: Finalmente, se procede con la suscripción del contrato administrativo de servicios entre la Entidad y el postulante declarado ganador, siempre y cuando este no resulte con impedimentos para contratar con el estado luego de que la Oficina de Recursos humanos efectúe las verificaciones correspondientes.

4.2 Finalidad y objetivos de la actividad

La gestión de los procesos de selección de personal en una entidad fiscalizadora como la SUNAFIL trasciende el mero cumplimiento de una tarea administrativa; posee una finalidad teleológica vinculada al valor público.

4.2.1 Finalidad

La actividad tiene por finalidad suprema dotar a la institución del capital humano idóneo, capaz de ejercer la autoridad administrativa del Estado con probidad y eficiencia. En un contexto

donde la SUNAFIL protege derechos fundamentales de los trabajadores, el proceso de selección se convierte en el primer garante de la calidad del servicio público. Si la selección falla, la fiscalización falla. Por tanto, la finalidad es asegurar la operatividad misional de la entidad a través de la provisión oportuna de talento competente.

4.2.2 Objetivos

a) Garantizar la idoneidad técnica y ética: El objetivo primordial es asegurar que cada servidor incorporado posea no solo las credenciales curriculares (formación y experiencia), sino las competencias morales y éticas necesarias para la función pública, minimizando riesgos de corrupción e ineficiencia.
b) Cumplimiento normativo y técnico: Un objetivo desde el punto de vista técnico es el de velar por el estricto apego a la normativa vigente, tanto técnica (disposiciones y lineamientos técnicos emitidas por SERVIR) como legal (D. Leg. N° 1057, Ley N° 27805, Ley N° 30057, Ley de Presupuesto, etc.), blindando los procesos ante posibles nulidades o cuestionamientos legales, otorgando seguridad jurídica tanto a la entidad como a los postulantes.
c) Eficiencia operativa: Un objetivo operativo clave es atender los requerimientos de personal con celeridad, reduciendo la brecha de tiempo entre la generación de la vacante y la ocupación del puesto para que las áreas usuarias cuenten con el personal en el menor tiempo posible, a fin de evitar ineficacia o demora en la ejecución de las actividades misionales de la Entidad.
d) Fortalecimiento de la imagen institucional: Un objetivo desde el punto de vista ético, es el de promover procesos transparentes, meritocráticos y en igualdad de condiciones que legitimen a la SUNAFIL ante la ciudadanía. Un proceso de selección bien llevado refuerza la confianza del público en que sus servidores son los mejores cuadros disponibles en el mercado laboral.

4.3 Problemática

4.3.1 Descripción de la realidad problemática

Para efectos de una mejor comprensión de la problemática identificada en la gestión de los procesos de selección de personal bajo el régimen CAS en la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL), la situación observada se presenta considerando seis dimensiones vinculadas a las personas, los métodos de trabajo, los recursos tecnológicos, las herramientas de gestión, el entorno laboral y los mecanismos de medición, las cuales permiten exponer de manera ordenada los principales factores que incidían en el desempeño del equipo de selección.

a) Con relación a los servidores con competencias en materia de selección de personal, se identificó que estos carecían de dirección técnica pues empleaban distintos criterios de evaluación en comparación a sus pares, lo que generaba múltiples reclamos, así como la interposición de recursos administrativos impugnatorios pasibles de nulidad de las convocatorias, pudiendo acarrear responsabilidad administrativa y funcional para los servidores implicados. No obstante, la principal problemática identificada estuvo asociada a la resistencia al cambio presente en el equipo, evidenciada en la preferencia por mantener prácticas de trabajo tradicionales y en la limitada disposición para adoptar nuevas herramientas, procedimientos y mecanismos que buscan la mejora continua de las convocatorias de personal.
b) Con relación a las actividades operativas del proceso de selección, cada una de estas no tenían un servidor asignado como responsable, es decir, se asignaba las tareas de manera reactiva y tardía, además, al no haber una clara asignación de tareas, no se tenía claro el flujo de trabajo que debía seguirse, generando demoras en la atención de las convocatorias y solicitudes de información de parte de los administrados, y diferentes actores fiscalizadores-sancionadores.
c) En cuanto a los equipos utilizados por el personal, se observó un empleo deficiente de las escazas herramientas informáticas de las que disponían como el Microsoft Excel y Adobe Reader, así como una plataforma de convocatorias desactualizada desde el 2017, fecha de su

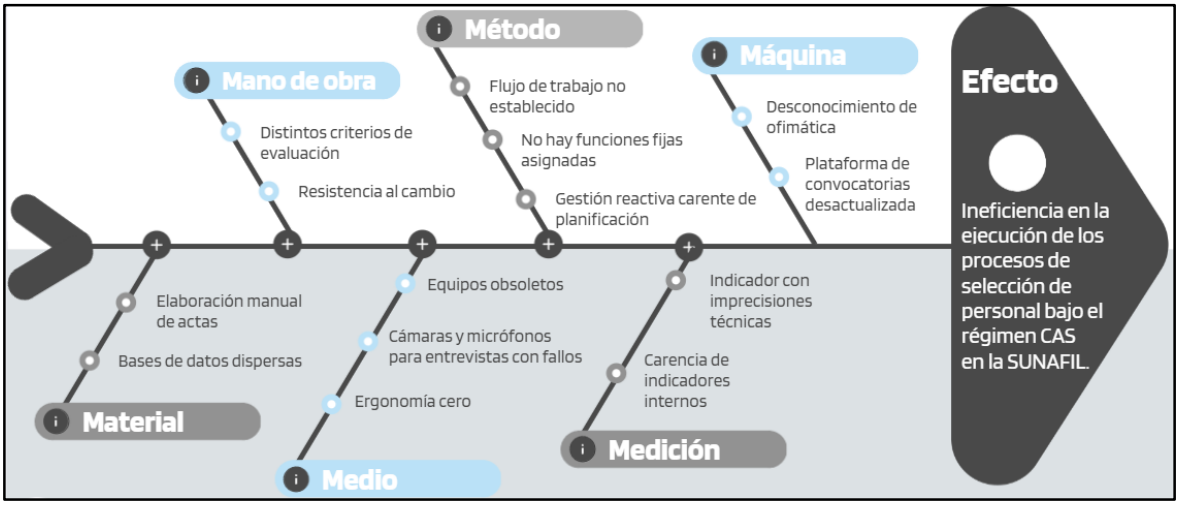
creación; lo anterior trajo como consecuencia una mayor demanda de tiempo en actividades operativas que podrían ejecutarse de manera más eficiente en caso contar con mayores conocimientos en el manejo de las referidas herramientas, así como una plataforma actualizada que provea de información más depurada y utilitaria.

d) Con relación a herramientas necesarias para el desarrollo de los procesos, se observó la existencia de bases de datos rudimentarias carentes de alguna funcionalidad de automatización para la generación de documentos, lo que generaba reiterativos errores de forma, así como una alta demanda de horas hombre dada la elaboración manual de documentos e información relevante durante el proceso de selección.
e) En cuanto al ambiente de trabajo, se observó hacinamiento, equipos obsoletos y mobiliarios deteriorados, además de la carencia de ventilación natural o artificial, lo que generaba condiciones poco ergonómicas para afrontar la alta carga laboral del reducido equipo de selección; además, generaba deficiencias en la calidad de la ejecución de las evaluaciones como las entrevistas dado que no se contaba con audífonos y cámaras adecuadas.
f) Respecto a los indicadores, solo existía uno a nivel de oficina que presentaba carencias técnicas pues no contemplaban todos los escenarios posibles. Esto daba como resultado la medición de una falsa eficacia, que solapaba las deficiencias reales ocasionando que la jefatura mantenga una inacción para poner foco en los procesos de selección y resolver su problemática realidad.

A continuación, se presenta el Diagrama de Ishikawa (figura 4), el cual sintetiza la problemática identificada y organiza sus principales factores en las dimensiones de mano de obra, método, máquina, material, medio y medición, que posteriormente servirán de base para el desarrollo del diagnóstico situacional y la formulación de las acciones de mejora:

Figura 4

Diagrama de Espina de Pescado o Diagrama de Ishikawa



Como se puede apreciar, la problemática central identificada no radicaba en la existencia de recursos humanos o materiales disponibles, sino en la ausencia de mecanismos de gestión que permitieran planificar, gestionar y desarrollar las convocatorias de personal de manera eficiente y predecible, es decir, se caracterizó por un estilo de gestión predominantemente reactivo. En línea con lo expuesto, a continuación, complementariamente se muestra información estadística respecto al número de convocatorias ejecutadas y el tiempo promedio de atención.

Figura 5

Número de convocatorias ejecutadas (Previo a la intervención, entre el 2019 – 2023)

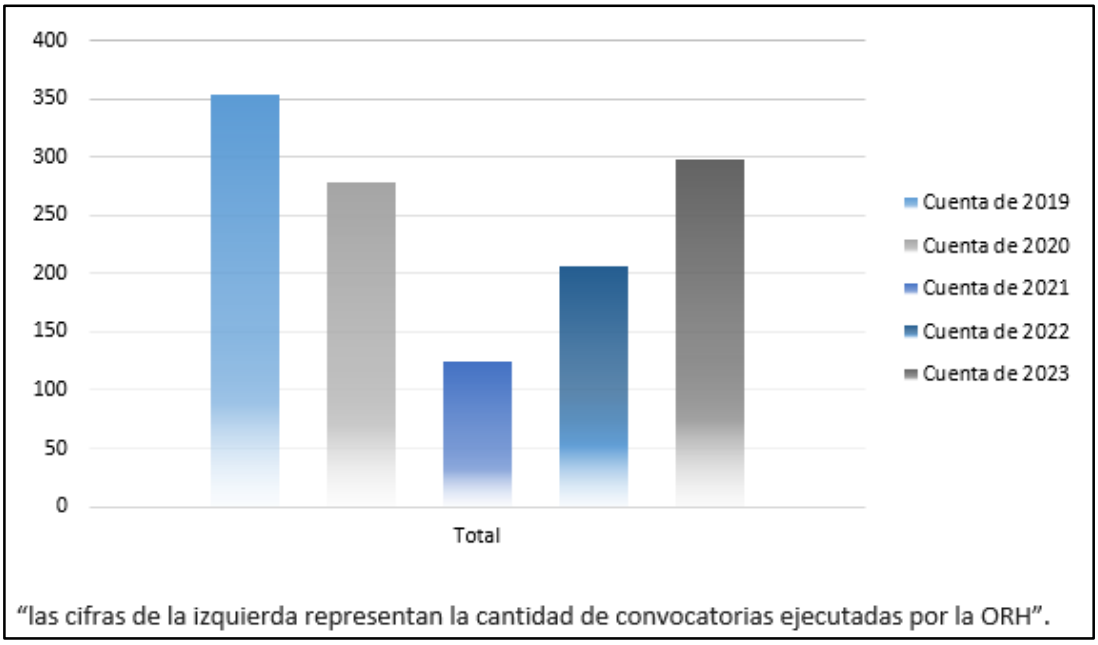
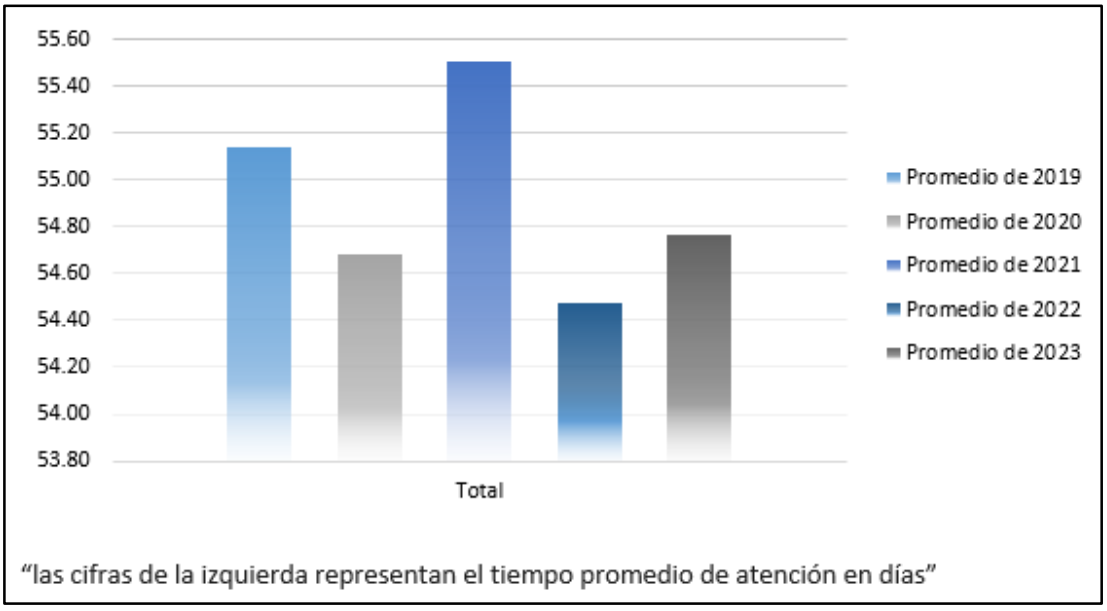


Figura 6

Tiempo de atención para cubrir las posiciones (Previo a la intervención, entre el 2019 – 2023)



4.3.2 Formulación del problema

Frente a la realidad descrita, se formula la siguiente interrogante que guía el desarrollo de la actividad profesional:

¿De qué manera la implementación de herramientas y medidas de mejora continua perfecciona la gestión de los procesos de selección de personal CAS en la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral?

A partir de este planteamiento general, se desprenden las siguientes interrogantes específicas:

a) ¿De qué manera la implementación de herramientas y medidas de mejora continua perfecciona la planificación de los procesos de selección de personal CAS?
b) ¿De qué manera la implementación de herramientas y medidas de mejora continua perfecciona la organización de los procesos de selección de personal CAS?
c) ¿De qué manera la implementación de herramientas y medidas de mejora continua perfecciona la ejecución de los procesos de selección de personal CAS?

Los problemas formulados constituyen el eje orientador de la presente experiencia profesional y son desarrollados de manera articulada en los apartados siguientes del informe. En ese sentido, la metodología aplicada, los procedimientos implementados y los resultados obtenidos evidencian la forma en que la puesta en marcha de herramientas y medidas de mejora continua contribuyó al perfeccionamiento de la planificación, organización y ejecución de los procesos de selección de personal bajo el régimen CAS, dando respuesta a las interrogantes planteadas.

4.4 Metodología

Para el desarrollo del presente Trabajo de Suficiencia Profesional se empleó una metodología de Estudio de Caso con enfoque descriptivo-aplicativo, orientada no solo a identificar y analizar la problemática existente en la administración de las convocatorias de personal CAS de la SUNAFIL, sino también a diseñar, implementar y evaluar acciones concretas de mejora sobre dicha realidad institucional.

a) Descriptivo: El componente descriptivo permitió caracterizar la situación inicial del equipo responsable de los procesos de selección, identificando las principales deficiencias asociadas a las dimensiones de mano de obra, método, máquina, material, medio y medición, tomando como referencia la estructura analítica del Diagrama de Ishikawa.
b) Aplicativo: Por su parte, el componente aplicativo se materializó mediante la formulación e implementación de herramientas de gestión, mecanismos de control, acciones de capacitación, medidas de reorganización interna y propuestas de optimización tecnológica, orientadas a corregir las causas identificadas durante la etapa de diagnóstico.

Asimismo, la intervención se desarrolló bajo un enfoque de mejora continua sustentado en el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), lo que permitió que las soluciones implementadas fueran evaluadas permanentemente y ajustadas de acuerdo con los resultados obtenidos y las necesidades operativas del equipo de selección.

De esta manera, la metodología empleada no se limitó a describir una realidad institucional, sino que permitió intervenirla de forma sistemática, generando mejoras verificables en la planificación, organización, ejecución y monitoreo de las convocatorias de talento humano.

4.4.1 Técnicas e Instrumentos:

A continuación, se presentan las técnicas utilizadas, así como los instrumentos que permitieron su ejecución:

a) Observación participante: Se empleó la observación participante debido a que el autor formó parte activa del equipo responsable de los procesos de selección de personal, primero en calidad de asistente y posteriormente como especialista y coordinador. Esta condición permitió observar directamente la dinámica operativa del equipo, identificar cuellos de botella, prácticas ineficientes y oportunidades de mejora presentes en las distintas etapas de las convocatorias CAS de talento humano. Asimismo, permitió comprender las causas que

originaban las demoras, errores recurrentes y dificultades de coordinación existentes en el equipo de trabajo.

- Instrumento: Por la naturaleza de la técnica empleada, la observación participante se desarrolló mediante la intervención directa y permanente del autor en las actividades objeto de análisis, por lo que la información fue obtenida a partir de la experiencia profesional y del seguimiento continuo de los procesos de selección.

b) Análisis documental: Se efectuó la revisión de expedientes de procesos de selección desarrollados en periodos anteriores, así como de informes, actas, perfiles de puesto, bases de convocatoria, recursos impugnatorios y demás documentación vinculada a la gestión de selección de personal. Esta técnica permitió identificar errores recurrentes, causas de nulidad, criterios de evaluación divergentes y oportunidades de optimización procedimental. Del mismo modo, proporcionó evidencia objetiva para sustentar el diagnóstico de la problemática y validar la necesidad de implementar acciones de mejora.

- Instrumentos: Expedientes de selección, documentación institucional y normativa aplicable.

c) Entrevistas no estructuradas: Se sostuvieron reuniones y diálogos permanentes con los servidores del equipo de selección, áreas usuarias y otros actores involucrados en el proceso, con la finalidad de recoger percepciones, experiencias y apreciaciones relacionadas con las dificultades operativas existentes, así como posibles alternativas de solución. Esta técnica permitió complementar la información obtenida mediante la observación y el análisis documental, incorporando la perspectiva de los actores directamente involucrados en los procesos de selección.

- Instrumento: Debido al carácter abierto y flexible de las entrevistas no estructuradas, no se empleó un cuestionario predeterminado, recabándose la información mediante el intercambio directo de experiencias, opiniones y percepciones de los participantes.

d) Análisis mediante la Matriz de Ishikawa: Se utilizó el Diagrama de Ishikawa como herramienta de análisis organizacional para estructurar la problemática identificada en las convocatorias CAS de talento humano. A partir de este instrumento, las causas asociadas al problema fueron agrupadas en las dimensiones de mano de obra, método, máquina, material, medio y medición, las cuales constituyeron el eje metodológico para el desarrollo de la actividad profesional. Dichas dimensiones orientaron posteriormente la ejecución del diagnóstico situacional, el diseño de las herramientas de gestión, la puesta en marcha de las propuestas orientadas a la mejora y la sistematización de los resultados obtenidos, permitiendo mantener una trazabilidad entre las causas identificadas y las soluciones planteadas.

   - Instrumento: Diagrama de Ishikawa.

e) Diseño y aplicación de herramientas de gestión: Se desarrollaron e implementaron diversos instrumentos destinados a optimizar la ejecución, seguimiento y monitoreo de las convocatorias CAS de talento humano, así como a estandarizar criterios técnicos y reducir errores operativos. Esta técnica permitió trasladar los hallazgos obtenidos durante el diagnóstico a soluciones concretas orientadas a mejorar la eficiencia, celeridad y calidad de las convocatorias CAS de talento humano.

   - Instrumentos: Matrices de monitoreo, formatos semiautomáticos en Excel, perfiles estandarizados, formatos de entrevista semiestructurados, bases de datos y matrices de seguimiento.

4.5 Procedimientos

El tratamiento de la problemática se ejecutó a través de una secuencia lógica de pasos, orientados a reestructurar la gestión interna del equipo:

4.5.1 Fase 1: Diagnóstico Situacional

Con base en la descripción de la realidad problemática, el presente análisis se efectuó empleando las seis (06) dimensiones del diagrama de Ishikawa.

a) Mano de obra: Para diagnosticar la mano de obra, es decir el equipo de servidores con competencias en selección de personal, en primer lugar, se efectuó una verificación documental de los procesos de selección impugnados durante los periodos fiscales anteriores (2020-2023) a fin de determinar las causas de los procesos declarados nulos. Con este conocimiento, se realizaron reuniones con cada uno de los servidores responsables para conocer sus descargos e impresiones, así como determinar la forma en que estos asumen los criterios técnicos de evaluación a emplear.
b) Método: Para diagnosticar los métodos empleados, es menester recordar que el suscrito tuvo una primera experiencia laboral en el equipo como asistente, en el que pudo percibir la forma de organización y trabajo del equipo. Además, posteriormente se realizaron reuniones de manera individual y conjunta a fin de recibir retroalimentación respecto a las actividades operativas propias de las convocatorias CAS de talento humano.
c) Máquina: En cuanto a la maquinaria, es decir los equipos utilizados por el personal, el suscrito contando con conocimientos básicos de informática pudo revisar cada uno de los equipos de cómputo de los servidores, observando fallas en el disco duro, micrófonos y cámaras; sin perjuicio de ello se solicitó a la Oficina de Tecnologías de la Información y Comunicaciones un diagnóstico especializado de acuerdo con las impresiones que cada servidor aportó. Por otro lado, se realizaron reuniones individuales con cada uno de ellos a fin de medir su grado de

conocimiento y empleo de softwares como Microsoft Word, Microsoft Excel y Adobe Reader. Asimismo, se realizó una reunión en conjunto para revisar la obsoleta plataforma de convocatorias a fin de determinar los aspectos más relevantes a ser actualizados con la finalidad de facilitar el trabajo de los servidores y optimizar el flujo de procesos.

d) Material: Para diagnosticar las herramientas utilizadas por el equipo, fue suficiente la experiencia del suscrito en su etapa como asistente, toda vez que elaboró todos los formatos y documentos de acuerdo a las herramientas disponibles. Sin perjuicio de ello, se realizó reuniones con el equipo a fin de buscar una lluvia de ideas para proporcionar ideas de actualización y/u optimización de los formatos empleados.
e) Medio: En cuanto al ambiente de trabajo, el suscrito vivió en carne propia las falencias en los equipos de cómputo, mobiliarios e infraestructura en general, que lamentablemente son comunes en las entidades del sector público.
f) Medición: Con relación a los indicadores, se mantuvo reuniones con las áreas usuarias a fin de verificar si la medición era ajustada a la realidad y con el equipo de trabajo para recibir sus impresiones dado que son quienes ejecutan las actividades operativas en el día a día; asimismo, se solicitó asistencia técnica a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto para que se brinde asesoría para su modificación.

4.5.2 Fase 2: Diseño de Herramientas de Gestión

Con base en el diagnóstico situacional efectuado, se diseñó e implementó un conjunto de herramientas, instrumentos y mecanismos de gestión orientados a atender las causas identificadas en cada una de las dimensiones analizadas, con la finalidad de fortalecer la planificación, organización y ejecución de las convocatorias de talento humano bajo el régimen de Contratación Administrativa de Servicios (CAS). Estas herramientas constituyeron los principales

productos de la intervención profesional y permitieron materializar las acciones de mejora continua propuestas para optimizar la gestión del equipo de selección.

Con la finalidad de sustentar objetivamente la intervención desarrollada, la Figura 7 presenta de manera resumida las principales herramientas e instrumentos implementados, su finalidad y la evidencia documental que acredita su diseño, implementación y aplicación durante la experiencia profesional. Dichas evidencias se incorporan en el capítulo de Anexos, permitiendo verificar la trazabilidad de las acciones ejecutadas y los resultados obtenidos.

Figura 7

Acciones implementadas durante la intervención profesional y su evidencia documental.

Dimensión	Acciones implementadas	Evidencia documental
Mano de obra	Se realizaron acciones de capacitación mediante videoconferencia de Google Meet.	Anexo 1
Método	Se elaboró una matriz de monitoreo y asignación de actividades.	Anexo 2
Máquina	Se gestionó la actualización de Aplicativo CAS.	Anexo 3
Material	Se elaboraron las siguientes herramientas técnicas: - Escala estándar de perfiles de puestos. - Formatos de Entrevista Semiestructurados. - Perfiles estándar de los puestos de mayor rotación. - Matriz Excel semiautomática para generación de actas. - Matriz de monitoreo de procesos de selección.	Anexos 4 al 8
Medio	Se aprobaron y gestionaro adendas de teletrabajo.	Anexo 9
Medición	Se actualizaron indicadores de gestión.	Anexo 10

A partir de la información presentada, en los apartados siguientes se desarrolla cada una de las dimensiones abordadas durante la intervención.

a) Mano de obra: Con relación a los servidores competentes en materia de selección de personal, la prioridad fue romper con su resistencia y miedo al cambio, a través de reuniones constantes en las que se expusieron casos de éxito en otras entidades, haciendo énfasis en los mecanismos empleados, así como sus los beneficios y resultados positivos obtenidos.

Por otro lado, también se realizaron múltiples actividades orientadas a capacitar e impartir conocimiento a los trabajadores públicos en temas técnicos inherentes a los procesos de selección de personal en el sector público bajo el régimen CAS; se abordaron temas como:

- Diseño de perfiles de puestos de conformidad con la Directiva N° 003-2024-SERVIR-GDSRH.
- Reglamento del Decreto Legislativo N° 1057, que regula el régimen de contratación administrativa de servicios.
- Aspectos relevantes de la Ficha de Procedimiento PS3.2.1: Selección y contratación de personal, bajo el régimen especial del Decreto Legislativo N° 1057, que establece el marco legal de actuación en la SUNAFIL.
- Revisión de informes técnicos emitidos por la Autoridad Nacional del Servicio Civil en distintas temáticas vinculadas a criterios de evaluación curricular, con la finalidad de establecer criterios estándar para todo el equipo.
- Revisión de normativa que otorga bonificaciones en los concursos públicos en las entidades del estado.
- Revisión de aspectos de interés de la Ley N° 27444, Ley de Procedimiento Administrativo General, como el principio de buena fe, principio de presunción de veracidad, principio de informalismo, mecanismos administrativos de impugnación, etc.
- Asimismo, se desarrollaron acciones de capacitación en herramientas ofimáticas, orientadas a fortalecer las competencias digitales del equipo y optimizar la elaboración de los formatos, matrices y documentos utilizados en los procesos de selección de personal.

La implementación de las acciones descritas en la presente dimensión se encuentra respaldada por la evidencia documental incorporada en el Anexo 1 del presente informe.

b) Método: En cuanto a los procedimientos, se implementaron matrices de monitoreo a través de la herramienta Sheets de google drive, en las que se identificaron todas las actividades que forman parte del proceso para luego ser repartidas entre los servidores del equipo, de acuerdo con sus funciones y puesto dado el nivel de responsabilidad que la actividad demande.

Ahora bien, es importante recalcar que esta matriz sirve de base para la ejecución de las actividades, es decir, procura un desarrollo proactivo de las tareas para reducir plazos de atención, sin esperar la orden directa del especialista; sin embargo, si bien las tareas están asignadas a cada servidor, una de las máximas del equipo es apoyar al compañero con mayor carga laboral en todo momento, es así que la prestación de apoyo y soporte de los demás servidores es constante.

Además, cabe destacar que esta asignación de tareas puede sufrir modificaciones debido a vacaciones o licencias, debiendo los demás integrantes del equipo suplir la ausencia de sus pares.

Por otro lado, uno de los aportes más significativos fue la implementación de la fase de evaluación de conocimientos como etapa obligatoria en el desarrollo del proceso de selección, lo que permite realizar un mejor filtro de candidatos, pues es una fase eliminatoria donde cada uno de ellos pone a prueba sus conocimientos a través de una evaluación absolutamente objetiva. Esto se logró luego de reiteradas reuniones con la jefatura y la alta dirección, quienes finalmente accedieron a la insistencia del suscrito; finalmente, cabe precisar que esta etapa sigue ejecutándose hasta la actualidad.

La implementación de las acciones descritas en la presente dimensión se encuentra respaldada por la evidencia documental incorporada en el Anexo 2 del presente informe.

c) Máquina: En cuanto a la maquinaria utilizada para la ejecución de las convocatorias de talento humano, en especial la etapa de entrevista personal, el suscrito gestionó junto con la jefatura la adquisición de lo siguiente:

- Micrófono con cancelación de ruido y micrófono independiente.
- Diagnóstico y recuperación de cámaras inoperativas integradas a las computadoras, así como la adquisición de una para computadora sin cámara integrada.
- Cambio de discos duro de las computadoras diagnosticadas con dicho hardware dañado.
- Formateo y reinstalación de programas base en las computadoras, a fin de procurar su optimización.

Asimismo, con relación a la plataforma de convocatorias CAS desarrollada por la Oficina de Tecnologías de la Información y Comunicaciones se gestionó las siguientes actualizaciones y funcionalidades:

- Los reportes de postulantes generados en formato Excel deben contener una calculadora de tiempo de experiencia laboral, a fin de facilitar su conteo para la revisión de las postulaciones y currículums vitae.
- A fin de resguardar la información, solo un servidor tiene las credenciales a la plataforma de publicaciones.
- Se implementó un nuevo campo de requisitos adicionales, necesario para adecuarlo a los lineamientos técnicos establecidos por la Autoridad Nacional del Servicio Civil.
- Se realizaron múltiples precisiones técnicas a nivel conceptual en los campos e ítems que completa el administrado durante su postulación, como:

– Nuevos campos para declarar colegiatura y/o habilitación, así como licenciatura de fuerzas armadas, en aras del otorgamiento de bonificación establecida por Ley.

- Nuevos campos respecto a la declaratoria de discapacidad, señalando el tipo y la necesidad o no de contar con ajustes razonables de acuerdo con la normativa vigente.
- Nuevas denominaciones a los tipos de acciones de capacitación, de acuerdo con el marco técnico establecido por SERVIR.
- Nuevos niveles de educación en el campo de formación académica, de acuerdo con la realidad de la oferta académica nacional.

- Se realizaron múltiples precisiones de forma en el formato de hoja de vida que se genera cuando cada administrado interesado realiza su inscripción, como:
  - Corrección de encabezado, de acuerdo con el procedimiento de selección vigente.
  - La OTIC deberá actualizar de manera automática el nuevo nombre de cada año, de acuerdo con lo señalado por el poder ejecutivo.
  - Corrección de las siglas autogeneradas en el registro de nuevas convocatorias.
- Se implementó un factor de verificación adicional para la postulación, a través del dígito único de verificación del DNI del administrado interesado en inscribirse.
- Se modificaron los párrafos de indicación en la plataforma, a fin de brindar información más clara y precisa al postulante durante su inscripción.

La implementación de las acciones descritas en la presente dimensión se encuentra respaldada por la evidencia documental incorporada en el Anexo 3 del presente informe.

d) Material: Respecto a los recursos empleados por los trabajadores públicos competentes en selección de personal, se implementó lo siguiente:

- Escala Estándar de Perfiles de Puestos CAS como guía básica de manejo interno del equipo para la elaboración de perfiles; en este se establecen los requisitos y remuneraciones base para cada nivel de puesto.

- Formatos de entrevista semiestructurados que sirvieron como base para el desarrollo de la fase última del proceso de selección, proveyendo de preguntas modelo y protocolo de ejecución facilitando la labor de los servidores:
- Se elaboraron perfiles estándar de los puestos más demandados en la entidad para agilizar su atención, como son los asistentes legales y especialistas legales II de las intendencias de la SUNAFIL.
- Uno de los aportes más significativos constituye la elaboración de una matriz en Excel semiautomática que permite la creación de formatos y documentos que forman parte del expediente de selección, de manera ágil y sin errores, toda vez que se obtiene la información de otra base de datos previamente llenada a través de fórmulas y macros. Asimismo, en este apartado puede considerarse el diseño de bases de datos y documentos base en Excel y Word, respectivamente, para la creación de bases mediante la herramienta correspondencia.
- Se diseñó una matriz de monitoreo integral que permite verificar el avance de cada convocatoria desde la solicitud del área usuaria hasta el envío de la comunicación de postulantes ganadores al equipo de vinculación para proceder con la firma de contrato correspondiente:

La implementación de las acciones descritas en la presente dimensión se encuentra respaldada por la evidencia documental incorporada en los Anexos 4 al 8 del presente informe.

e) Medio: En cuanto al ambiente de trabajo, en aras de buscar la ergonomía de los servidores y generar un clima agradable para que ejecuten adecuadamente sus labores, se optó por el otorgamiento de adendas de teletrabajo parcial, a fin de que estos puedan conciliar la vida personal con la laboral. Lo que reforzó esta decisión, fue en gran medida la lejanía de la

vivienda de los servidores, quienes tienen que pasar entre 3 y 5 horas diarias en el caótico transporte público de la capital.

La implementación de las acciones descritas en la presente dimensión se encuentra respaldada por la evidencia documental incorporada en el Anexo 9 del presente informe.

f) Medición: Con relación a los indicadores, se actualizó la ficha técnica del indicador "Porcentaje de plazas CAS convocados oportunamente" que forma parte del Plan Estratégico Institucional de la Entidad, contando con la asistencia técnica de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto. Este indicador contempla las casuísticas que pueden presentarse y representa mayor exigencia para el equipo en aras de buscar la mejora continua.

La implementación de las acciones descritas en la presente dimensión se encuentra respaldada por la evidencia documental incorporada en el Anexo 10 del presente informe.

4.5.3 Fase 3: Implementación y Mejora Continua

Está claro que la implementación de las propuestas, se realizó de manera progresiva conforme se desarrollaban las herramientas y se contaba con la autorización de la jefatura. Además, cada aplicación se basó en el ciclo de mejora de Deming, también conocido como ciclo PHVA.

a) Planificación: En primer lugar, el suscrito presentó las propuestas a la jefatura a fin de obtener el visto bueno para su implementación; así también, se llevaron a cabo jornadas de capacitación con el equipo de servidores competentes en materia de selección a fin de socializar el empleo y beneficios de las nuevas medidas, procedimientos, mecanismos, etc.
b) Hacer: Llegado el momento de ejecución, el especialista brindó acompañamiento y orientación constante al equipo, para absolver dudas y afinar detalles que surgen producto del empleo de las nuevas propuestas.

c) Verificar: Habiendo finalizado las convocatorias en las que se aplicó los nuevos mecanismos, el especialista organizó reuniones de retroalimentación a fin de recibir las apreciaciones del equipo para detectar errores y oportunidades de mejora.

d) Actuar: Tomando como referencia los hallazgos encontrados en la fase de verificación, el especialista analiza las oportunidades de mejora identificadas e implementa los ajustes necesarios en los procedimientos, herramientas y mecanismos de gestión. Asimismo, se programan nuevas acciones de capacitación y socialización que permitan consolidar las mejoras alcanzadas e iniciar un nuevo ciclo de perfeccionamiento continuo.

Se ejecutó el mismo método para la aplicación de cada una de las propuestas señaladas, instaurando como buena práctica reuniones semanales para verificar el status de cada implementación, aun cuando esta ya esté firme, a fin de procurar la mejora continua en todas las dimensiones inherentes a la selección de personal CAS en la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral.

4.6 Resultados de la actividad

La implementación de las acciones de mejora permitió atender las principales causas identificadas durante la etapa de diagnóstico, generando efectos favorables tanto en la organización del trabajo como en la eficiencia operativa de los procesos de selección. Los resultados obtenidos se presentan a continuación siguiendo las dimensiones empleadas en la Matriz de Ishikawa, lo que permite evidenciar la relación entre las causas identificadas, las acciones implementadas y los efectos alcanzados.

4.6.1 Mano de obra

Con relación a los servidores con competencias en materia de selección de personal, se evidenció un cambio significativo en la cultura de trabajo del equipo, logrando instaurar un nuevo mindset caracterizado por la proactividad, flexibilidad, propositivismo y orientación a la mejora

continua; asimismo, se fortalecieron las competencias técnico-legales y de ofimática de los servidores involucrados en los procesos de selección, desde el practicante hasta el analista.

4.6.2 *Método*

En cuanto a las actividades relacionadas a los procesos de selección, se consolidó un flujo de actividades más eficiente donde cada servidor conoce las tareas bajo su responsabilidad y mantiene una coordinación permanente con los responsables de actividades conexas, favoreciendo la continuidad operativa y la contratación oportuna de personal idóneo para la SUNAFIL.

4.6.3 Máquina

En relación con los equipos utilizados por el personal, se adecuaron los recursos tecnológicos disponibles de acuerdo con las posibilidades presupuestarias de la oficina, permitiendo que los servidores cuenten con condiciones mínimas necesarias para el adecuado desarrollo de sus funciones; asimismo, respecto de la plataforma de convocatorias, se implementaron las actualizaciones solicitadas dentro de las capacidades técnico-operativas de la Oficina de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

4.6.4 Material:

Respecto a las herramientas necesarias para el desarrollo de los procesos, se implementaron los instrumentos propuestos, permitiendo optimizar las horas hombre destinadas a tareas operativas y reducir significativamente los errores materiales en la generación de documentos que podrían derivar en impugnaciones o nulidades posteriores; adicionalmente, la incorporación de la evaluación de conocimientos como etapa obligatoria fortaleció la competitividad de los procesos de selección y contribuyó a una mejor identificación del candidato idóneo.

4.6.5 Medio:

En cuanto al ambiente de trabajo, la implementación del teletrabajo contribuyó a mejorar el bienestar de los servidores, favoreciendo un mejor equilibrio entre la vida laboral y personal; asimismo, permitió generar condiciones más adecuadas para la conservación de su salud y bienestar en el desarrollo de sus funciones.

4.6.6 Medición

Respecto a los indicadores, se diseñó un instrumento de medición que permite evaluar con mayor precisión la eficiencia de los procesos de selección, proporcionando información más confiable para la toma de decisiones por parte de la jefatura y la alta dirección.

En atención a los resultados obtenidos,

corresponde sistematizar las acciones implementadas durante el desarrollo de la activida d profesional, es así que en el cuadro siguiente se presenta la clasificación de las principales actuaciones efectuadas en cada dimensión identificada en la Matriz de Ishikawa, considerando el nivel de intervención predominante —estratégico, táctico u operativo—; asimismo, se incorpora el sustento correspondiente que justifica dicha clasificación, en función del alcance, impacto y naturaleza de las decisiones y actividades ejecutadas.

Dimensión (Matriz de Ishikawa)	**Actividades implementadas**	**Clasificación**	**Sustento de la clasificación**
Mano de obra	Capacitación técnica al equipo, unificación de criterios de evaluación, fortalecimiento del trabajo	**Táctico**	La intervención estuvo orientada a la conducción, fortalecimiento y supervisión del equipo de trabajo, buscando mejorar

	colaborativo y gestión del cambio organizacional.		competencias, habilidades y criterios técnicos del personal, con impacto directo en la calidad de ejecución de los procesos de selección.
Método	Diseño de flujos de trabajo, redistribución de funciones, implementación de matrices de monitoreo y establecimiento de la evaluación de conocimientos como etapa obligatoria.	**Estratégico / Táctico**	Las acciones ejecutadas modificaron la estructura funcional y la dinámica general de los procesos de selección, impactando en la planificación, organización y control de las convocatorias, así como en la toma de decisiones orientadas a la mejora continua.
Máquina	Optimización de equipos informáticos, gestión de requerimientos tecnológicos y actualización de funcionalidades de la plataforma CAS.	**Operativo / Táctico**	Las actividades desarrolladas estuvieron dirigidas a garantizar condiciones tecnológicas adecuadas para la correcta ejecución de las labores diarias, así como a

			optimizar herramientas de soporte que faciliten el desarrollo eficiente de los procesos.
Material	Elaboración de matrices semiautomáticas, formatos estandarizados, perfiles tipo y herramientas documentales de gestión.	**Operativo**	La intervención se centró en la mejora y automatización de instrumentos utilizados directamente en la ejecución diaria de los procesos de selección, optimizando tareas operativas y reduciendo errores materiales.
Medio	Implementación de teletrabajo parcial y acciones orientadas a mejorar las condiciones ergonómicas y el clima laboral.	**Táctico**	Las medidas adoptadas estuvieron vinculadas a la gestión interna del equipo y al fortalecimiento de las condiciones de desempeño laboral, procurando mejorar el bienestar y la productividad de los servidores.

Medición	Rediseño de indicadores de desempeño y fortalecimiento del monitoreo de productividad.	**Estratégico**	La intervención tuvo alcance institucional al fortalecer los mecanismos de control, evaluación y toma de decisiones, permitiendo medir con mayor precisión la eficiencia de los procesos y orientar acciones de mejora continua.

Los resultados descritos evidencian mejoras tanto en los aspectos cualitativos como en los indicadores operativos asociados a la administración de convocatorias de talento humano. Con la finalidad de complementar el análisis efectuado, en el Anexo 11 se presenta un cuadro comparativo de los principales indicadores de impacto obtenidos antes y después de la implementación de las acciones de mejora.

V. CONCLUSIONES

5.1. Justificación

5.1.1 Justificación práctica

La intervención desarrollada en las convocatorias de talento humano bajo los alcances del RECAS en la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL) se justificó por la necesidad de fortalecer la gestión de los mecanismos de incorporación de personal, frente a una realidad caracterizada por limitaciones en la planificación, organización y ejecución de los

procesos de selección. Estas condiciones generaban dificultades para dar atención oportuna a las necesidades de personal formulados por las áreas requirentes, afectando la eficiencia operativa de la entidad.

En ese contexto, la implementación de herramientas, procedimientos y mecanismos de mejora continua permitió optimizar la gestión de los procesos de selección, fortalecer la coordinación interna, mejorar el seguimiento de las actividades y contribuir a una provisión más oportuna de personal. De esta manera, la intervención respondió a una necesidad concreta de la organización y buscó generar mejoras sostenibles en el desempeño de una función crítica para el logro de metas de la entidad pública.

5.1.2 Justificación Metodológica

La experiencia profesional desarrollada resulta relevante desde el punto de vista metodológico, ya que permitió aplicar un análisis ordenado para identificar y abordar los principales problemas organizacionales.

Para ello, se utilizó el Diagrama de Ishikawa como herramienta para determinar las causas que incidían en la administración de las convocatorias de talento humano, agrupándolas en las dimensiones de mano de obra, método, máquina, material, medio y medición.

Asimismo, las acciones de mejora implementadas se basaron en los principios del ciclo de mejora continua PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), lo que permitió planificar, ejecutar, evaluar y ajustar progresivamente las medidas adoptadas. De esta manera, la experiencia representa un caso práctico de aplicación de herramientas de gestión orientadas al fortalecimiento de procesos en la administración pública, cuyos resultados pueden ser considerados como referencia para intervenciones similares en otras entidades del Estado.

5.1.3 Justificación Social

La presente intervención tiene relevancia social, debido a que las convocatorias de talento humano representan un mecanismo importante para garantizar el acceso al servicio civil bajo criterios de mérito, igualdad de oportunidades y transparencia. Una adecuada incorporación de servidores públicos contribuye al fortalecimiento de las capacidades institucionales del Estado y, en consecuencia, a mejorar la calidad de los servicios que reciben los ciudadanos.

En el caso de la SUNAFIL, entidad encargada de promover y supervisar el cumplimiento de la normativa sociolaboral y de seguridad y salud en el trabajo, es fundamental contar con personal idóneo para desarrollar eficazmente sus funciones. Por ello, el fortalecimiento de los procesos de selección no solo genera mejoras al interior de la organización, sino que también contribuye indirectamente a la protección de los derechos laborales, al fortalecimiento de la institucionalidad pública y a la generación de valor para la ciudadanía.

5.2. Metodología aplicada

La intervención profesional se desarrolló bajo un enfoque de mejora continua, con el propósito de atender los problemas organizacionales mediante la combinación de actividades de diagnóstico, diseño, implementación y evaluación de resultados.

En una primera etapa, se realizó un diagnóstico situacional de las convocatorias de talento humano, utilizando el Diagrama de Ishikawa para identificar las principales causas que afectaban la eficiencia del servicio. Este análisis permitió organizar la problemática en seis dimensiones: mano de obra, método, máquina, material, medio y medición, facilitando una visión integral de los factores que influían en el desempeño del equipo.

Posteriormente, se diseñaron e implementaron herramientas de gestión para cada una de las dimensiones identificadas, priorizando aquellas que tenían mayor incidencia en la calidad, oportunidad y transparencia de los procesos de selección. La intervención incluyó

acciones para fortalecer capacidades, rediseñar procedimientos, incorporar herramientas tecnológicas, elaborar instrumentos estandarizados y actualizar los mecanismos de seguimiento y control.

Finalmente, las mejoras se implementaron siguiendo los principios del ciclo de mejora continua PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), lo que permitió realizar ajustes de manera progresiva a partir de la experiencia obtenida en cada convocatoria y consolidar buenas prácticas orientadas a mantener los resultados alcanzados.

5.3. Descripción de la implementación

La implementación de las mejoras se realizó de manera progresiva y coordinada, integrando acciones de carácter estratégico, táctico y operativo orientadas a transformar de forma integral la gestión de las convocatorias de talento humano.

5.3.1 A nivel estratégico

Se impulsaron acciones orientadas a fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia y la generación de valor para las áreas usuarias, como principales beneficiarias de los procesos de selección de personal. Para ello, se actualizaron los indicadores de desempeño con el propósito de mejorar el seguimiento de los resultados y se impulsó la incorporación de la evaluación de conocimientos como etapa obligatoria del proceso de selección, reforzando los principios de meritocracia, objetividad y transparencia en la incorporación de servidores. Estas medidas permitieron vincular la gestión de las convocatorias de talento humano con los objetivos institucionales y con la necesidad de contar oportunamente con personal idóneo.

5.3.2 A nivel táctico

Se reorganizó el funcionamiento interno del equipo de selección mediante una nueva distribución de responsabilidades, la aplicación de matrices de monitoreo, el

fortalecimiento de las capacidades técnicas y el fomento de una dinámica de trabajo colaborativa enfocada en la mejora continua. De manera paralela, se desarrolló un proceso de gestión del cambio orientado a disminuir la resistencia ante las nuevas formas de trabajo y a fortalecer el compromiso del equipo con los objetivos del servicio. Estas medidas permitieron mejorar la coordinación interna, agilizar el desarrollo de las actividades y reforzar la capacidad de respuesta ante los requerimientos de las áreas usuarias.

5.3.3 A nivel operativo

Se desarrollaron e implementaron herramientas tecnológicas y documentales orientadas a simplificar, automatizar y estandarizar las actividades recurrentes de los procesos de selección. Entre estas se incluyeron matrices semiautomáticas, formatos estandarizados, perfiles de puesto tipo, bases de datos automatizadas y mecanismos para la generación de documentos, los cuales permitieron disminuir las tareas manuales, reducir los errores operativos y aprovechar mejor los recursos disponibles. Asimismo, se gestionó la mejora de los equipos informáticos y la actualización de funcionalidades de la plataforma de convocatorias CAS, contribuyendo a fortalecer la eficiencia operativa, la trazabilidad de la información y la calidad de la atención brindada tanto a las unidades de organización dela entidad como a las entidades externas y la ciudadanía.

La articulación de estos tres niveles de intervención permitió atender la problemática de manera integral, integrando decisiones estratégicas, mecanismos de gestión interna y herramientas operativas dirigidas a generar mayor valor para las áreas usuarias y la ciudadanía. De esta manera, las mejoras implementadas contribuyeron al fortalecimiento de la eficiencia, transparencia, meritocracia y capacidad de respuesta de las convocatorias de talento humano desarrollados por la SUNAFIL.

5.4. Conclusiones generales

La experiencia profesional desarrollada y los resultados obtenidos durante la implementación de las acciones de mejora permiten formular las siguientes conclusiones generales:

5.4.1. Se concluye que las dificultades identificadas en el desempeño del equipo de selección no respondían principalmente a una falta de capacidad técnica de los servidores, como inicialmente podría haberse considerado, sino a la falta de criterios uniformes para desarrollar las actividades y de mecanismos sistemáticos para transferir conocimientos. La experiencia permitió comprobar que la capacitación produce resultados sostenibles cuando se complementa con procesos de estandarización, acompañamiento y retroalimentación continua. Por ello, el fortalecimiento de capacidades debe asumirse como una estrategia permanente de gestión del conocimiento y no únicamente como una actividad puntual de formación.

5.4.2. Se concluye que las demoras y deficiencias encontradas en los procesos de selección no se debían principalmente a la falta de personal ni a limitaciones presupuestarias, sino a problemas relacionados con la organizacióninterna, la asignaciónde responsabilidades y la coordinación entre los involucrados. La aplicación de flujos de trabajo estandarizados permitió evidenciar que la eficiencia de los procesos depende, en gran medida, de cómo se administran los recursos disponibles, antes que de la necesidad de incorporar recursos adicionales. Como aprendizaje de gestión, se observa que la formalización de los procesos es clave para disminuir la dependencia de conocimientos individuales, garantizar la continuidad de las actividades y fortalecer la capacidad institucional.

5.4.3. Se concluye que las limitaciones tecnológicas identificadas no estaban relacionadas únicamente con la antigüedad de los equipos o con la falta de inversión institucional, sino también con la ausencia de una gestión enfocada en aprovechar de mejor manera las herramientas disponibles. La experiencia permitió comprobar que mejoras relativamente

sencillas en la infraestructura tecnológica, acompañadas de una adecuada identificación de las necesidades operativas, pueden generar efectos importantes en la productividad y calidad del trabajo. En ese sentido, se evidencia que la transformación tecnológica en el sectorpúblico no requiere necesariamente grandes inversiones, sino también una gestión capaz de orientar los recursos tecnológicos hacia los objetivos del proceso.

5.4.4. Se concluye que una de las principales causas de ineficiencia en los procesos de selección estaba relacionada con la dependencia de actividades manuales y la falta de herramientas estandarizadas para la gestión documental. La implementación de matrices automatizadas, formatos uniformes y mecanismos de control permitió evidenciar que buena parte de los errores materiales y retrasos no respondían a la complejidad de la normativa, sino a deficiencias en la gestión operativa del proceso. En consecuencia, se evidencia que simplificar y estandarizar las actividades son acciones necesarias para mejorar la eficiencia, reducir los riesgos administrativos y fortalecer la transparencia de los concursos públicos.

5.4.5. Se concluye que las condiciones bajo las cuales los servidores desarrollan sus funciones tienen una influencia directa en la calidad y oportunidad de los resultados, incluso en procesos altamente regulados como la selección de personal. La experiencia permitió identificar qué aspectos que suelen considerarse secundarios, como los tiempos de desplazamiento, las condiciones ergonómicas o el equilibrio entre las responsabilidades laborales y personales, pueden influir significativamente en el desempeño de los equipos. En consecuencia, se evidencia que las políticas de bienestar de los servidores no deben considerarseúnicamente medidas asistenciales, sino también herramientas de gestión que aportan a mejorar la productividad y fortalecer el compromiso organizacional.

5.4.6. Se concluye que una de las principales dificultades para impulsar la mejora continua en los procesos de selección era la falta de información confiable y útil para la toma de decisiones.

La experiencia permitió comprobar que la percepción de eficiencia existente en la organización se apoyaba en indicadores poco precisos, que no mostraban de manera adecuada la realidad operativa del proceso. En tal sentido, se evidencia que aquello que no se mide correctamente difícilmente puede gestionarse o mejorarse de manera efectiva. Como lección de gestión, se concluye que los indicadores no constituyen únicamente herramientas de control, sino también instrumentos estratégicos para identificar necesidades, asignar recursos y tomar decisiones basadas en evidencia.

5.4.7. Finalmente, se concluye que la problemática identificada en los procesos de selección no tenía una sola causa ni podía solucionarse mediante acciones aisladas sobre determinados aspectos de la gestión. Por el contrario, la experiencia permitió comprobar que las deficiencias existentes estaban relacionadas con diversos factores, entre ellos las personas, los métodos de trabajo, las herramientas empleadas, el entorno laboral y los mecanismos de medición y control. En este contexto, se evidenció que el liderazgo técnico y humano fue determinante para impulsar el cambio organizacional y articular de manera integral estas dimensiones. Como principal aprendizaje, se concluye que la mejora sostenible de los procesos de gestión pública requiere una visión sistémica que vaya más allá de resolver problemas puntuales y que integre personas, procesos, tecnología e información bajo una lógica permanente de mejora continua.

VI. RECOMENDACIONES

En atención a los resultados obtenidos y a las conclusiones derivadas del presente Trabajo de Suficiencia Profesional, se plantean las siguientes recomendaciones, orientadas a consolidar las mejoras implementadas, fortalecer la gestión de los procesos de selección y asegurar la continuidad de los resultados alcanzados:

6.1 Institucionalizar las herramientas y mecanismos de gestión implementados

Se recomienda incorporar formalmente las matrices de monitoreo, formatos estandarizados, perfiles tipo, indicadores de gestión y demás herramientas desarrolladas durante la intervención, a través de los instrumentos de gestión interna que correspondan. Esto permitirá asegurar su aplicación uniforme y permanente, independientemente de los cambios que puedan producirse en el personal o en la gestión.

6.2 Fortalecer la gestión del conocimiento en materia de selección de personal

Se recomienda establecer mecanismos permanentes para la transferencia de conocimientos y la capacitación continua de los servidores que participan en los procesos de selección, priorizando la actualización normativa, la unificación de criterios de evaluación y el desarrollo de competencias digitales. Con ello, se busca disminuir la dependencia de conocimientos individuales y asegurar la continuidad de las actividades del equipo.

6.3 Consolidar un sistema de mejora continua basado en evidencia

Se recomienda reforzar el monitoreo de los procesos de selección mediante la revisión periódica de los indicadores implementados y la incorporación de mecanismos de análisis del desempeño que permitan detectar desviaciones, cuellos de botella y oportunidades de mejora. Esto contribuirá a que la toma de decisiones se sustente en información objetiva.

6.4 Fortalecer los mecanismos de articulación con las áreas usuarias

Se recomienda implementar instrumentos de retroalimentación que permitan conocer la percepción de las áreas usuarias respecto a la oportunidad, excelencia y celeridad de los procesos de selección ejecutados. Esta información deberá ser considerada como un insumo para orientar las acciones de mejora continua del servicio brindado por la Oficina de Recursos Humanos.

6.5 Impulsar la transformación digital de los procesos de selección

Se recomienda evaluar de manera progresiva la implementación de soluciones tecnológicas especializadas que permitan automatizar etapas críticas de los procesos de selección, integrar la información generada durante las convocatorias y reducir la carga operativa vinculada con actividades repetitivas. Estas medidas contribuirán a fortalecer la eficiencia, trazabilidad y seguridad de la información.

6.6 Actualizar el procedimiento interno de selección de personal bajo el régimen CAS

Se recomienda culminar la actualización del procedimiento institucional vigente, incorporando las mejoras implementadas, los nuevos criterios técnicos desarrollados y las lecciones obtenidas durante la experiencia profesional. De esta manera, se podrá brindar respaldo normativo a aquellas prácticas que han demostrado contribuir a mejorar la eficiencia y calidad de las convocatorias de talento humano.

6.7 Promover el desarrollo de liderazgos técnicos en la gestión de recursos humanos

Se recomienda fortalecer las capacidades de liderazgo de los responsables de los procesos de selección, priorizando competencias relacionadas con la gestión del cambio, la conducción de equipos y la mejora continua, considerando que la experiencia desarrollada evidenció que el factor más determinante para la transformación de los procesos no fue la disponibilidad de recursos adicionales, sino la capacidad de dirigir, articular y movilizar al equipo hacia objetivos comunes.

VII. REFERENCIAS

A. M. Henderson y Talcott Parsons (1947). *The Theory of Social en Economic Organization.* Oxford University Press.

Moore, M.H. (1995) *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Harvard University Press.

Banco Interamericano de Desarrollo. (2010). *La gestión para resultados en el desarrollo: Avances y desafíos en América Latina y el Caribe.* BID.

Decreto Supremo N° 103-2022-PCM. Decreto Supremo que Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030. 19 de agosto de 2022. D.O. No. 16770.

Peter F. Drucker (1954). *The Practice of Management*. Editorial Sudamericana.

Robert S. Kaplan & David P. Norton (1996). *The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance.* Harvard Business Review.

Michael Hammer y James Champy (1994). *Reengenharia: Revolucionando a Empresa em Fungño dos Clientes, da Concorréncia e das Grandes Mudangas da Gerencia*. Editora Campus.

J. James Harrington (1991). *Business Process Improvement*. McGraw-Hill.

Ulrich, D. (1997). C*ampeones de Recursos Humanos: La Próxima Agenda para Agregar Valor y Lograr Resultados*. Harvard Business School Press.

Wright, P.M., McMahan, G.C., & McWilliams, A. (1992). *Human resources as a sustained competitive advantage: A resource based perspective*. Texas A&M University.

Idalberto chavenato (2009). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGraw-Hill.

McClelland, D.C. (1973). *Testing for competence rather than intelligence*. American Psychologist.

Boyatzis Richard E. (1982). *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. Wiley.

Spencer, L.M. y Spencer, S.M. (1993). *Competence and Work*. Jhon Wiley & Sons.

Ley 29981 de 2013. Ley que crea la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL), modifica la Ley 28806, Ley General de Inspección del Trabajo, y la Ley 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales. 15 de enero de 2013. D.O. No. 486206.

Resolución de Presidencia del Consejo Directivo 015-2025-SUNAFIL/PCD [Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral]. 29 de diciembre de 2025.

Resolución de Superintendencia N° 284-2022-SUNAFIL [Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral]. 15 de junio de 2022.

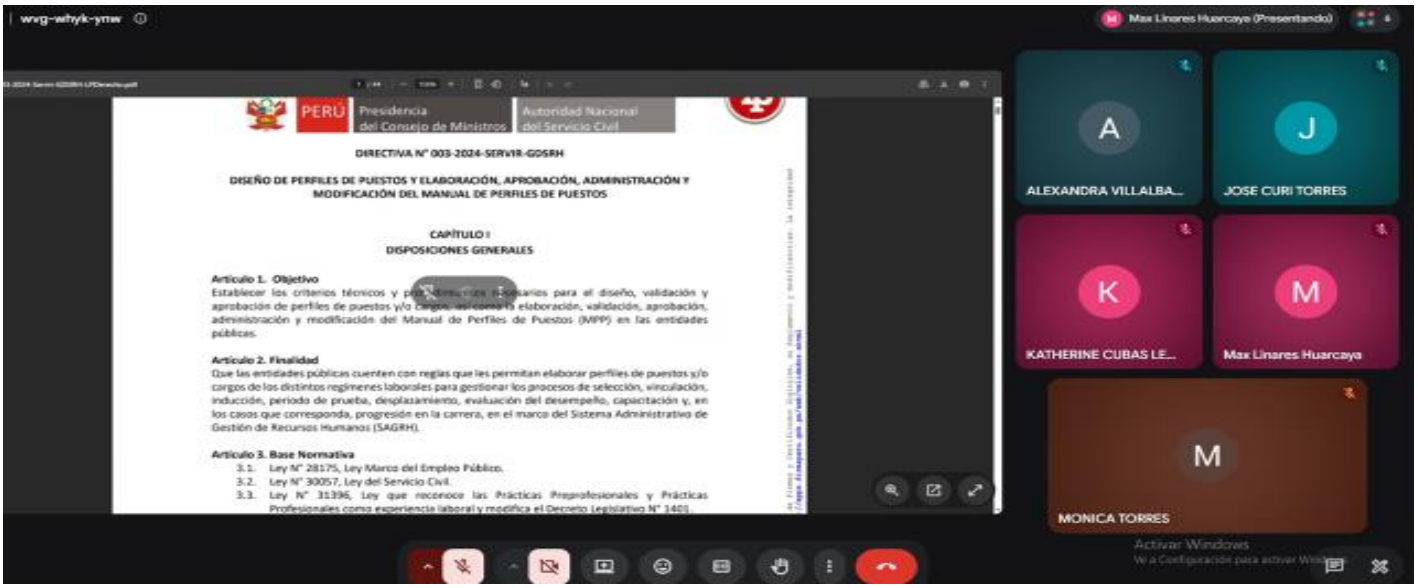
Decreto Legislativo N° 1057, que regula el régimen especial de contratación administrativa de servicios. 28 de junio de 2008. D.O. No. 374986.

Decreto Supremo N° 075-2008-PCM, que aprueba el reglamento del Decreto Legislativo N° 1057, que regula el régimen especial de contratación administrativa de servicios. 25 de noviembre de 2008.

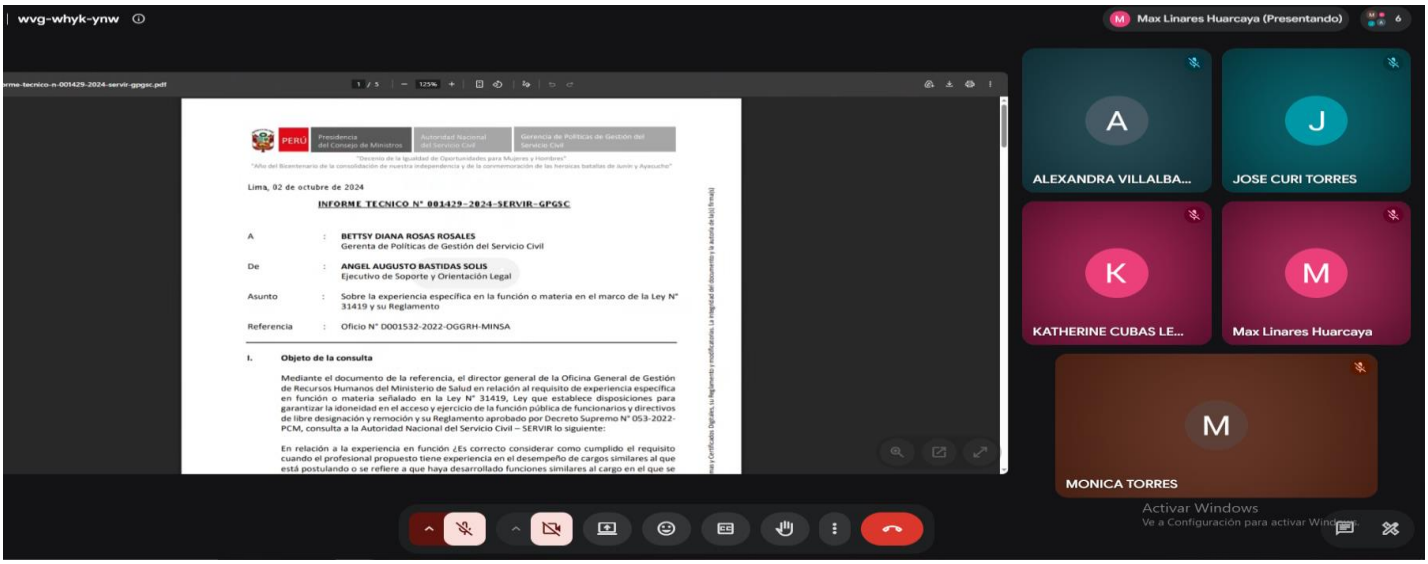
Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-SERVIR-PE [Autoridad Nacional del Servicio Civil]. 10 de noviembre de 2014.

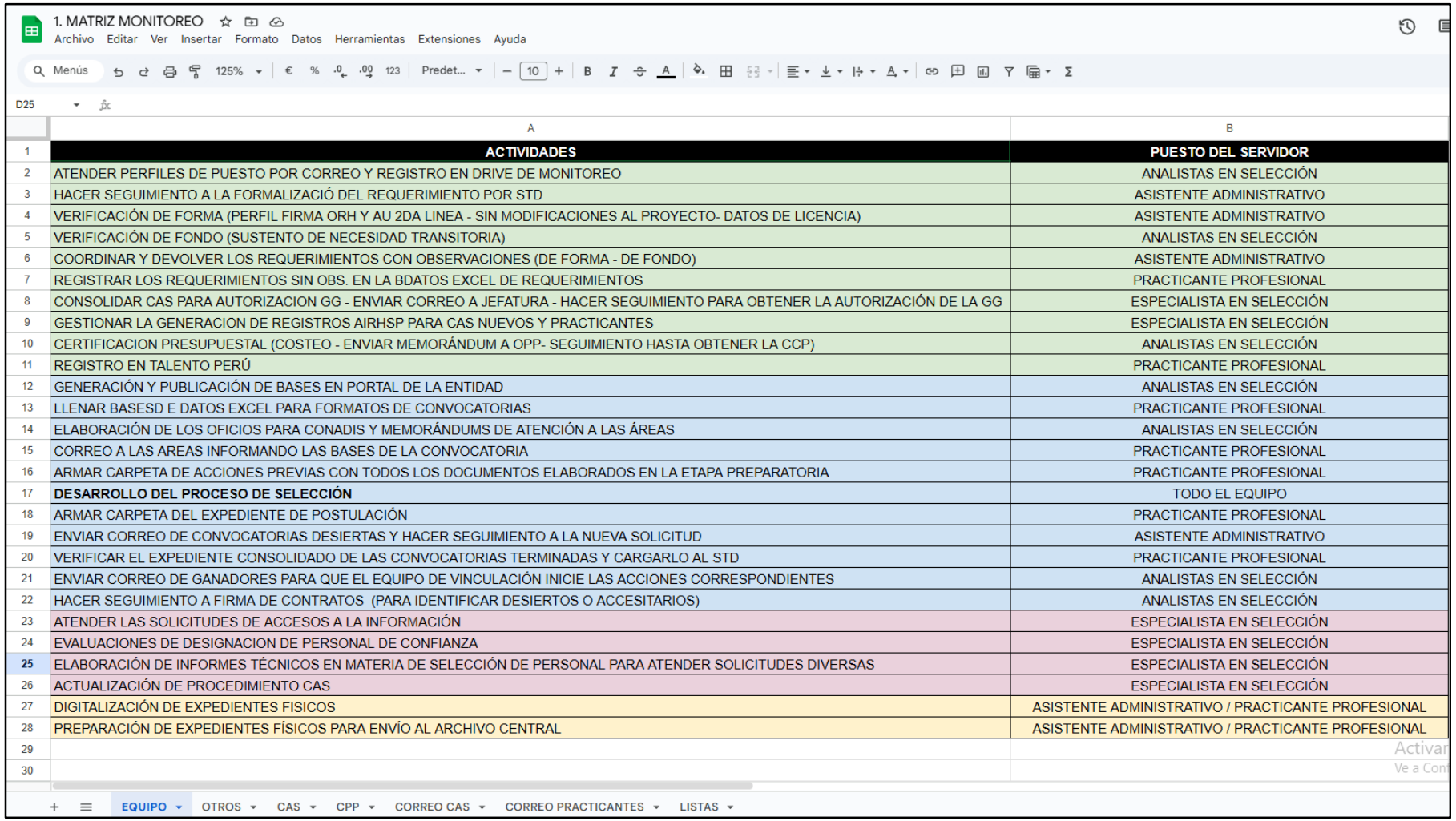
VIII. ANEXOS

ANEXO 1 – ACCIONES DE CAPACITACIÓN REALIZADAS MEDIANTE VIDEOCONFERENCIA DE GOOGLE MEET









1. MATRIZ MONITOREO

Archivo Editar Ver Insertar Formato Datos Herramientas Extensiones Ayuda

	ACTIVIDADES	PUESTO DEL SERVIDOR
2	ATENDER PERFILES DE PUESTO POR CORREO Y REGISTRO EN DRIVE DE MONITOREO	ANALISTAS EN SELECCIÓN
3	HACER SEGUIMIENTO A LA FORMALIZACIÓ DEL REQUERIMIENTO POR STD	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
4	VERIFICACIÓN DE FORMA (PERFIL FIRMA ORH Y AU 2DA LINEA - SIN MODIFICACIONES AL PROYECTO- DATOS DE LICENCIA)	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
5	VERIFICACIÓN DE FONDO (SUSTENTO DE NECESIDAD TRANSITORIA)	ANALISTAS EN SELECCIÓN
6	COORDINAR Y DEVOLVER LOS REQUERIMIENTOS CON OBSERVACIONES (DE FORMA - DE FONDO)	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
7	REGISTRAR LOS REQUERIMIENTOS SIN OBS. EN LA BDATOS EXCEL DE REQUERIMIENTOS	PRACTICANTE PROFESIONAL
8	CONSOLIDAR CAS PARA AUTORIZACION GG - ENVIAR CORREO A JEFATURA - HACER SEGUIMIENTO PARA OBTENER LA AUTORIZACIÓN DE LA GG	ESPECIALISTA EN SELECCIÓN
9	GESTIONAR LA GENERACION DE REGISTROS AIRHSP PARA CAS NUEVOS Y PRACTICANTES	ESPECIALISTA EN SELECCIÓN
10	CERTIFICACION PRESUPUESTAL (COSTEO - ENVIAR MEMORÁNDUM A OPP- SEGUIMIENTO HASTA OBTENER LA CCP)	ANALISTAS EN SELECCIÓN
11	REGISTRO EN TALENTO PERÚ	PRACTICANTE PROFESIONAL
12	GENERACIÓN Y PUBLICACIÓN DE BASES EN PORTAL DE LA ENTIDAD	ANALISTAS EN SELECCIÓN
13	LLENAR BASESD E DATOS EXCEL PARA FORMATOS DE CONVOCATORIAS	PRACTICANTE PROFESIONAL
14	ELABORACIÓN DE LOS OFICIOS PARA CONADIS Y MEMORÁNDUMS DE ATENCIÓN A LAS ÁREAS	ANALISTAS EN SELECCIÓN
15	CORREO A LAS AREAS INFORMANDO LAS BASES DE LA CONVOCATORIA	PRACTICANTE PROFESIONAL
16	ARMAR CARPETA DE ACCIONES PREVIAS CON TODOS LOS DOCUMENTOS ELABORADOS EN LA ETAPA PREPARATORIA	PRACTICANTE PROFESIONAL
17	**DESARROLLO DEL PROCESO DE SELECCIÓN**	TODO EL EQUIPO
18	ARMAR CARPETA DEL EXPEDIENTE DE POSTULACIÓN	PRACTICANTE PROFESIONAL
19	ENVIAR CORREO DE CONVOCATORIAS DESIERTAS Y HACER SEGUIMIENTO A LA NUEVA SOLICITUD	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
20	VERIFICAR EL EXPEDIENTE CONSOLIDADO DE LAS CONVOCATORIAS TERMINADAS Y CARGARLO AL STD	PRACTICANTE PROFESIONAL
21	ENVIAR CORREO DE GANADORES PARA QUE EL EQUIPO DE VINCULACIÓN INICIE LAS ACCIONES CORRESPONDIENTES	ANALISTAS EN SELECCIÓN
22	HACER SEGUIMIENTO A FIRMA DE CONTRATOS (PARA IDENTIFICAR DESIERTOS O ACCESITARIOS)	ANALISTAS EN SELECCIÓN
23	ATENDER LAS SOLICITUDES DE ACCESOS A LA INFORMACIÓN	ESPECIALISTA EN SELECCIÓN
24	EVALUACIONES DE DESIGNACION DE PERSONAL DE CONFIANZA	ESPECIALISTA EN SELECCIÓN
25	ELABORACIÓN DE INFORMES TÉCNICOS EN MATERIA DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA ATENDER SOLICITUDES DIVERSAS	ESPECIALISTA EN SELECCIÓN
26	ACTUALIZACIÓN DE PROCEDIMIENTO CAS	ESPECIALISTA EN SELECCIÓN
27	DIGITALIZACIÓN DE EXPEDIENTES FISICOS	ASISTENTE ADMINISTRATIVO / PRACTICANTE PROFESIONAL
28	PREPARACIÓN DE EXPEDIENTES FÍSICOS PARA ENVÍO AL ARCHIVO CENTRAL	ASISTENTE ADMINISTRATIVO / PRACTICANTE PROFESIONAL
29		
30		

EQUIPO OTROS CAS CPP CORREO CAS CORREO PRACTICANTES LISTAS

PERÚ | Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral

"Decenio de la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra Independencia y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho."

MEMORANDUM-003439-2024-SUNAFIL/GG/ORH

A : **MARTIN ELOY TUBILLAS MONTOYA**
JEFE DE LA OFICINA DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION Y COMUNICACIONES

Asunto : Actualización del Aplicativo de Postulación CAS

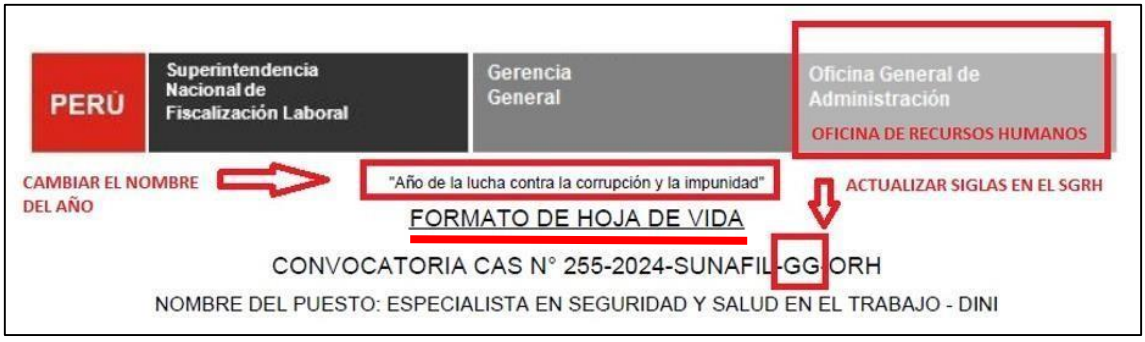
Fecha : Lima, 27 de diciembre del 2024

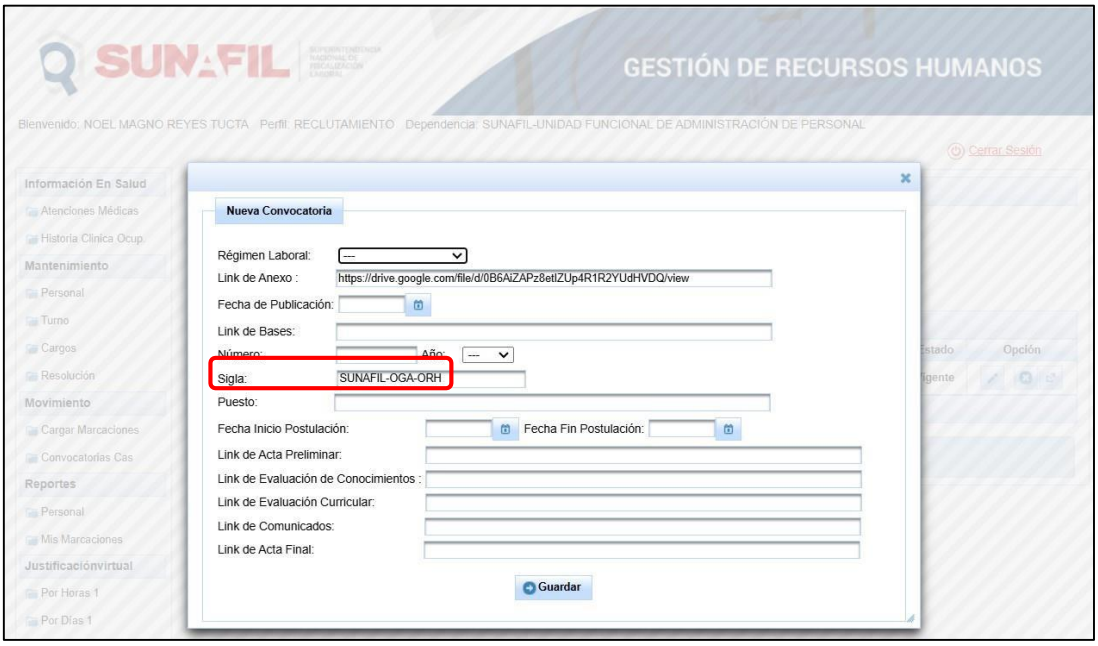
Me es grato dirigirme a usted para saludarlo cordialmente, y en relación al asunto, para solicitar se realicen las gestiones necesarias para proceder con la actualización del **aplicativo informático de postulación CAS**, la cual representa una herramienta valiosa y de suma importancia para el adecuado desarrollo de los procesos de selección y contratación bajo los alcances del Decreto Legislativo N° 1057, su reglamento y modificatorias, en el marco competencial del ejercicio de la función de esta Oficina, de ***"Gestionar el proceso de incorporación del personal de la entidad, que involucra la selección, vinculación, inducción y el periodo de prueba"***, conforme al Reglamento de Organización y Funciones vigente de la Entidad.

En ese sentido, a continuación, se procede a detallar las actualizaciones y modificaciones requeridas para dichos fines; además, al respecto es menester precisar que, se va a adjuntar capturas de pantalla tanto del aplicativo de postulación CAS como del Formato de Hoja de Vida, el cuál es generado a partir de la información consignada por el postulante al momento de su inscripción:

1. ENCABEZADO DEL FORMATO DE HOJA DE VIDA

a) Modificar el nombre de "FORMATO DE HOJA DE VIDA" por "FICHA DE INSCRIPCIÓN".
b) Modificar "Oficina General de Administración" por "Oficina de Recursos Humanos", en la etiqueta superior que identifica a la Oficina.
c) Modificar el nombre del año, según corresponda a lo determinado por la norma aplicable.
d) Actualizar las SIGLAS "OGA" por "GG" en el Sistema de Gestión de Recursos Humanos, para que la FICHA DE INSCRIPCIÓN se genere con las siglas correctas.





2. DATOS PERSONALES:

a) Al momento del llenado de datos del postulante en la plataforma, implementar un método de verificación por documento, de manera que permita asegurar que el postulante que completa la información es quien dice ser.

b) Al momento del llenado del correo electrónico, implementar el método de ingresar dos veces el correo sin la posibilidad de copiar y pegar, para asegurar que su correo ha sido ingresado correctamente.

c) Al momento de completar el tipo de documento y se genere el cruce de los datos como apellidos y nombres, incluir el género, tanto para nacionales como extranjeros; esta información deberá visualizarse en la data que se descarga a nivel interno (esta información se puede extraer desde RENIEC o MIGRACIONES) para las evaluaciones **mas no se verá reflejada en la Ficha de inscripción.**

d) Corregir el campo de nacionalidad, pues no es legible en la FICHA DE INSCRIPCIÓN generada con la postulación (puede ser por la cantidad de caracteres que no se refleja en la Ficha de inscripción).

e) En tipo de documento, agregar la opción de Permiso Temporal de Permanencia y mantener las otras opciones listadas.

f) Para el llenado del campo de lugar de nacimiento, agregar una funcionalidad que permita elegir Perú o extranjero; para el caso de Perú mantener los campos de departamento, provincia y distrito, para el caso de Extranjero, apertura una celda para que el postulante digite el país de nacimiento.

g) Quitar el campo de teléfono, y mantener el de celular.

h) Respecto a la colegiatura, además de colegio profesional y N° de registro, agregar un campo denominado “HABILITADO” con una lista desplegable que permita al postulante declarar SI o NO.

i) Respecto a la información sobre discapacidad, si la persona declara serlo, habilitarse la opción de “TIPO DE DISCAPACIDAD” en lugar del campo de “certificado de discapacidad” en donde el postulante seleccione de una lista desplegable los tipos de discapacidad:

- Discapacidad Física o Motora
- Discapacidad Sensorial
- Discapacidad intelectual
- Discapacidad mental o psíquica
- Discapacidad no especificada

Asimismo, se debe habilitar la opción para que el postulante digite de manera específica su tipo de discapacidad de manera obligatoria; por otro lado, se solicita agregar un campo denominado "AJUSTES RAZONABLES" con la breve descripción que señale "De requerirlo, declare los ajustes razonables", que permita que el postulante digite los ajustes razonables que requiere para el proceso de selección.

j) Respecto a la información sobre fuerzas armadas, mantener solamente el campo de "LICENCIADO DE FF.AA., y quitar la consulta de certificado de FF.AA. pues no es relevante"

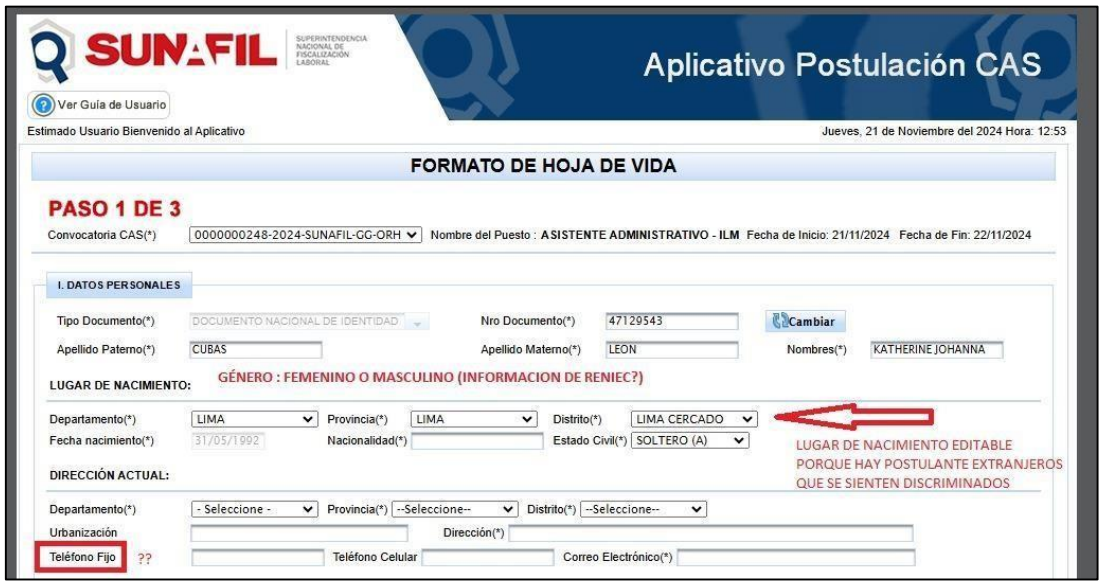
k) Finalmente, agregar el campo de "DEPORTISTA ALTAMENTE CALIFICADO", el cual permita que el postulante marque SI o NO, de manera similar al campo antes referido.



I. DATOS PERSONALES

DOCUMENTO DE IDENTIDAD:	46139041	NACIONALIDAD	PERUANO
NOMBRES Y APELLIDOS:	ROLY RODRIGUEZ MACHACUAY		
LUGAR NACIMIENTO: (PERU)	ULCUMAYO - JUNIN - JUNIN (EDITABLE EN LA POSTULACION)	FECHA DE NACIMIENTO:	07/04/1989
ESTADO CIVIL:	CASADO (A)		
DIRECCION ACTUAL:	AVENIDA ALBERTO ABERD 991		
URBANIZACION:	LOS PARQUES DE SAN MARTIN DE PORRES		
DISTRITO:	SAN MARTIN DE	PROVINCIA: LIMA	DEPARTAMENTO: LIMA
TELEFONO: FIJO - NO VA	CELULAR: 956740804	CORREO:	rodriguemroly@gmail.com
COLEGIO PROFESIONAL:	COLEGIO DE INGENIEROS DEL PERU	REGISTRO Nº:	188158 ¿HABILITADO?
PERSONA CON DISCAPACIDAD:	NO	CERTIFICADO DE DISCAPACIDAD:	NO TIPO DE DISCAPACIDAD (CONADIS PIDE REPOSTE ANUAL)
LICENCIADO DE LAS FF.AA:	NO	CERTIFICADO DE LAS FF.AA: ?	NO
DEPORTISTA ALTAMENTE CALIFICADO		GÉNERO (¿INFORMACION DE RENIEC?)	

AJUSTES RAZONABLES : DESCRIBIR LO QUE SE NECESITA...



SUNAFIL — Aplicativo Postulación CAS

Ver Guía de Usuario

Estimado Usuario Bienvenido al Aplicativo — Jueves, 21 de Noviembre del 2024 Hora: 12:53

FORMATO DE HOJA DE VIDA

PASO 1 DE 3

Convocatoria CAS(*) 0000000248-2024-SUNAFIL-GG-ORH Nombre del Puesto : ASISTENTE ADMINISTRATIVO - ILM Fecha de Inicio: 21/11/2024 Fecha de Fin: 22/11/2024

I. DATOS PERSONALES

Tipo Documento(*) DOCUMENTO NACIONAL DE IDENTIDAD Nro Documento(*) 47129543 Cambiar

Apellido Paterno(*) CUBAS Apellido Materno(*) LEON Nombres(*) KATHERINE JOHANNA

LUGAR DE NACIMIENTO: GÉNERO : FEMENINO O MASCULINO (INFORMACION DE RENIEC?)

Departamento(*) LIMA Provincia(*) LIMA Distrito(*) LIMA CERCADO

Fecha nacimiento(*) 31/05/1992 Nacionalidad(*) Estado Civil(*) SOLTERO (A)

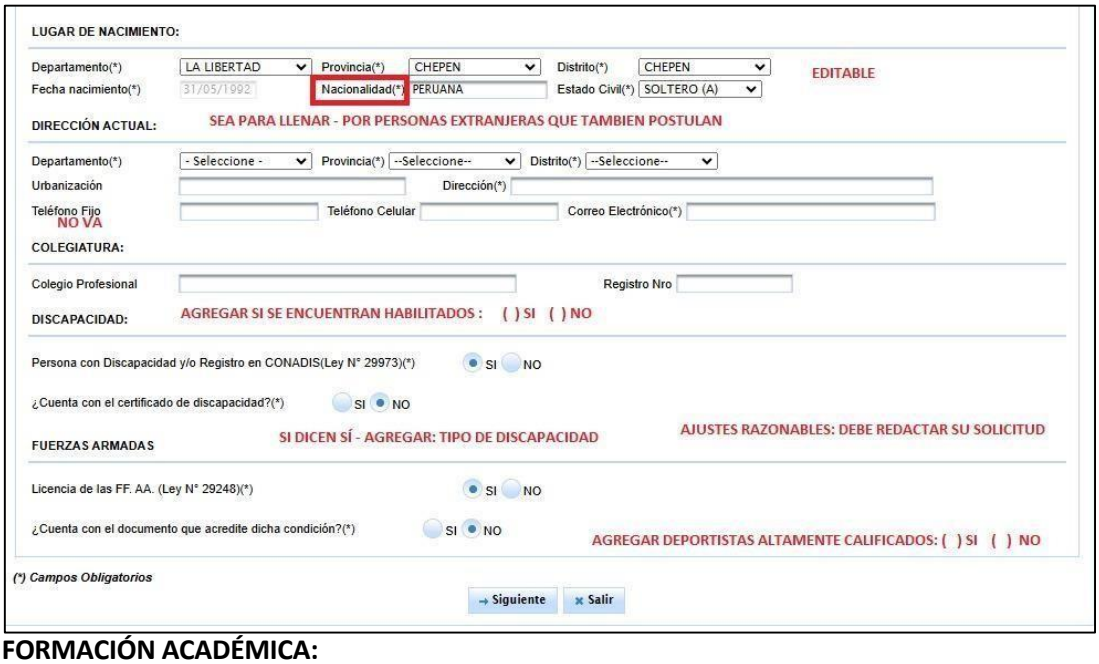
LUGAR DE NACIMIENTO EDITABLE PORQUE HAY POSTULANTE EXTRANJEROS QUE SE SIENTEN DISCRIMINADOS

DIRECCIÓN ACTUAL:

Departamento(*) - Seleccione - Provincia(*) --Seleccione-- Distrito(*) --Seleccione--

Urbanización Dirección(*)

Teléfono Fijo ?? Teléfono Celular Correo Electrónico(*)



3. FORMACIÓN ACADÉMICA:

a) Reemplazar el término de “ESPECIALIDAD” por “CARRERA”, toda vez que genera confusión entre los postulantes.

b) Implementar las siguientes condicionales: primero, en caso el postulante declare bachiller universitario o título universitario, deberá registrar su egresado universitario de manera obligatoria; y en caso el postulante declare título o bachiller técnico básico o superior, deberá registrar su egresado técnico básico o superior, de manera obligatoria. En ambos casos deberá aparecer un mensaje señalando lo descrito anteriormente.

c) Ordenar los niveles de estudios alcanzados, de la siguiente manera:

- Secundaria completa
- Estudiante técnico básico
- Egresado técnico básico (1-2 años)
- Bachiller técnico básico (1-2 años)
- Título técnico básico (1-2 años)
- Estudiante técnico superior (3-4 años)
- Egresado técnico superior (3-4 años)
- Bachiller técnico superior (3-4 años)
- Título técnico superior (3-4 años)
- Estudiante universitario
- Egresado universitario
- Bachiller universitario
- Título universitario
- Estudiante de maestría
- Egresado de maestría
- Grado de magíster
- Estudiante de doctorado
- Egresado de doctorado
- Grado de doctor

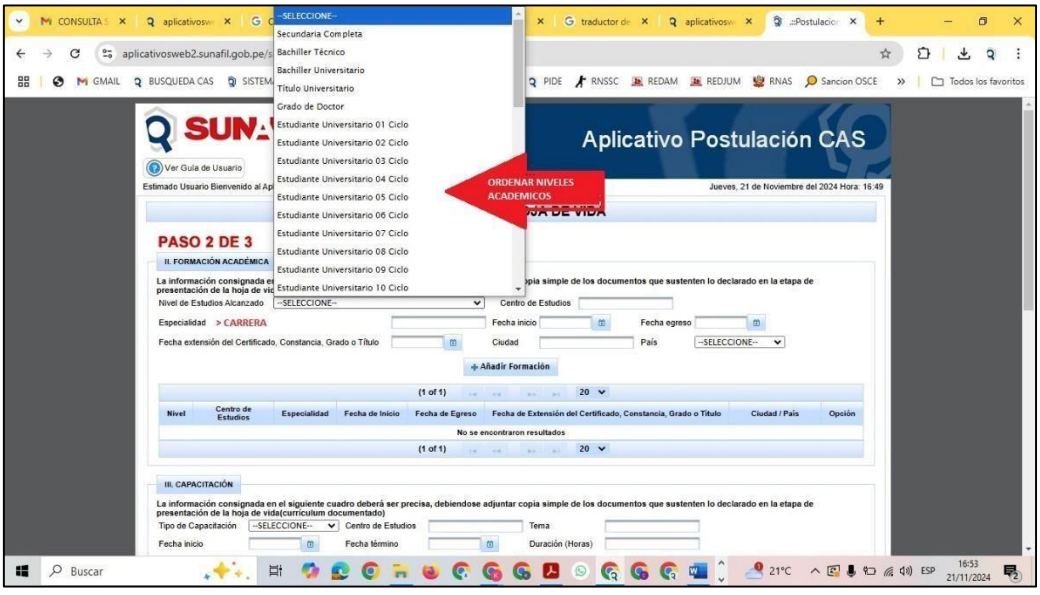
II. FORMACIÓN ACADÉMICA

La información consignada en el siguiente cuadro deberá ser precisa, debiéndose adjuntar los documentos que sustenten lo informado (copia simple), al momento de la presentación del currículum documentado.

Nivel de Estudios Alcanzado	Centro de Estudios	CARRERA Especialidad	Fecha de Inicio	Fecha de Egreso	Fecha de Extensión del Certificado, Constancia, Grado o Título	Ciudad/País	Folio (*)
Egresado (a) Universitario	UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS	INGENIERIA AMBIENTAL	27/08/2007	07/07/2012	07/01/2013	LIMA/PERÚ	
Título Universitario	UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS	INGENIERIA AMBIENTAL	27/08/2007	07/07/2012	10/03/2014	LIMA/PERÚ	
Bachiller Universitario	UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS	INGENIERIA AMBIENTAL	27/08/2007	07/07/2012	18/12/2012	LIMA/PERÚ	

(*)Indicar N° de folio donde obra el documento, de acuerdo a la numeración del Currículum documentado.





4. CURSOS Y/O PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIÓN:

a) El nombre del campo de capacitación, deberá ser ahora “CURSOS Y/O PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIÓN”.

b) En la lista desplegable de tipo de capacitación, cambiar la opción de DIPLOMADO por “DIPLOMADO DE POSTGRADO (Duración mínima de 24 créditos o 384 horas, Ley 30220)”, la opción de ESPECIALIZACIÓN por “PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN (Acción de capacitación con duración mayor o igual a 90 horas)”, la opción de CURSO por “CURSO (Acción de capacitación con duración menor a 90 horas)”; y quitar las demás opciones.



5. EXPERIENCIA LABORAL:

a) Cambiar el nombre del campo V, de “Experiencia laboral general y profesional o específica” a “Experiencia laboral general y específica”.



6. CONOCIMIENTOS DE OFIMÁTICA:

a) No se requiere implementar cambios en esta sección.

7. CONOCIMIENTOS DE IDIOMAS:

a) No se requiere implementar cambios en esta sección.

8. REQUISITOS ADICIONALES:

a) El Campo de Información Adicional o Complementaria, deberá llamarse ahora, “REQUISITOS ADICIONALES”; asimismo, agregar la instrucción con el siguiente texto en el aplicativo de postulación “Completar exclusivamente cuando el perfil de puesto exija requisitos adicionales”.

V. CONOCIMIENTOS DE OFIMÁTICA

Conocimiento	Nivel
Procesador de Textos (Word)	Avanzado
Hoja de Calculo (Excel)	Intermedio
Presentación (PowerPoint)	Avanzado

VI. CONOCIMIENTOS DE IDIOMAS

Conocimiento	Nivel
Inglés	Básico
Quechua	Intermedio
Portugues	Intermedio

VII. INFORMACIÓN ADICIONAL O COMPLEMENTARIA **REQUISITOS ADICIONALES**

La información consignada en el siguiente cuadro deberá ser precisa, debiéndose adjuntar los documentos que sustenten lo informado (copia simple), al momento de la presentación del currículum documentado.

DE ACUERDO A PERFIL DE PUESTO

9. REFERENCIAS LABORALES:

a) No se requiere implementar cambios en esta sección.

10. OTROS:

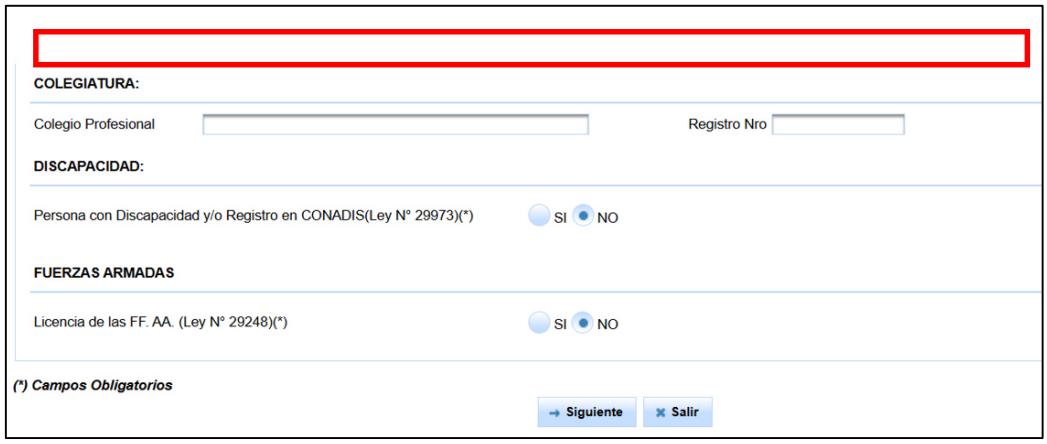
a) El orden de los campos para el ingreso de la información en el aplicativo de postulación CAS debe mantenerse, asimismo, este orden debe verse replicado en la ficha de inscripción generada por cada postulante (las secciones que tienen números romanos).

b) Toda la información ingresada por los postulantes en cada convocatoria es recopilada en un archivo Excel, al cual esta oficina tiene acceso para fines de evaluación a través de su descarga desde la plataforma de Sistema de Gestión de Recursos Humanos; en ese sentido, la información de este Excel debe contener toda la información que los postulantes declararon en el mismo orden que la ficha de inscripción.

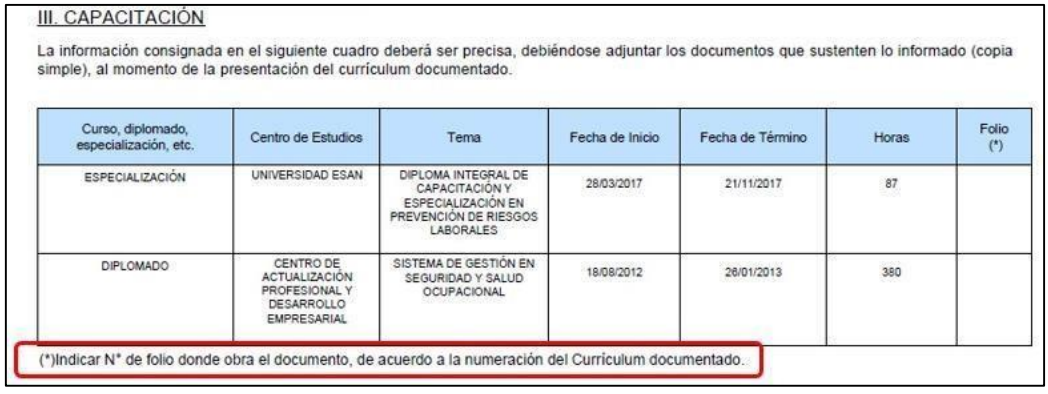
c) Modificar el texto de las instrucciones en el Aplicativo de Postulación CAS, de, "*La información consignada en el siguiente cuadro deberá ser precisa, debiéndose adjuntar copia simple de los documentos que sustenten lo declarado en la etapa de presentación de la hoja de vida (currículum documentado)*" a "*La información consignada en el siguiente cuadro deberá ser precisa, debiéndose adjuntar copia simple de los documentos que sustenten lo declarado en la etapa de evaluación curricular, conforme a lo establecidos en las bases del proceso de selección*".
Dicha indicación deberá mostrarse en los campos de formación académica, cursos y/o programas de especialización, requisitos adicionales, y experiencia general y específica.



Asimismo, la referida indicación deberá incluirse en la parte superior de los campos de Colegiatura, Discapacidad y FFAA, puesto que la presentación de documentación sustentatoria es indispensable.



b) En la Ficha de Inscripción, en la parte inferior de cada requisito declarado yace un texto, el cual deberá ser reemplazado por lo siguiente: *"Indicar el N° de folio o intervalo de folios donde obran los documentos, de acuerdo a la foliación de su Currículum Documentado".*


III. CAPACITACIÓN

La información consignada en el siguiente cuadro deberá ser precisa, debiéndose adjuntar los documentos que sustenten lo informado (copia simple), al momento de la presentación del currículum documentado.

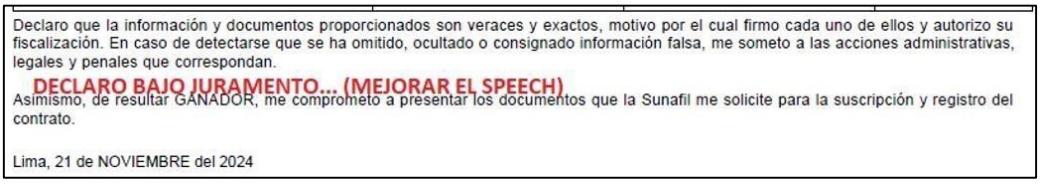
Curso, diplomado, especialización, etc.	Centro de Estudios	Tema	Fecha de Inicio	Fecha de Término	Horas	Folio (*)
ESPECIALIZACIÓN	UNIVERSIDAD ESAN	DIPLOMA INTEGRAL DE CAPACITACIÓN Y ESPECIALIZACIÓN EN PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES	28/03/2017	21/11/2017	87	
DIPLOMADO	CENTRO DE ACTUALIZACIÓN PROFESIONAL Y DESARROLLO EMPRESARIAL	SISTEMA DE GESTIÓN EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	18/08/2012	26/01/2013	380	

(*)Indicar N° de folio donde obra el documento, de acuerdo a la numeración del Currículum documentado.

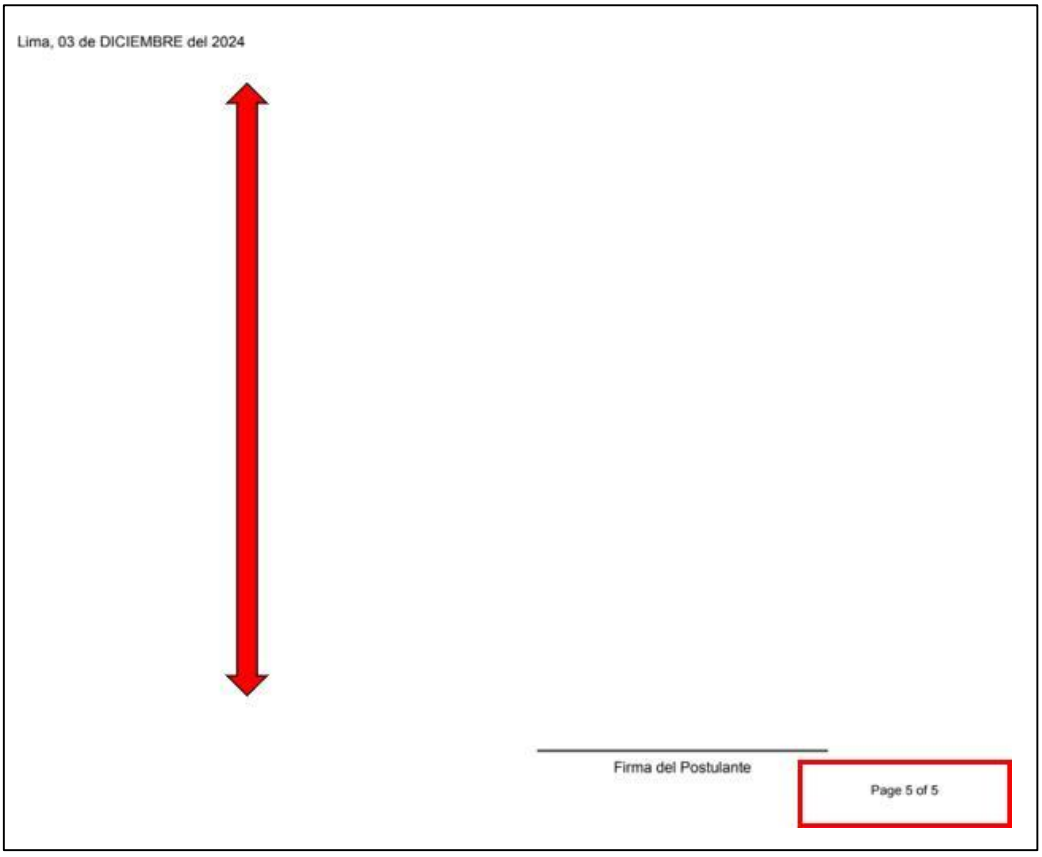
c) Agregar un botón de previsualización de la ficha de inscripción, para que el postulante pueda visualizar lo declarado y corroborar la información, antes de enviarla. Por otro lado, actualizar la información contenida en la parte final del Aplicativo de Postulación CAS.



d) Reemplazar el texto de la parte final de la ficha de inscripción, como sigue: "*Declaro bajo juramento que la información y documentos proporcionados en la presente ficha de inscripción son veraces y exactos, y me someto a las acciones de control y fiscalización posterior de acuerdo a la regulación vigente; asimismo, tengo conocimiento y me someto a las acciones civiles, penales y/o administrativas en las que me vería sujeto en caso de resultar falsa o fraudulenta la información y/o documentación que proporciono, según lo dispuesto por los artículos 411, 427, 438 y 439 del Código Penal, en concordancia con el artículo 34 y el artículo 51 del Texto Único Ordenado de la Ley Nº 27444 - Ley del Procedimiento Administrativo General aprobada por Decreto Supremo Nº 004-2019-JUS".*



e) Reducir el espacio (interlineado) entre la fecha y la parte de la firma del postulante, dado que en algunas ocasiones este último se genera en una nueva hoja y ocasiona que el postulante no la perciba y por tanto no firme la ficha. Además, la foliación de la ficha de inscripción deberá ser en idioma español.



f) Actualizar otros aspectos de la plataforma de postulación como la Guía de Usuario, y agregar una cuarta viñeta con la información abajo detallada:



Finalmente, informar que las acciones de actualización han sido previamente consultadas con servidores de la Oficina de Tecnologías de la Información y Comunicaciones para que nos brinden la orientación correspondiente respecto a la viabilidad de lo solicitado.

Sin otro particular, me despido muy cordialmente.

Atentamente,

Documento firmado digitalmente
JESUS MANUEL APARICIO NIZAMA
JEFE DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS

JAN/
HR: 236320-2024

La impresión de este ejemplar es una copia auténtica de un documento electrónico archivado en la SUNAFIL, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 del D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web http://aplicativosweb5.sunafil.gob.pe/si.verificacionFirmaDigital/ e ingresando la siguiente clave: **35958303439457**

ANEXO 4 – ESCALA ESTÁNDAR DE PERFILES DE PUESTOS

ESCALA ESTANDAR DE PERFILES DE PUESTO
(ELABORADO DE ACUERDO A LOS PERFILES HISTORICO 2018 AL 2023 - PROYECTO NO APROBADO CON DOCUMENTO)

SEDE CENTRAL

NIVEL DE PUESTO	REMUNERACIÓN	FORMACIÓN	CAPACITACIÓN	EXP. GENERAL	EXP. ESPECIFICA	NIVEL MÍNIMO EN EXP. ESP.
ASESOR	10000 - 12000	Título Universitario	2 Programa de Especialización y/o Diplomado de Postgrado	8 años	4 años público	Especialista
COORDINADOR	8000 - 12000	Título Universitario	2 Programa de Especialización y/o Diplomado de Postgrado	7 años	4 años público	Especialista
ESPECIALISTA I	9000 - 10000	Título Universitario	2 Programa de Especialización y/o Diplomado de Postgrado	6 años	4 años público	Analista o Especialista
ESPECIALISTA II	7500 - 8500	Título Universitario	Programa de Especialización + Curso de 12 horas	5 años	3 años público	Analista
ESPECIALISTA III	6000 - 7500	Título Universitario	Programa de Especialización	4 años	3 años público	Analista o Auxiliar
ANALISTA I	5500	Bachiller Universitario	Programa de Especialización	4 años	2 años público	Auxiliar
ANALISTA II	4000 - 4500	Bachiller Universitario	Programa de Especialización -o- 2 cursos de 12 horas	3 años	2 años público	Auxiliar
ASISTENTE I	3800	Bachiller Universitario o Título Técnico	Curso de 24 horas	3 años	2 años público	Practicante Profesional o Auxiliar
ASISTENTE II	3000	Bachiller Universitario, Egresado Universitario o Título Técnico	Curso de 24 horas	3 años	1 año público	Practicante Profesional o Auxiliar
ASISTENTE III	2500	Bachiller Universitario, Egresado Universitario, Título Técnico o Egresado Técnico	Curso de 12 horas	2 años	1 año público	Practicante Profesional
AUXILIAR	1800 - 2500	Egresado Universitario o Egresado Técnico	Curso de 12 horas	1 año	6 meses público	Practicante Profesional
				2 años	1 año	No aplica.
CONDUCTOR	2500	Secundaria completa	No aplica	3 años	2 años público	No aplica
				3 años	2 años del cual 1 año público	
MOTORIZADO	2500	Secundaria completa	No aplica	2 años	1 año	No aplica

SEDE REGIONAL

NIVEL DE PUESTO	REMUNERACIÓN	FORMACIÓN	CAPACITACIÓN	EXP. GENERAL	EXP. ESPECIFICA	NIVEL MÍNIMO EN EXP. ESP.
ESPECIALISTA I	5000 - 6000	Título Universitario	Programa de Especialización	5 años	2 años público	Analista
ESPECIALISTA II	4000 - 4500	Título Universitario	Programa de Especialización	3 años	1 año	Auxiliar
ANALISTA	3500 - 4000	Bachiller Universitario	Programa de Especialización -o- 2 cursos de 12 horas	3 años	1 año	Auxiliar
ASISTENTE I	3000	Bachiller Universitario o Título Técnico	Curso de 24 horas	3 años	2 años público	Practicante Profesional o Auxiliar
ASISTENTE II	2000 - 2500	Bachiller Universitario, Egresado Universitario o Título Técnico	Curso de 24 horas	2 años	1 año público	Practicante Profesional
AUXILIAR	1500 - 2000	Egresado Universitario o Egresado Técnico	Curso de 12 horas	1 año	6 meses público	Practicante Profesional
				2 años	1 año	No aplica
CONDUCTOR	2000	Secundaria completa	No aplica	3 años	2 años público	No aplica
				3 años	2 años del cual 1 año público	No aplica
MOTORIZADO	2000	Secundaria completa	No aplica	2 años	1 año	No aplica

PERÚ | Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral | Gerencia General | Oficina de Recursos Humanos

ANEXO 5: FORMATO SEMIESTRUCTURADO PARA ENTREVISTA PERSONAL CAS - ASISTENTE

NIVEL DE PUESTO Y PUESTOS ESPECÍFICOS REFERENCIALES	
Nivel de Puesto	**Auxiliar/Asistente**
Puestos:	**Auxiliar Administrativo / I / II, Auxiliar de Oficina, Auxiliar Legal, Secretario/a, Chofer / Conductor, Asistente Legal, Asistente de Atención al ciudadano, Asistente de Atención al ciudadano y Gestión Documental, Asistente de Notificaciones y Archivo, Asistente en Gestión Administrativa, Asistente Administrativo / I / II**

PAUTAS Y SECUENCIA PARA LA ENTREVISTA

a) Revisar el perfil de puesto de la convocatoria, currículums de los postulantes y demás información de interés que considere necesarios para desarrollar una evaluación satisfactoria.
b) Saludar al postulante e iniciar con las preguntas según el perfil de puesto y su rol como miembro del Comité de Selección CAS (CS). Se recomienda preparar de dos a cinco preguntas, las msimas que deben ser aplicadas a todos los postulantes por igual, en virtud del principio de igualdad de oportunidades.
c) Prever y tomar precauciones para participar en la entrevista, según hora programada, en caso no pueda participar, comunicar a quien le haya designado como su representante, solicitar su remplazo e informar a la la Oficina de Recursos Humanos, por correo y de forma personal con la debida anticipación, bajo responsabilidad.
d) Coordinar entre los miembros del CS e iniciar la entrevista.
e) Asignar las preguntas e indicar a los postulantes responder de forma breve y centrada en la pregunta, en caso el postulante se explaye en demasía sobre el tema, y responda detalles que no aportan al propósito de la pregunta o se caracterice por su verborragia, tener en cuenta el tiempo disponible para la entrevista, y de ser posible interrumpir de manera cordial y respetuosa para repreguntar, asignar la siguiente pregunta o concluir la entrevista.
f) Demostrar interés, cordialidad y respeto ante las opiniones y respuestas del participante.
g) Tomar nota de las respuestas del postulante.
h) Agradecer por su participación e interés sobre el puesto convocado y despedirse.
i) Calificar en el formato de entrevista de acuerdo a los criterios de calificación, y remitirlo firmado al correo convocatoriascas@sunafil.gob.pe.

SOBRE EL COMITÉ DE SELECCIÓN CAS Y SU ROL EN LA ENTREVISTA

REPRESENTANTE DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS	REPRESENTANTE DE ÁREA USUARIA	REPRESENTANTE DE GERENCIA GENERAL
Rol: Moderador de la entrevista, encargado del preámbulo, realiza preguntas orientadas a evaluar las habilidades blandas del postulante; despide y finaliza la entrevista.	**Rol:** Realiza preguntas propias del puesto y objeto de la convocatoria, relacionada a conocimientos técnico-profesionales necesarios para el desarrollo de las funciones que ayudarán a identificar la compatibilidad del perfil de puesto con la del postulante.	**NO PARTICIPA** **Nota:** El representante de Gerencia General participa cuando la plaza convocada es mayor al nivel de especialista.

DINÁMICA DE LA ENTREVISTA

Primer Paso: El representante de la Oficina de Recursos Humanos (moderador) inicia la entrevista con el preámbulo, para ello deberá:
- Dar la bienvenida al postulante e indicar el objeto de la convocatoria.
- Presentar a los miembros del Comité de Selección CAS.
- Comentar sobre la dinámica de la entrevista.
- Realizar las preguntas correspondientes.
- Ceder el turno al representante del área usuaria.

Segundo Paso: Luego de la intervencion del representante de la Oficina de Recursos Humanos, el representante del área usuaria asigna las preguntas propias del puesto cumpliendo su rol, que ayudará a identificar al candidato con mayor aptitud.

Tercer Paso: Finalización y cierre de entrevista agradeciendo al postulante por su partición, a cargo del representante de la Oficina de Recursos Humanos.

Ejemplo:
Bienvenido(a) señor(a) "……" a la entrevista de la convocatoria CAS N° "……" que tiene por finalidad contratar un/a "……". Mi nombre es "……" representante de la Oficina de Recursos Humanos, nos acompaña el/la señor(a) "……" representante del área usuaria, ambos conformamos e integramos el comité de selección CAS de la presente convocatoria. Para ello, en primer lugar daré inicio a la entrevista, posteriormente el representante del área usuaria realizará su intervención y ahondará en preguntas referentes al objeto del puesto.
Ahora bien, para dar inicio a la entrevista quisiera consultarle lo siguiente "……", ahora cedo el turno al representante del área usuaria.
Segundo Paso: "……"
Estimado/a postulante, hemos culminado con la entrevista del dia de hoy, le damos las gracias por su tiempo, asimismo, le recordamos esté atento a los resultados finales, que serán publicados en la web de la institución.

NIVEL DE PUESTO Y PUESTOS ESPECÍFICOS REFERENCIALES	
Nivel de Puesto	**Auxiliar/Asistente**
Puestos:	**Auxiliar Administrativo / I / II, Auxiliar de Oficina, Auxiliar Legal, Secretario/a, Chofer / Conductor, Asistente Legal, Asistente de Atención al ciudadano, Asistente de Atención al ciudadano y Gestión Documental, Asistente de Notificaciones y Archivo, Asistente en Gestión Administrativa, Asistente Administrativo / I / II**

NIVEL DE PUESTO Y PUESTOS ESPECÍFICOS REFERENCIALES	
Nivel de Puesto	**Auxiliar/Asistente**
Puestos:	**Auxiliar Administrativo / I / II, Auxiliar de Oficina, Auxiliar Legal, Secretario/a, Chofer / Conductor, Asistente Legal, Asistente de Atención al ciudadano, Asistente de Atención al ciudadano y Gestión Documental, Asistente de Notificaciones y Archivo, Asistente en Gestión Administrativa, Asistente Administrativo / I / II**

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	
A. DOMINIO DE LA ENTREVISTA Y FLUIDEZ	Evalúa el desenvolvimiento del postulante frente al Comité de Evaluación y su capacidad para relacionarse y transmitir ideas en concordancia con las preguntas planteadas, así como facilidad de palabra y riqueza de vocabulario.
B. MOTIVACIÓN PARA EL PUESTO	Evalúa el interés del postulante para el puesto al que postula y su disposición para contribuir y desarrollar profesional o técnicamente sus actividades.
C. ADAPTACIÓN A LA CULTURA ORGANIZACIONAL	Capacidad del postulante de adecuarse fácil y rápidamente a situaciones diferentes en un nuevo ambiente laboral, así como enfrentarse a nuevas tareas, retos y personas, y comparte principios y valores alineados a los procedimientos, lineamientos, políticas, misión y visión de la Entidad.
D. MAYOR COMPATIBILIDAD CON EL PERFIL Y EVIDENCIA DE LOGROS	Identifica al postulante con características principales para el adecuado desarrollo de las funciones y necesidades del puesto, con capacidad para utilizar de manera adecuada recursos asignados para lograr objetivos planteados en un tiempo previsto.

PREGUNTAS TIPO POR CRITERIO DE CALIFICACIÓN	
A. Dominio de la entrevista y fluidez:	
1	¿Qué puedes decirme sobre ti?
2	¿En alguna oportunidad tú, o alguien cercano a ti ha necesitado de los servicios de SUNAFIL?
3	Puedes citar un momento en el que recibiste una crítica sobre tu trabajo. ¿Cómo lo manejaste y qué hiciste para mejorar?
4	¿Qué es lo que menos te gustaba de tu último trabajo?
5	¿Cómo organizas tu tiempo para asegurarte de cumplir con los plazos?
6	¿Cómo te mantienes organizado?
7	¿Qué es el éxito para ti? ¿Te consideras exitoso?
8	¿Considera que tus experiencias te han ayudado a madurar?
9	¿Qué dirían tus compañeros si les preguntamos por ti?
10	¿Cuáles son tus expectativas en términos de desarrollo profesional en este puesto?
11	¿Cómo reaccionas al cambio?
12	Preguntas de naturaleza técnica que ayuden a medir el criterio de calificación.
13	Otras preguntas que considere relevantes.
B. Motivación para el puesto	
1	¿Por qué estás postulando a este puesto?
2	¿Por qué deseas formar parte de SUNAFIL?
3	¿Consideras que la misión / objeto de contratación de la plaza a la que postulas, se alinea a tus proyectos personales?
4	¿Actualmente te encuentras laborando? ¿qué te motiva a cambiar de empleo?
5	¿Cuáles son tus objetivos profesionales a corto y largo plazo?
6	¿Qué te hace sentir más comprometido con tu trabajo?
7	¿Qué es lo que te ha hecho sentir orgulloso en tu último trabajo?
8	¿Qué desafíos estás buscando?
9	¿Qué es lo que más valoras de un puesto de trabajo?

NIVEL DE PUESTO Y PUESTOS ESPECÍFICOS REFERENCIALES	
Nivel de Puesto	**Auxiliar/Asistente**
Puestos:	**Auxiliar Administrativo / I / II, Auxiliar de Oficina, Auxiliar Legal, Secretario/a, Chofer / Conductor, Asistente Legal, Asistente de Atención al ciudadano, Asistente de Atención al ciudadano y Gestión Documental, Asistente de Notificaciones y Archivo, Asistente en Gestión Administrativa, Asistente Administrativo / I / II**

10	¿En que te gustaría especializarte?
11	¿Cuál es tu proyecto profesional?
12	¿Por qué has elegido este camino profesional?
13	¿Cuál es tu misión personal?

PREGUNTAS TIPO POR CRITERIO DE CALIFICACIÓN	
14	¿Eres candidato en otros procesos de selección?
15	Preguntas de naturaleza técnica que ayuden a medir el criterio de calificación.
16	Otras preguntas que considere relevantes.
C. Adaptación a la cultura organizacional	
1	¿Como sería para tí un día desarrollando las funciones de este puesto?, descríbelo brevemente
2	¿Cómo actúas frente a situaciones de estrés?
3	¿Cómo es tu estilo de comunicación hacia tus compañeros de trabajo frente a situaciones adversas?
4	Menciona tres (03) habilidades/fortalezas que lo caracterizan como persona y cómo éstas pueden contribuir al puesto en el que desea trabajar.
5	Menciona tres (03) debilidades/oportunidades de mejora que has identificado en tu persona, y consideras pueden llegar a afectar el desarrollo de tus funciones en el trabajo.
6	Si en el desarrollo de tus funciones se presentan dificultades, ¿cómo lo manejarías?
7	¿Prefieres trabajar de manera independiente o en equipo?
8	¿Qué es lo mejor y lo peor de trabajar solo y en equipo?
9	¿Con qué tipo de personalidad trabajas mejor y por qué?
10	¿Qué te ves haciendo en los primeros 30 días de este trabajo?
11	¿Ayudas a los miembros de tu equipo cuando tienen algún problema?
12	Preguntas de naturaleza técnica que ayuden a medir el criterio de calificación.
13	Otras preguntas que considere relevantes.
D. Mayor compatibilidad con el perfil y evidencia de logros	
1	¿Cuál ha sido tu mayor logro hasta ahora y por qué?
2	¿Qué logros o contribuciones notables has realizado en tu último puesto de trabajo?
3	¿Qué planes tienes para seguir creciendo y formándote?
4	¿Qué opinas de las personas que no asumen la responsabilidad de sus acciones?
5	¿Cuál es tu opinión acerca de las personas que no se alinean a los principios / deberes / prohibiciones éticos establecidos en la Ley N° 27815, Código de ética de la Función pública?
6	Si te piden hacer algo con lo que no estás de acuerdo, ¿cómo actúas?
7	Describe una ocasión en la que no hayas estado de acuerdo con una decisión en el trabajo.
8	¿Qué harías si tu jefe te pide hacer algo que no corresponde a tu puesto?
9	¿Cómo comunicarías tu desacuerdo ante una decisión tomada por tu jefe?
10	¿Qué opinas de los servidores que procastinan sus actividades?
11	¿Cómo te organizas cuando tienes varios proyectos entre manos?

NIVEL DE PUESTO Y PUESTOS ESPECÍFICOS REFERENCIALES	
Nivel de Puesto	**Auxiliar/Asistente**
Puestos:	**Auxiliar Administrativo / I / II, Auxiliar de Oficina, Auxiliar Legal, Secretario/a, Chofer / Conductor, Asistente Legal, Asistente de Atención al ciudadano, Asistente de Atención al ciudadano y Gestión Documental, Asistente de Notificaciones y Archivo, Asistente en Gestión Administrativa, Asistente Administrativo / I / II**

12	¿Qué puedes aportar a esta entidad?
13	¿Alguna vez has estado en un equipo en el que alguien no aportaba su máximo? ¿Qué hiciste?
14	¿Has tenido que dar una retroalimentación difícil a alguien? ¿Cómo te preparas en ese caso?
15	¿Cuál es el mayor reto al que te has enfrentado a nivel profesional y cómo?
16	¿Cuáles son las habilidades que consideras más importantes en el entorno de trabajo?
17	¿Qué estrategias empleas para mantener actualizados tus conocimientos?
18	¿Podrías compartir una experiencia donde demostraste liderazgo?
19	Háblame de algún reto o conflicto que hayas enfrentado en el trabajo y cómo lo resolviste. ¿Estás preparado para resolver problemas?
20	¿Te siente cómodo al recibir órdenes de superiores?
PREGUNTAS TIPO POR CRITERIO DE CALIFICACIÓN	
21	Háblanos de un error que hayas cometido y qué aprendiste.
22	¿Cuánto respetas tus compromisos?
23	¿Estás dispuesto a poner los intereses de la entidad sobre los tuyos?
24	¿Tienes experiencia liderando departamentos? ¿Cómo motivarías a tu equipo?
25	¿Cómo tomas decisiones?
26	Presentar un caso con la descripción de un problema real al que se podría enfrentar, para observar si cuenta con capacidad para solucionar un problema ¿Qué pasos seguiría y con quién cooperaría?
27	Preguntas de naturaleza técnica que ayuden a medir el criterio de calificación.
28	Otras preguntas que considere relevantes.

ANEXO 3: FORMATO SMIESTRUCTURADO PARA ENTREVISTA PERSONAL CAS - ANALISTA

NIVEL DE PUESTO Y PUESTOS ESPECÍFICOS REFERENCIALES	
Nivel de Puesto	**Analista**
Puestos:	**Analista de planeamiento, Analista de tesorería, Analista en Bienestar Social, Analista en Inteligencia de Negocios, Analista en Monitoreo, Analista Legal, Gestor administrativo, Gestor de servicios de tecnología de la información y comunicaciones**

PAUTAS Y SECUENCIA PARA LA ENTREVISTA

a) Revisar el perfil de puesto de la convocatoria, currículums de los postulantes y demás información de interés que considere necesarios para desarrollar una evaluación satisfactoria.
b) Saludar al postulante e iniciar con las preguntas según el perfil de puesto y su rol como miembro del Comité de Selección CAS (CS). Se recomienda preparar de dos a cinco preguntas, las msimas que deben ser aplicadas a todos los postulantes por igual, en virtud del principio de igualdad de oportunidades.
c) Prever y tomar precauciones para participar en la entrevista, según hora programada, en caso no pueda participar, comunicar a quien le haya designado como su representante, solicitar su remplazo e informar a la la Oficina de Recursos Humanos, por correo y de forma personal con la debida anticipación, bajo responsabilidad.
d) Coordinar entre los miembros del CS e iniciar la entrevista.
e) Asignar las preguntas e indicar a los postulantes responder de forma breve y centrada en la pregunta, en caso el postulante se explaye en demasía sobre el tema, y responda detalles que no aportan al propósito de la pregunta o se caracterice por su verborragia, tener en cuenta el tiempo disponible para la entrevista, y de ser posible interrumpir de manera cordial y respetuosa para repreguntar, asignar la siguiente pregunta o concluir la entrevista.
f) Demostrar interés, cordialidad y respeto ante las opiniones y respuestas del participante.
g) Tomar nota de las respuestas del postulante.
h) Agradecer por su participación e interés sobre el puesto convocado y despedirse.
i) Calificar en el formato de entrevista de acuerdo a los criterios de calificación, y remitirlo firmado al correo convocatoriascas@sunafil.gob.pe.

SOBRE EL COMITÉ DE SELECCIÓN CAS Y SU ROL EN LA ENTREVISTA

REPRESENTANTE DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS	REPRESENTANTE DE ÁREA USUARIA	REPRESENTANTE DE GERENCIA GENERAL
Rol: Moderador de la entrevista, encargado del preámbulo, realiza preguntas orientadas a evaluar las habilidades blandas del postulante; despide y finaliza la entrevista.	**Rol:** Realiza preguntas propias del puesto y objeto de la convocatoria, relacionada a conocimientos técnico-profesionales necesarios para el desarrollo de las funciones que ayudarán a identificar la compatibilidad del perfil de puesto con la del postulante.	**NO PARTICIPA** **Nota:** El representante de Gerencia General participa cuando la plaza convocada es mayor al nivel de especialista.

DINÁMICA DE LA ENTREVISTA

Primer Paso: El representante de la Oficina de Recursos Humanos (moderador) inicia la entrevista con el preámbulo, para ello deberá:
- Dar la bienvenida al postulante e indicar el objeto de la convocatoria.
- Presentar a los miembros del Comité de Selección CAS.
- Comentar sobre la dinámica de la entrevista.
- Realizar las preguntas correspondientes.
- Ceder el turno al representante del área usuaria.

Segundo Paso: Luego de la intervencion del representante de la Oficina de Recursos Humanos, el representante del área usuaria asigna las preguntas propias del puesto cumpliendo su rol, que ayudará a identificar al candidato con mayor aptitud.

Tercer Paso: Finalización y cierre de entrevista agradeciendo al postulante por su partición, a cargo del representante de la Oficina de Recursos Humanos.

Ejemplo:
Bienvenido(a) señor(a) "……" a la entrevista de la convocatoria CAS N° "……" que tiene por finalidad contratar un/a "……". Mi nombre es "……" representante de la Oficina de Recursos Humanos, nos acompaña el/la señor(a) "……" representante del área usuaria, ambos conformamos e integramos el comité de selección CAS de la presente convocatoria. Para ello, en primer lugar daré inicio a la entrevista, posteriormente el representante del área usuaria realizará su intervención y ahondará en preguntas referentes al objeto del puesto.
Ahora bien, para dar inicio a la entrevista quisiera consultarle lo siguiente "……", ahora cedo el turno al representante del área usuaria.
Segundo Paso: "……"
Estimado/a postulante, hemos culminado con la entrevista del dia de hoy, le damos las gracias por su tiempo, asimismo, le recordamos esté atento a los resultados finales, que serán publicados en la web de la institución.

NIVEL DE PUESTO Y PUESTOS ESPECÍFICOS REFERENCIALES	
Nivel de Puesto	**Analista**
Puestos:	**Analista de planeamiento, Analista de tesorería, Analista en Bienestar Social, Analista en Inteligencia de Negocios, Analista en Monitoreo, Analista Legal, Gestor administrativo, Gestor de servicios de tecnología de la información y comunicaciones**

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	
A. DOMINIO DE LA ENTREVISTA Y FLUIDEZ	Evalúa el desenvolvimiento del postulante frente al Comité de Evaluación y su capacidad para relacionarse y transmitir ideas en concordancia con las preguntas planteadas, así como facilidad de palabra y riqueza de vocabulario.
B. MOTIVACIÓN PARA EL PUESTO	Evalúa el interés del postulante para el puesto al que postula y su disposición para contribuir y desarrollar profesional o técnicamente sus actividades.
C. ADAPTACIÓN A LA CULTURA ORGANIZACIONAL	Capacidad del postulante de adecuarse fácil y rápidamente a situaciones diferentes en un nuevo ambiente laboral, así como enfrentarse a nuevas tareas, retos y personas, y comparte principios y valores alineados a los procedimientos, lineamientos, políticas, misión y visión de la Entidad.
D. MAYOR COMPATIBILIDAD CON EL PERFIL Y EVIDENCIA DE LOGROS	Identifica al postulante con características principales para el adecuado desarrollo de las funciones y necesidades del puesto, con capacidad para utilizar de manera adecuada recursos asignados para lograr objetivos planteados en un tiempo previsto.

PREGUNTAS TIPO POR CRITERIO DE CALIFICACIÓN	
A. Dominio de la entrevista y fluidez:	
1	¿Qué puedes decirme sobre ti?
2	¿En alguna oportunidad tú, o alguien cercano a ti ha necesitado de los servicios de SUNAFIL?
3	Puedes citar un momento en el que recibiste una crítica sobre tu trabajo. ¿Cómo lo manejaste y qué hiciste para mejorar?
4	¿Qué es lo que menos te gustaba de tu último trabajo?
5	¿Cómo organizas tu tiempo para asegurarte de cumplir con los plazos?
6	¿Cómo te mantienes organizado?
7	¿Qué es el éxito para ti? ¿Te consideras exitoso?
8	¿Considera que tus experiencias te han ayudado a madurar?
9	¿Qué dirían tus compañeros si les preguntamos por ti?
10	¿Cuáles son tus expectativas en términos de desarrollo profesional en este puesto?
11	¿Cómo reaccionas al cambio?
12	Preguntas de naturaleza técnica que ayuden a medir el criterio de calificación.
13	Otras preguntas que considere relevantes.
B. Motivación para el puesto	
1	¿Por qué estás postulando a este puesto?
2	¿Por qué deseas formar parte de SUNAFIL?
3	¿Consideras que la misión / objeto de contratación de la plaza a la que postulas, se alinea a tus proyectos personales?
4	¿Actualmente te encuentras laborando? ¿qué te motiva a cambiar de empleo?
5	¿Cuáles son tus objetivos profesionales a corto y largo plazo?
6	¿Qué te hace sentir más comprometido con tu trabajo?
7	¿Qué es lo que te ha hecho sentir orgulloso en tu último trabajo?
8	¿Qué desafíos estás buscando?
9	¿Qué es lo que más valoras de un puesto de trabajo?
10	¿En que te gustaría especializarte?

NIVEL DE PUESTO Y PUESTOS ESPECÍFICOS REFERENCIALES	
Nivel de Puesto	**Analista**
Puestos:	**Analista de planeamiento, Analista de tesorería, Analista en Bienestar Social, Analista en Inteligencia de Negocios, Analista en Monitoreo, Analista Legal, Gestor administrativo, Gestor de servicios de tecnología de la información y comunicaciones**

11	¿Cuál es tu proyecto profesional?
12	¿Por qué has elegido este camino profesional?
13	¿Cuál es tu misión personal?
14	¿Eres candidato en otros procesos de selección?
PREGUNTAS TIPO POR CRITERIO DE CALIFICACIÓN	
15	Preguntas de naturaleza técnica que ayuden a medir el criterio de calificación.
16	Otras preguntas que considere relevantes.
C. Adaptación a la cultura organizacional	
1	¿Como sería para tí un día desarrollando las funciones de este puesto?, descríbelo brevemente
2	¿Cómo actúas frente a situaciones de estrés?
3	¿Cómo es tu estilo de comunicación hacia tus compañeros de trabajo frente a situaciones adversas?
4	Menciona tres (03) habilidades/fortalezas que lo caracterizan como persona y cómo éstas pueden contribuir al puesto en el que desea trabajar.
5	Menciona tres (03) debilidades/oportunidades de mejora que has identificado en tu persona, y consideras pueden llegar a afectar el desarrollo de tus funciones en el trabajo.
6	Si en el desarrollo de tus funciones se presentan dificultades, ¿cómo lo manejarías?
7	¿Prefieres trabajar de manera independiente o en equipo?
8	¿Qué es lo mejor y lo peor de trabajar solo y en equipo?
9	¿Con qué tipo de personalidad trabajas mejor y por qué?
10	¿Qué te ves haciendo en los primeros 30 días de este trabajo?
11	¿Ayudas a los miembros de tu equipo cuando tienen algún problema?
12	Preguntas de naturaleza técnica que ayuden a medir el criterio de calificación.
13	Otras preguntas que considere relevantes.
D. Mayor compatibilidad con el perfil y evidencia de logros	
1	¿Cuál ha sido tu mayor logro hasta ahora y por qué?
2	¿Qué logros o contribuciones notables has realizado en tu último puesto de trabajo?
3	¿Qué planes tienes para seguir creciendo y formándote?
4	¿Qué opinas de las personas que no asumen la responsabilidad de sus acciones?
5	¿Cuál es tu opinión acerca de las personas que no se alinean a los principios / deberes / prohibiciones éticos establecidos en la Ley N° 27815, Código de ética de la Función pública?
6	Si te piden hacer algo con lo que no estás de acuerdo, ¿cómo actúas?
7	Describe una ocasión en la que no hayas estado de acuerdo con una decisión en el trabajo.
8	¿Qué harías si tu jefe te pide hacer algo que no corresponde a tu puesto?
9	¿Cómo comunicarías tu desacuerdo ante una decisión tomada por tu jefe?
10	¿Qué opinas de los servidores que procastinan sus actividades?
11	¿Cómo te organizas cuando tienes varios proyectos entre manos?
12	¿Qué puedes aportar a esta entidad?
13	¿Alguna vez has estado en un equipo en el que alguien no aportaba su máximo? ¿Qué hiciste?

NIVEL DE PUESTO Y PUESTOS ESPECÍFICOS REFERENCIALES	
Nivel de Puesto	**Analista**
Puestos:	**Analista de planeamiento, Analista de tesorería, Analista en Bienestar Social, Analista en Inteligencia de Negocios, Analista en Monitoreo, Analista Legal, Gestor administrativo, Gestor de servicios de tecnología de la información y comunicaciones**

14	¿Has tenido que dar una retroalimentación difícil a alguien? ¿Cómo te preparas en ese caso?
15	¿Cuál es el mayor reto al que te has enfrentado a nivel profesional y cómo?
16	¿Cuáles son las habilidades que consideras más importantes en el entorno de trabajo?
17	¿Qué estrategias empleas para mantener actualizados tus conocimientos?
18	¿Podrías compartir una experiencia donde demostraste liderazgo?
19	Háblame de algún reto o conflicto que hayas enfrentado en el trabajo y cómo lo resolviste. ¿Estás preparado para resolver problemas?
20	¿Te siente cómodo al recibir órdenes de superiores?
21	Háblanos de un error que hayas cometido y qué aprendiste.
PREGUNTAS TIPO POR CRITERIO DE CALIFICACIÓN	
22	¿Cuánto respetas tus compromisos?
23	¿Estás dispuesto a poner los intereses de la entidad sobre los tuyos?
24	¿Tienes experiencia liderando departamentos? ¿Cómo motivarías a tu equipo?
25	¿Cómo tomas decisiones?
26	Presentar un caso con la descripción de un problema real al que se podría enfrentar, para observar si cuenta con capacidad para solucionar un problema ¿Qué pasos seguiría y con quién cooperaría?
27	Preguntas de naturaleza técnica que ayuden a medir el criterio de calificación.
28	Otras preguntas que considere relevantes.

ANEXO 4: FORMATO SEMIESTRUCTURADO PARA ENTREVISTA PERSONAL CAS - ESPECIALISTA

NIVEL DE PUESTO Y PUESTOS ESPECÍFICOS REFERENCIALES	
Nivel de Puesto	**Especialista**
Puestos:	**Abogado especialista en Gestión pública, Auditor Especialista / III / IV, Auxiliar Coactivo, Especialista Administrativo, Especialista en Cobranza, Especialista en Gestión de Procedimiento Administrativo Disciplinario, Especialista en Planificación y Organización de Recursos Humanos, Especialista en Seguridad Informática, Especialista en Selección y Contratación de personal, Especialista en Sistemas de Información, Especialista Legal / I / II, Especialista Legal en Ejecución Coactiva, Especialista legal en Procedimiento Administrativo Disciplinario / I**

PAUTAS Y SECUENCIA PARA LA ENTREVISTA

a) Revisar el perfil de puesto de la convocatoria, currículums de los postulantes y demás información de interés que considere necesarios para desarrollar una evaluación satisfactoria.
b) Saludar al postulante e iniciar con las preguntas según el perfil de puesto y su rol como miembro del Comité de Selección CAS (CS). Se recomienda preparar de dos a cinco preguntas, las msimas que deben ser aplicadas a todos los postulantes por igual, en virtud del principio de igualdad de oportunidades.
c) Prever y tomar precauciones para participar en la entrevista, según hora programada, en caso no pueda participar, comunicar a quien le haya designado como su representante, solicitar su remplazo e informar a la la Oficina de Recursos Humanos, por correo y de forma personal con la debida anticipación, bajo responsabilidad.
d) Coordinar entre los miembros del CS e iniciar la entrevista.
e) Asignar las preguntas e indicar a los postulantes responder de forma breve y centrada en la pregunta, en caso el postulante se explaye en demasía sobre el tema, y responda detalles que no aportan al propósito de la pregunta o se caracterice por su verborragia, tener en cuenta el tiempo disponible para la entrevista, y de ser posible interrumpir de manera cordial y respetuosa para repreguntar, asignar la siguiente pregunta o concluir la entrevista.
f) Demostrar interés, cordialidad y respeto ante las opiniones y respuestas del participante.
g) Tomar nota de las respuestas del postulante.
h) Agradecer por su participación e interés sobre el puesto convocado y despedirse.
i) Calificar en el formato de entrevista de acuerdo a los criterios de calificación, y remitirlo firmado al correo convocatoriascas@sunafil.gob.pe.

SOBRE EL COMITÉ DE SELECCIÓN CAS Y SU ROL EN LA ENTREVISTA

REPRESENTANTE DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS	REPRESENTANTE DE ÁREA USUARIA	REPRESENTANTE DE GERENCIA GENERAL
Rol: Moderador de la entrevista, encargado del preámbulo, realiza preguntas orientadas a evaluar las habilidades blandas del postulante; despide y finaliza la entrevista.	**Rol:** Realiza preguntas propias del puesto y objeto de la convocatoria, relacionada a conocimientos técnico-profesionales necesarios para el desarrollo de las funciones que ayudarán a identificar la compatibilidad del perfil de puesto con la del postulante.	**NO PARTICIPA** **Nota:** El representante de Gerencia General participa cuando la plaza convocada es mayor al nivel de especialista.

DINÁMICA DE LA ENTREVISTA

Primer Paso: El representante de la Oficina de Recursos Humanos (moderador) inicia la entrevista con el preámbulo, para ello deberá:
- Dar la bienvenida al postulante e indicar el objeto de la convocatoria.
- Presentar a los miembros del Comité de Selección CAS.
- Comentar sobre la dinámica de la entrevista.
- Realizar las preguntas correspondientes.
- Ceder el turno al representante del área usuaria.

Segundo Paso: Luego de la intervencion del representante de la Oficina de Recursos Humanos, el representante del área usuaria asigna las preguntas propias del puesto cumpliendo su rol, que ayudará a identificar al candidato con mayor aptitud.

Tercer Paso: Finalización y cierre de entrevista agradeciendo al postulante por su partición, a cargo del representante de la Oficina de Recursos Humanos.

Ejemplo:
Bienvenido(a) señor(a) "……" a la entrevista de la convocatoria CAS N° "……" que tiene por finalidad contratar un/a "……". Mi nombre es "……" representante de la Oficina de Recursos Humanos, nos acompaña el/la señor(a) "……" representante del área usuaria, ambos conformamos e integramos el comité de selección CAS de la presente convocatoria. Para ello, en primer lugar daré inicio a la entrevista, posteriormente el representante del área usuaria realizará su intervención y ahondará en preguntas referentes al objeto del puesto.
Ahora bien, para dar inicio a la entrevista quisiera consultarle lo siguiente "……", ahora cedo el turno al representante del área usuaria.
Segundo Paso: "……"
Estimado/a postulante, hemos culminado con la entrevista del dia de hoy, le damos las gracias por su tiempo, asimismo, le recordamos esté atento a

NIVEL DE PUESTO Y PUESTOS ESPECÍFICOS REFERENCIALES	
Nivel de Puesto	**Especialista**
Puestos:	**Abogado especialista en Gestión pública, Auditor Especialista / III / IV, Auxiliar Coactivo, Especialista Administrativo, Especialista en Cobranza, Especialista en Gestión de Procedimiento Administrativo Disciplinario, Especialista en Planificación y Organización de Recursos Humanos, Especialista en Seguridad Informática, Especialista en Selección y Contratación de personal, Especialista en Sistemas de Información, Especialista Legal / I / II, Especialista Legal en Ejecución Coactiva, Especialista legal en Procedimiento Administrativo Disciplinario / I**

los resultados finales, que serán publicados en la web de la institución.

NIVEL DE PUESTO Y PUESTOS ESPECÍFICOS REFERENCIALES	
Nivel de Puesto	**Especialista**
Puestos:	**Abogado especialista en Gestión pública, Auditor Especialista / III / IV, Auxiliar Coactivo, Especialista Administrativo, Especialista en Cobranza, Especialista en Gestión de Procedimiento Administrativo Disciplinario, Especialista en Planificación y Organización de Recursos Humanos, Especialista en Seguridad Informática, Especialista en Selección y Contratación de personal, Especialista en Sistemas de Información, Especialista Legal / I / II, Especialista Legal en Ejecución Coactiva, Especialista legal en Procedimiento Administrativo Disciplinario / I**

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	
A. DOMINIO DE LA ENTREVISTA Y FLUIDEZ	Evalúa el desenvolvimiento del postulante frente al Comité de Evaluación y su capacidad para relacionarse y transmitir ideas en concordancia con las preguntas planteadas, así como facilidad de palabra y riqueza de vocabulario.
B. MOTIVACIÓN PARA EL PUESTO	Evalúa el interés del postulante para el puesto al que postula y su disposición para contribuir y desarrollar profesional o técnicamente sus actividades.
C. ADAPTACIÓN A LA CULTURA ORGANIZACIONAL	Capacidad del postulante de adecuarse fácil y rápidamente a situaciones diferentes en un nuevo ambiente laboral, así como enfrentarse a nuevas tareas, retos y personas, y comparte principios y valores alineados a los procedimientos, lineamientos, políticas, misión y visión de la Entidad.
D. MAYOR COMPATIBILIDAD CON EL PERFIL Y EVIDENCIA DE LOGROS	Identifica al postulante con características principales para el adecuado desarrollo de las funciones y necesidades del puesto, con capacidad para utilizar de manera adecuada recursos asignados para lograr objetivos planteados en un tiempo previsto.

PREGUNTAS TIPO POR CRITERIO DE CALIFICACIÓN	
A. Dominio de la entrevista y fluidez:	
1	¿Qué puedes decirme sobre ti?
2	¿En alguna oportunidad tú, o alguien cercano a ti ha necesitado de los servicios de SUNAFIL?
3	Puedes citar un momento en el que recibiste una crítica sobre tu trabajo. ¿Cómo lo manejaste y qué hiciste para mejorar?
4	¿Qué es lo que menos te gustaba de tu último trabajo?
5	¿Cómo organizas tu tiempo para asegurarte de cumplir con los plazos?
6	¿Cómo te mantienes organizado?
7	¿Qué es el éxito para ti? ¿Te consideras exitoso?
8	¿Considera que tus experiencias te han ayudado a madurar?
9	¿Qué dirían tus compañeros si les preguntamos por ti?
10	¿Cuáles son tus expectativas en términos de desarrollo profesional en este puesto?
11	¿Cómo reaccionas al cambio?
12	Preguntas de naturaleza técnica que ayuden a medir el criterio de calificación.
13	Otras preguntas que considere relevantes.
B. Motivación para el puesto	
1	¿Por qué estás postulando a este puesto?
2	¿Por qué deseas formar parte de SUNAFIL?
3	¿Consideras que la misión / objeto de contratación de la plaza a la que postulas, se alinea a tus proyectos personales?
4	¿Actualmente te encuentras laborando? ¿qué te motiva a cambiar de empleo?
5	¿Cuáles son tus objetivos profesionales a corto y largo plazo?
6	¿Qué te hace sentir más comprometido con tu trabajo?
7	¿Qué es lo que te ha hecho sentir orgulloso en tu último trabajo?
8	¿Qué desafíos estás buscando?

NIVEL DE PUESTO Y PUESTOS ESPECÍFICOS REFERENCIALES	
Nivel de Puesto	**Especialista**
Puestos:	**Abogado especialista en Gestión pública, Auditor Especialista / III / IV, Auxiliar Coactivo, Especialista Administrativo, Especialista en Cobranza, Especialista en Gestión de Procedimiento Administrativo Disciplinario, Especialista en Planificación y Organización de Recursos Humanos, Especialista en Seguridad Informática, Especialista en Selección y Contratación de personal, Especialista en Sistemas de Información, Especialista Legal / I / II, Especialista Legal en Ejecución Coactiva, Especialista legal en Procedimiento Administrativo Disciplinario / I**

9	¿Qué es lo que más valoras de un puesto de trabajo?
10	¿En que te gustaría especializarte?
11	¿Cuál es tu proyecto profesional?
12	¿Por qué has elegido este camino profesional?
PREGUNTAS TIPO POR CRITERIO DE CALIFICACIÓN	
13	¿Cuál es tu misión personal?
14	¿Eres candidato en otros procesos de selección?
15	Preguntas de naturaleza técnica que ayuden a medir el criterio de calificación.
16	Otras preguntas que considere relevantes.
C. Adaptación a la cultura organizacional	
1	¿Como sería para tí un día desarrollando las funciones de este puesto?, descríbelo brevemente
2	¿Cómo actúas frente a situaciones de estrés?
3	¿Cómo es tu estilo de comunicación hacia tus compañeros de trabajo frente a situaciones adversas?
4	Menciona tres (03) habilidades/fortalezas que lo caracterizan como persona y cómo éstas pueden contribuir al puesto en el que desea trabajar.
5	Menciona tres (03) debilidades/oportunidades de mejora que has identificado en tu persona, y consideras pueden llegar a afectar el desarrollo de tus funciones en el trabajo.
6	Si en el desarrollo de tus funciones se presentan dificultades, ¿cómo lo manejarías?
7	¿Prefieres trabajar de manera independiente o en equipo?
8	¿Qué es lo mejor y lo peor de trabajar solo y en equipo?
9	¿Con qué tipo de personalidad trabajas mejor y por qué?
10	¿Qué te ves haciendo en los primeros 30 días de este trabajo?
11	¿Ayudas a los miembros de tu equipo cuando tienen algún problema?
12	Preguntas de naturaleza técnica que ayuden a medir el criterio de calificación.
13	Otras preguntas que considere relevantes.
D. Mayor compatibilidad con el perfil y evidencia de logros	
1	¿Cuál ha sido tu mayor logro hasta ahora y por qué?
2	¿Qué logros o contribuciones notables has realizado en tu último puesto de trabajo?
3	¿Qué planes tienes para seguir creciendo y formándote?
4	¿Qué opinas de las personas que no asumen la responsabilidad de sus acciones?
5	¿Cuál es tu opinión acerca de las personas que no se alinean a los principios / deberes / prohibiciones éticos establecidos en la Ley N° 27815, Código de ética de la Función pública?
6	Si te piden hacer algo con lo que no estás de acuerdo, ¿cómo actúas?
7	Describe una ocasión en la que no hayas estado de acuerdo con una decisión en el trabajo.
8	¿Qué harías si tu jefe te pide hacer algo que no corresponde a tu puesto?

NIVEL DE PUESTO Y PUESTOS ESPECÍFICOS REFERENCIALES	
Nivel de Puesto	**Especialista**
Puestos:	**Abogado especialista en Gestión pública, Auditor Especialista / III / IV, Auxiliar Coactivo, Especialista Administrativo, Especialista en Cobranza, Especialista en Gestión de Procedimiento Administrativo Disciplinario, Especialista en Planificación y Organización de Recursos Humanos, Especialista en Seguridad Informática, Especialista en Selección y Contratación de personal, Especialista en Sistemas de Información, Especialista Legal / I / II, Especialista Legal en Ejecución Coactiva, Especialista legal en Procedimiento Administrativo Disciplinario / I**

9	¿Cómo comunicarías tu desacuerdo ante una decisión tomada por tu jefe?
10	¿Qué opinas de los servidores que procastinan sus actividades?
11	¿Cómo te organizas cuando tienes varios proyectos entre manos?
12	¿Qué puedes aportar a esta entidad?
13	¿Alguna vez has estado en un equipo en el que alguien no aportaba su máximo? ¿Qué hiciste?
14	¿Has tenido que dar una retroalimentación difícil a alguien? ¿Cómo te preparas en ese caso?
15	¿Cuál es el mayor reto al que te has enfrentado a nivel profesional y cómo?
16	¿Cuáles son las habilidades que consideras más importantes en el entorno de trabajo?
17	¿Qué estrategias empleas para mantener actualizados tus conocimientos?
PREGUNTAS TIPO POR CRITERIO DE CALIFICACIÓN	
18	¿Podrías compartir una experiencia donde demostraste liderazgo?
19	Háblame de algún reto o conflicto que hayas enfrentado en el trabajo y cómo lo resolviste. ¿Estás preparado para resolver problemas?
20	¿Te siente cómodo al recibir órdenes de superiores?
21	Háblanos de un error que hayas cometido y qué aprendiste.
22	¿Cuánto respetas tus compromisos?
23	¿Estás dispuesto a poner los intereses de la entidad sobre los tuyos?
24	¿Tienes experiencia liderando departamentos? ¿Cómo motivarías a tu equipo?
25	¿Cómo tomas decisiones?
26	Presentar un caso con la descripción de un problema real al que se podría enfrentar, para observar si cuenta con capacidad para solucionar un problema ¿Qué pasos seguiría y con quién cooperaría?
27	Preguntas de naturaleza técnica que ayuden a medir el criterio de calificación.
28	Otras preguntas que considere relevantes.

PERÚ | Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral | Gerencia General | Oficina de Recursos Humanos

ANEXO 5: FORMATO SEMIESTRUCTURADO PARA ENTREVISTA PERSONAL CAS - COORDINADOR

NIVEL DE PUESTO Y PUESTOS ESPECÍFICOS REFERENCIALES	
Nivel de Puesto	**Supervisor / Coordinador**
Puestos:	**Asesor jurídico, Asesor, Ejecutivo, Ejecutor Coactivo, Coordinador, Coordinador de Gestión de proyectos, planeamiento y estadística, Coordinador de Infraestructura tecnológica, Coordinador legal**

PAUTAS Y SECUENCIA PARA LA ENTREVISTA

a) Revisar el perfil de puesto de la convocatoria, currículums de los postulantes y demás información de interés que considere necesarios para desarrollar una evaluación satisfactoria.
b) Saludar al postulante e iniciar con las preguntas según el perfil de puesto y su rol como miembro del Comité de Selección CAS (CS). Se recomienda preparar de dos a cinco preguntas, las msimas que deben ser aplicadas a todos los postulantes por igual, en virtud del principio de igualdad de oportunidades.
c) Prever y tomar precauciones para participar en la entrevista, según hora programada, en caso no pueda participar, comunicar a quien le haya designado como su representante, solicitar su remplazo e informar a la la Oficina de Recursos Humanos, por correo y de forma personal con la debida anticipación, bajo responsabilidad.
d) Coordinar entre los miembros del CS e iniciar la entrevista.
e) Asignar las preguntas e indicar a los postulantes responder de forma breve y centrada en la pregunta, en caso el postulante se explaye en demasía sobre el tema, y responda detalles que no aportan al propósito de la pregunta o se caracterice por su verborragia, tener en cuenta el tiempo disponible para la entrevista, y de ser posible interrumpir de manera cordial y respetuosa para repreguntar, asignar la siguiente pregunta o concluir la entrevista.
f) Demostrar interés, cordialidad y respeto ante las opiniones y respuestas del participante.
g) Tomar nota de las respuestas del postulante.
h) Agradecer por su participación e interés sobre el puesto convocado y despedirse.
i) Calificar en el formato de entrevista de acuerdo a los criterios de calificación, y remitirlo firmado al correo convocatoriascas@sunafil.gob.pe.

SOBRE EL COMITÉ DE SELECCIÓN CAS Y SU ROL EN LA ENTREVISTA

REPRESENTANTE DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS	REPRESENTANTE DE ÁREA USUARIA	REPRESENTANTE DE GERENCIA GENERAL
Rol: Moderador de la entrevista, encargado del preámbulo, realiza preguntas orientadas a evaluar las habilidades blandas del postulante; despide y finaliza la entrevista.	**Rol:** Realiza preguntas propias del puesto y objeto de la convocatoria, relacionada a conocimientos técnico-profesionales necesarios para el desarrollo de las funciones que ayudarán a identificar la compatibilidad del perfil de puesto con la del postulante.	**Rol:** Realiza preguntas orientadas a evaluar conocimientos relacionados a la entidad, al puesto y/o habilidades blandas. **Nota:** El representante de Gerencia General participa cuando la plaza convocada es mayor al nivel de especialista.

DINÁMICA DE LA ENTREVISTA

Primer Paso: El representante de la Oficina de Recursos Humanos (moderador) inicia la entrevista con el preámbulo, para ello deberá:
- Dar la bienvenida al postulante e indicar el objeto de la convocatoria.
- Presentar a los miembros del Comité de Selección CAS.
- Comentar sobre la dinámica de la entrevista y rol.
- Realizar las preguntas correspondientes.
- Ceder el turno al representante del área usuaria.

Segundo Paso: Luego de la intervencion del representante de la Oficina de Recursos Humanos, el representante del área usuaria asigna las preguntas propias del puesto cumpliendo su rol, que ayudará a identificar al candidato con mayor aptitud.

Tercer Paso: Luego de la intervencion del representante del área usuaria, cede el turno al representante de la Gerencia General para que realice las preguntas de acuerdo a su rol.

Cuarto Paso: Finalización y cierre de entrevista agradeciendo al postulante por su partición, a cargo del representante de la Oficina de Recursos Humanos.

Ejemplo:
Bienvenido(a) señor(a) "……" a la entrevista de la convocatoria CAS N° "……" que tiene por finalidad contratar un/a "……". Mi nombre es "……" representante de la Oficina de Recursos Humanos, nos acompaña el/la señor(a) "……" representante del área usuaria y el/la señor(a) "……" representante de la Gerencia General, quienes conformamos e integramos el comité de selección CAS de la presente convocatoria. Para ello, en primer lugar daré inicio a la entrevista, posteriormente el representante del área usuaria realizará su intervención y ahondará en preguntas referentes al objeto del puesto. Finalmente el representante de la Gerencia General culminará con la entrevista.
Ahora bien para dar inicio a la entrevista quisiera consultarle lo siguiente "……", ahora cedo el turno al representante del área usuaria.
Segundo Paso: "……"
Tercer Paso: "……"

NIVEL DE PUESTO Y PUESTOS ESPECÍFICOS REFERENCIALES	
Nivel de Puesto	**Supervisor / Coordinador**
Puestos:	**Asesor jurídico, Asesor, Ejecutivo, Ejecutor Coactivo, Coordinador, Coordinador de Gestión de proyectos, planeamiento y estadística, Coordinador de Infraestructura tecnológica, Coordinador legal**

Estimado/a postulante, hemos culminado con la entrevista del dia de hoy, le damos las gracias por su tiempo, asimismo, le recordamos esté atento a los resultados finales, que serán publicados en la web de la institución.

NIVEL DE PUESTO Y PUESTOS ESPECÍFICOS REFERENCIALES	
Nivel de Puesto	**Supervisor / Coordinador**
Puestos:	**Asesor jurídico, Asesor, Ejecutivo, Ejecutor Coactivo, Coordinador, Coordinador de Gestión de proyectos, planeamiento y estadística, Coordinador de Infraestructura tecnológica, Coordinador legal**

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	
A. DOMINIO DE LA ENTREVISTA Y FLUIDEZ	Evalúa el desenvolvimiento del postulante frente al Comité de Evaluación y su capacidad para relacionarse y transmitir ideas en concordancia con las preguntas planteadas, así como facilidad de palabra y riqueza de vocabulario.
B. MOTIVACIÓN PARA EL PUESTO	Evalúa el interés del postulante para el puesto al que postula y su disposición para contribuir y desarrollar profesional o técnicamente sus actividades.
C. ADAPTACIÓN A LA CULTURA ORGANIZACIONAL	Capacidad del postulante de adecuarse fácil y rápidamente a situaciones diferentes en un nuevo ambiente laboral, así como enfrentarse a nuevas tareas, retos y personas, y comparte principios y valores alineados a los procedimientos, lineamientos, políticas, misión y visión de la Entidad.
D. MAYOR COMPATIBILIDAD CON EL PERFIL Y EVIDENCIA DE LOGROS	Identifica al postulante con características principales para el adecuado desarrollo de las funciones y necesidades del puesto, con capacidad para utilizar de manera adecuada recursos asignados para lograr objetivos planteados en un tiempo previsto.

PREGUNTAS TIPO POR CRITERIO DE CALIFICACIÓN	
A. Dominio de la entrevista y fluidez:	
1	¿Qué puedes decirme sobre ti?
2	¿En alguna oportunidad tú, o alguien cercano a ti ha necesitado de los servicios de SUNAFIL?
3	Puedes citar un momento en el que recibiste una crítica sobre tu trabajo. ¿Cómo lo manejaste y qué hiciste para mejorar?
4	¿Qué es lo que menos te gustaba de tu último trabajo?
5	¿Cómo organizas tu tiempo para asegurarte de cumplir con los plazos?
6	¿Cómo te mantienes organizado?
7	¿Qué es el éxito para ti? ¿Te consideras exitoso?
8	¿Considera que tus experiencias te han ayudado a madurar?
9	¿Qué dirían tus compañeros si les preguntamos por ti?
10	¿Cuáles son tus expectativas en términos de desarrollo profesional en este puesto?
11	¿Cómo reaccionas al cambio?
12	Preguntas de naturaleza técnica que ayuden a medir el criterio de calificación.
13	Otras preguntas que considere relevantes.
B. Motivación para el puesto	
1	¿Por qué estás postulando a este puesto?
2	¿Por qué deseas formar parte de SUNAFIL?
3	¿Consideras que la misión / objeto de contratación de la plaza a la que postulas, se alinea a tus proyectos personales?
4	¿Actualmente te encuentras laborando? ¿qué te motiva a cambiar de empleo?
5	¿Cuáles son tus objetivos profesionales a corto y largo plazo?
6	¿Qué te hace sentir más comprometido con tu trabajo?
7	¿Qué es lo que te ha hecho sentir orgulloso en tu último trabajo?
8	¿Qué desafíos estás buscando?
9	¿Qué es lo que más valoras de un puesto de trabajo?
10	¿En que te gustaría especializarte?

NIVEL DE PUESTO Y PUESTOS ESPECÍFICOS REFERENCIALES	
Nivel de Puesto	**Supervisor / Coordinador**
Puestos:	**Asesor jurídico, Asesor, Ejecutivo, Ejecutor Coactivo, Coordinador, Coordinador de Gestión de proyectos, planeamiento y estadística, Coordinador de Infraestructura tecnológica, Coordinador legal**

11	¿Cuál es tu proyecto profesional?
12	¿Por qué has elegido este camino profesional?
13	¿Cuál es tu misión personal?
14	¿Eres candidato en otros procesos de selección?
15	Preguntas de naturaleza técnica que ayuden a medir el criterio de calificación.
PREGUNTAS TIPO POR CRITERIO DE CALIFICACIÓN	
16	Otras preguntas que considere relevantes.
C. Adaptación a la cultura organizacional	
1	¿Como sería para tí un día desarrollando las funciones de este puesto?, descríbelo brevemente
2	¿Cómo actúas frente a situaciones de estrés?
3	¿Cómo es tu estilo de comunicación hacia tus compañeros de trabajo frente a situaciones adversas?
4	Menciona tres (03) habilidades/fortalezas que lo caracterizan como persona y cómo éstas pueden contribuir al puesto en el que desea trabajar.
5	Menciona tres (03) debilidades/oportunidades de mejora que has identificado en tu persona, y consideras pueden llegar a afectar el desarrollo de tus funciones en el trabajo.
6	Si en el desarrollo de tus funciones se presentan dificultades, ¿cómo lo manejarías?
7	¿Prefieres trabajar de manera independiente o en equipo?
8	¿Qué es lo mejor y lo peor de trabajar solo y en equipo?
9	¿Con qué tipo de personalidad trabajas mejor y por qué?
10	¿Qué te ves haciendo en los primeros 30 días de este trabajo?
11	¿Ayudas a los miembros de tu equipo cuando tienen algún problema?
12	Preguntas de naturaleza técnica que ayuden a medir el criterio de calificación.
13	Otras preguntas que considere relevantes.
D. Mayor compatibilidad con el perfil y evidencia de logros	
1	¿Cuál ha sido tu mayor logro hasta ahora y por qué?
2	¿Qué logros o contribuciones notables has realizado en tu último puesto de trabajo?
3	¿Qué planes tienes para seguir creciendo y formándote?
4	¿Qué opinas de las personas que no asumen la responsabilidad de sus acciones?
5	¿Cuál es tu opinión acerca de las personas que no se alinean a los principios / deberes / prohibiciones éticos establecidos en la Ley N° 27815, Código de ética de la Función pública?
6	Si te piden hacer algo con lo que no estás de acuerdo, ¿cómo actúas?
7	Describe una ocasión en la que no hayas estado de acuerdo con una decisión en el trabajo.
8	¿Qué harías si tu jefe te pide hacer algo que no corresponde a tu puesto?
9	¿Cómo comunicarías tu desacuerdo ante una decisión tomada por tu jefe?
10	¿Qué opinas de los servidores que procastinan sus actividades?
11	¿Cómo te organizas cuando tienes varios proyectos entre manos?
12	¿Qué puedes aportar a esta entidad?
13	¿Alguna vez has estado en un equipo en el que alguien no aportaba su máximo? ¿Qué hiciste?

NIVEL DE PUESTO Y PUESTOS ESPECÍFICOS REFERENCIALES	
Nivel de Puesto	**Supervisor / Coordinador**
Puestos:	**Asesor jurídico, Asesor, Ejecutivo, Ejecutor Coactivo, Coordinador, Coordinador de Gestión de proyectos, planeamiento y estadística, Coordinador de Infraestructura tecnológica, Coordinador legal**

14	¿Has tenido que dar una retroalimentación difícil a alguien? ¿Cómo te preparas en ese caso?
15	¿Cuál es el mayor reto al que te has enfrentado a nivel profesional y cómo?
16	¿Cuáles son las habilidades que consideras más importantes en el entorno de trabajo?
17	¿Qué estrategias empleas para mantener actualizados tus conocimientos?
18	¿Podrías compartir una experiencia donde demostraste liderazgo?
19	Háblame de algún reto o conflicto que hayas enfrentado en el trabajo y cómo lo resolviste. ¿Estás preparado para resolver problemas?
20	¿Te siente cómodo al recibir órdenes de superiores?
21	Háblanos de un error que hayas cometido y qué aprendiste.
22	¿Cuánto respetas tus compromisos?
23	¿Estás dispuesto a poner los intereses de la entidad sobre los tuyos?
PREGUNTAS TIPO POR CRITERIO DE CALIFICACIÓN	
24	¿Tienes experiencia liderando departamentos? ¿Cómo motivarías a tu equipo?
25	¿Cómo tomas decisiones?
26	Presentar un caso con la descripción de un problema real al que se podría enfrentar, para observar si cuenta con capacidad para solucionar un problema ¿Qué pasos seguiría y con quién cooperaría?
27	Preguntas de naturaleza técnica que ayuden a medir el criterio de calificación.
28	Otras preguntas que considere relevantes.

SUNAFIL
Estamos trabajando

ANEXO 6 - FORMATO DE PERFIL DE PUESTO A

SECCIÓN: IDENTIFICACIÓN

Órgano: Intendencia Regional de Cusco

Unidad orgánica: Subintendencia de Fiscalización e Instrucción

Nombre del cargo: No aplica

Clasificación: No aplica

Nombre del puesto: Asistente Legal

Dependencia Jerárquica: Subintendente/a de Fiscalización e Instrucción

A 001251

SECCIÓN: FUNCIONES

MISIÓN DEL PUESTO

Colaborar en la instrucción de procedimientos administrativos sancionadores mediante la elaboración de actos de ordenación e informes determinativos, tales como imputaciones de cargos, informes finales de instrucción y resoluciones de archivo; brindando, asimismo, soporte jurídico para garantizar una atención célere a los administrados.

FUNCIONES DEL PUESTO

1	Asistir en la instrucción de procedimientos administrativos sancionadores mediante la redacción de actos de ordenación e informes técnicos (imputaciones, informes finales y archivos), asegurando el soporte jurídico necesario para una atención oportuna.
2	Colaborar en la revisión técnica correspondiente a las actas de infracción y la evaluación de expedientes sancionadores para asegurar su debida diligencia.
3	Gestionar de manera sistemática la localización, seguimiento y acervo de expedientes, garantizando su correcta organización y trazabilidad documental.
4	Verificar que se realice de manera correcta las notificaciones de los documentos emitidos por la Subintendencia de Fiscalización e Instrucción.
5	Actualizar la base de datos de los expedientes del procedimiento sancionador.
6	Elaborar cédulas de notificación de imputación de cargo, actas de infracción, autos y decretos del procedimiento sancionador.
7	Brindar apoyo en la elaboración de instrumentos administrativos, tales como informes, oficios y memorandos, emitidos por la Subintendencia de Fiscalización e Instrucción, con la finalidad de garantizar la atención oportuna de las solicitudes presentadas por los administrados.
8	Otras funciones asignadas por la jefatura inmediata, relacionadas a la misión del puesto/área.

CONDICIONES ATÍPICAS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO

No aplica.

Periodicidad de la aplicación (marca con una X y luego explicar o sustentar): Temporal [ ] Permanente [ ]

No aplica.

SECCIÓN: REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

A.) Nivel Educativo

	Incompleta	Completa
[ ] Primaria	[ ]	[ ]
[ ] Secundaria	[ ]	[ ]
[ ] TécnicaBásica (1ó 2 años)	[ ]	[ ]
[ ] TécnicaSuperior (3ó 4 años)	[ ]	[ ]
[X] Universitaria	[ ]	[X]

B.) Grado(s)/situación académica y carrera/especialidad requeridos.

[ ] Egresado(a) [X] Bachiller [ ] Título/ Licenciatura

Derecho.

[ ] Maestría [ ] Egresado [ ] Grado

No aplica

[ ] Doctorado [ ] Egresado [ ] Grado

No aplica

C.) ¿Colegiatura?

[ ] Sí [X] No

D.) ¿habilitación profesional?

[ ] Sí [X] No

CONOCIMIENTOS

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

- Conocimientos en Sistema de Inspección del Trabajo.
- Conocimiento en computación y herramientas de internet.
- Otros conocimientos relacionados al objeto de la convocatoria.

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

- Curso con un mínimo de 48 horas en en Derecho Laboral, Seguridad y Salud en el Trabajo, Inspección Laboral, Fiscalización Laboral, Derecho Administrativo, Procedimiento Administrativo Sancionador o afines.

C) Conocimientos de Ofimática e Idiomas/Dialectos

OFIMÁTICA	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Procesador de textos			X	
Hojas de cálculo			X	
Programa de presentaciones			X	
Otros (Especificar)				
Otros (Especificar)				
Otros (Especificar)				

IDIOMAS/DIALECTO	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés	X			
Quechua	X			
Otros (Especificar)				
Otros (Especificar)				
Observaciones.-				

EXPERIENCIA

Experiencia laboral general

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

Dos (02) años

Experiencia laboral específica

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

Un (01) año en la función o la materia.

B. Indique el tiempo de **experiencia específica requerida** en el puesto o cargo (precisando este *en el nivel, tipo de puesto o cargo específico):*

Un (01) año en la función o la materia en puestos y/o cargos con el nivel mínimo de auxiliar.

C. . Indique el tiempo de experiencia específica requerida **en el sector público:**

No Aplica.

Otros aspectos complementarios sobre el requisito de experiencia, en caso existiera algo adicional para el puesto y/o cargo.

No Aplica.

HABILIDADES O COMPETENCIAS

- Organización de la información.
- Análisis.
- Síntesis
- Orientación a resultados.

REQUISITOS ADICIONALES

No Aplica.

SUNAFIL
Estamos trabajando

FORMATO DE PERFIL DE PUESTO

SECCIÓN: IDENTIFICACIÓN

Órgano: **Intendencia Regional de Junín**

Unidad orgánica: Subintendencia de Fiscalización e Instrucción

Nombre del cargo: No aplica

Clasificación: No aplica

Nombre del puesto: Especialista Legal II

Dependencia Jerárquica: Subintendente/a de Fiscalización e Instrucción

A002596

SECCIÓN: FUNCIONES

MISIÓN DEL PUESTO

Revisar y analizar los expedientes en fase instructiva, derivados de las actuaciones inspectivas para verificar el cumplimiento de los requisitos legales del procedimiento administrativo sancionador, así como brindar asistencia técnica legal en la calificación de denuncias presentadas por incumplimiento de normas sociolaborales y de seguridad y salud en el trabajo.

FUNCIONES DEL PUESTO

1	Analizar expedientes en fase instructiva para validar la regularidad jurídica de los procedimientos sancionadores y asesorar técnicamente en la calificación de denuncias por incumplimientos en materia sociolaboral y de prevención de riesgos laborales.
2	Elaborar informes de instrucción, revisar expedientes y proyectar actos resolutivos (archivos o complementarios) derivados de los procedimientos sancionadores.
3	Realizar el seguimiento del proceso de notificación de la imputación de cargos y de la presentación de descargos por parte de los sujetos responsables, verificando el cumplimiento de los plazos establecidos para la continuidad del procedimiento sancionador.
4	Apoyar en la evaluación y calificación de denuncias por presuntos incumplimientos de la normativa sociolaboral y de seguridad y salud en el trabajo, brindando orientación e información a los administrados respecto del estado y desarrollo de los procedimientos sancionadores a cargo de la Subintendencia.
5	Atender consultas y requerimientos formulados por las distintas dependencias de la SUNAFIL o externos, dentro del marco normativo y en el ámbito de su competencia.
6	Otras funciones asignadas por la jefatura inmediata, relacionadas a la misión del puesto/área.

CONDICIONES ATÍPICAS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO

No aplica.

Periodicidad de la aplicación (marca con una X y luego explicar o sustentar): Temporal [ ] Permanente [ ]

No aplica.

SECCIÓN: REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

A.) Nivel Educativo

	Incompleta	Completa
[ ] Primaria		
[ ] Secundaria		
[ ] Técnica Básica (1 ó 2 años)		
[ ] Técnica Superior (3 ó 4 años)		
[X] Universitaria		X

B.) Grado(s)/situación académica y carrera/especialidad requeridos.

[ ] Egresado(a) [ ] Bachiller [X] Título / Licenciatura

Abogado/a

[ ] Maestría [ ] Egresado [ ] Grado

No aplica

[ ] Doctorado [ ] Egresado [ ] Grado

No aplica

C.) ¿Colegiatura?

[X] Sí [ ] No

D.) ¿habilitación profesional?

[X] Sí [ ] No

CONOCIMIENTOS

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

- Legislación Laboral, Derecho Administrativo, Procedimiento Administrativo Sancionador, Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Sistema de Inspección del Trabajo.
- Conocimiento en computación y herramientas de internet.
- Otros conocimientos relacionados al objeto de la convocatoria.

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

- Programa de especialización en Derecho Laboral, Seguridad y Salud en el Trabajo, Inspección Laboral, Fiscalización Laboral, Derecho Administrativo, Procedimiento Administrativo Sancionador o afines.

C) Conocimientos de Ofimática e Idiomas/Dialectos

OFIMÁTICA	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Procesador de textos			X	
Hojas de cálculo			X	
Programa de presentaciones			X	
Otros (Especificar)				
Otros (Especificar)				
Otros (Especificar)				

IDIOMAS/DIALECTO	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés	X			
Quechua	X			
Otros (Especificar)				
Otros (Especificar)				
Observaciones.-				

EXPERIENCIA

Experiencia laboral general

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

Tres (03) años.

Experiencia laboral específica

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

Un (01) año en materia laboral.

B. Indique el tiempo de **experiencia específica requerida** en el puesto o cargo (precisando este *en el nivel, tipo de puesto o cargo específico):*

Un (01) año en materia laboral en puestos y/o cargos con el nivel mínimo de auxiliar.

C. . Indique el tiempo de experiencia específica requerida **en el sector público:**

No Aplica.

Otros aspectos complementarios sobre el requisito de experiencia, en caso existiera algo adicional para el puesto y/o cargo.

No Aplica.

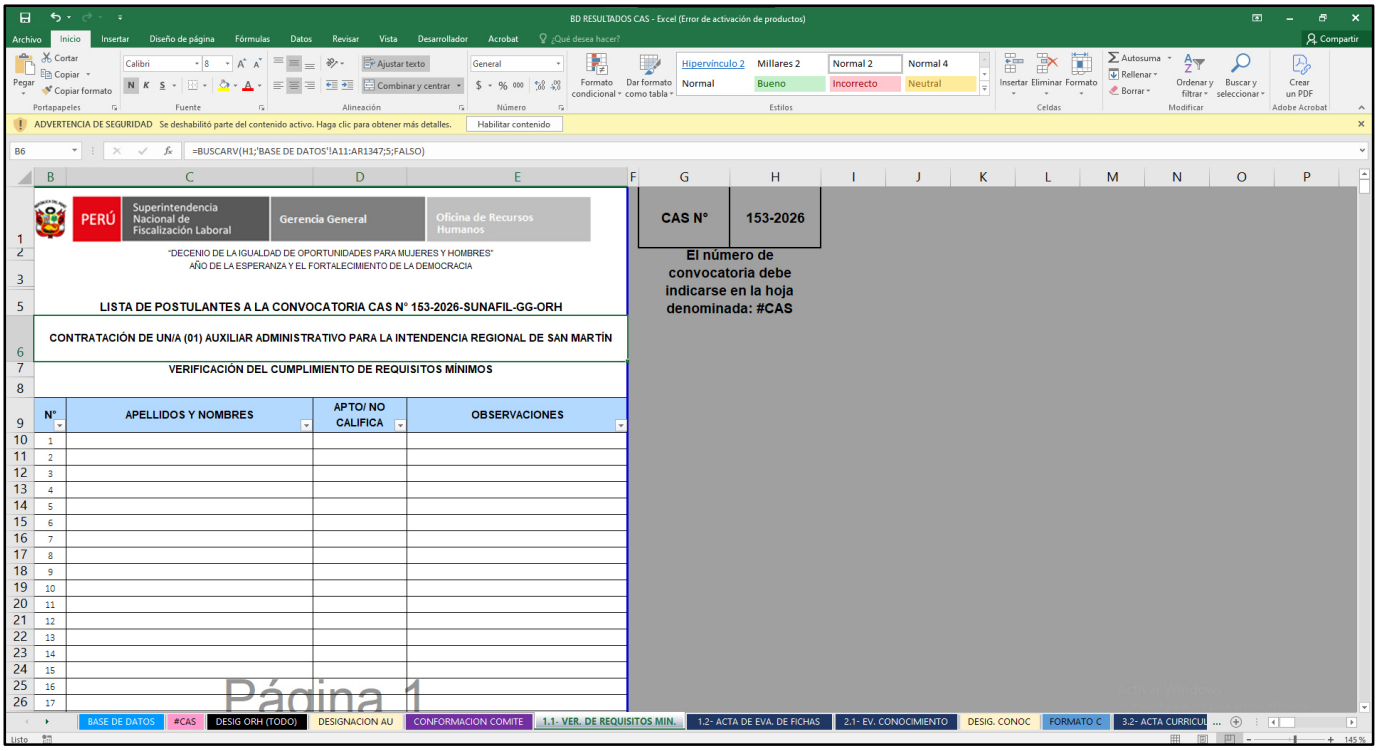
HABILIDADES O COMPETENCIAS

-Organización de la información.
-Análisis
-Redacción
-Iniciativa

REQUISITOS ADICIONALES

No Aplica.

ANEXO 7 – MATRIZ EXCEL SEMIAUTOMÁTICA PARA GENERACIÓN DE ACTAS



PERÚ | Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral | Gerencia General | Oficina de Recursos Humanos

"DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"
AÑO DE LA ESPERANZA Y EL FORTALECIMIENTO DE LA DEMOCRACIA

LISTA DE POSTULANTES A LA CONVOCATORIA CAS N° 153-2026-SUNAFIL-GG-ORH

CONTRATACIÓN DE UN/A (01) AUXILIAR ADMINISTRATIVO PARA LA INTENDENCIA REGIONAL DE SAN MARTÍN

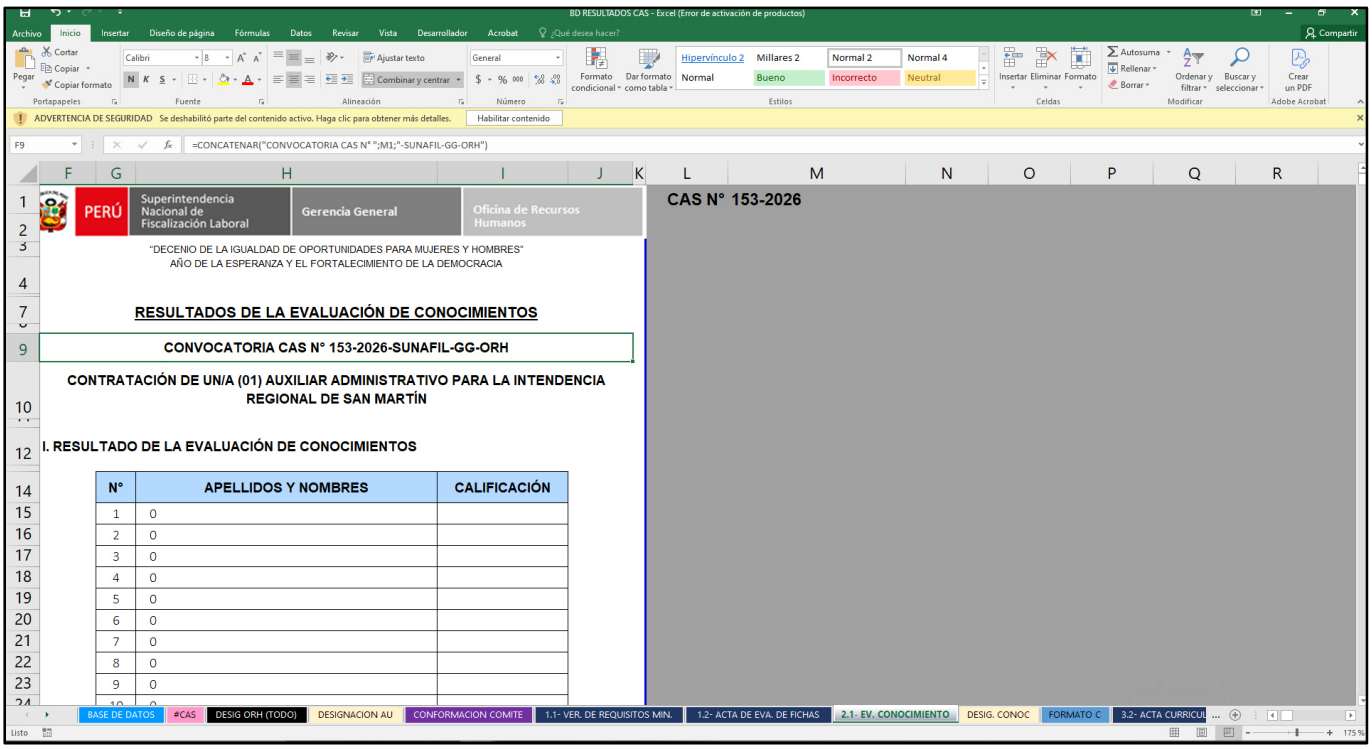
VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS MÍNIMOS

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	APTO/ NO CALIFICA	OBSERVACIONES
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			

CAS N°	153-2026

El número de convocatoria debe indicarse en la hoja denominada: #CAS

Página 1



PERÚ | Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral | Gerencia General | Oficina de Recursos Humanos

"DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"
AÑO DE LA ESPERANZA Y EL FORTALECIMIENTO DE LA DEMOCRACIA

CAS N° 153-2026

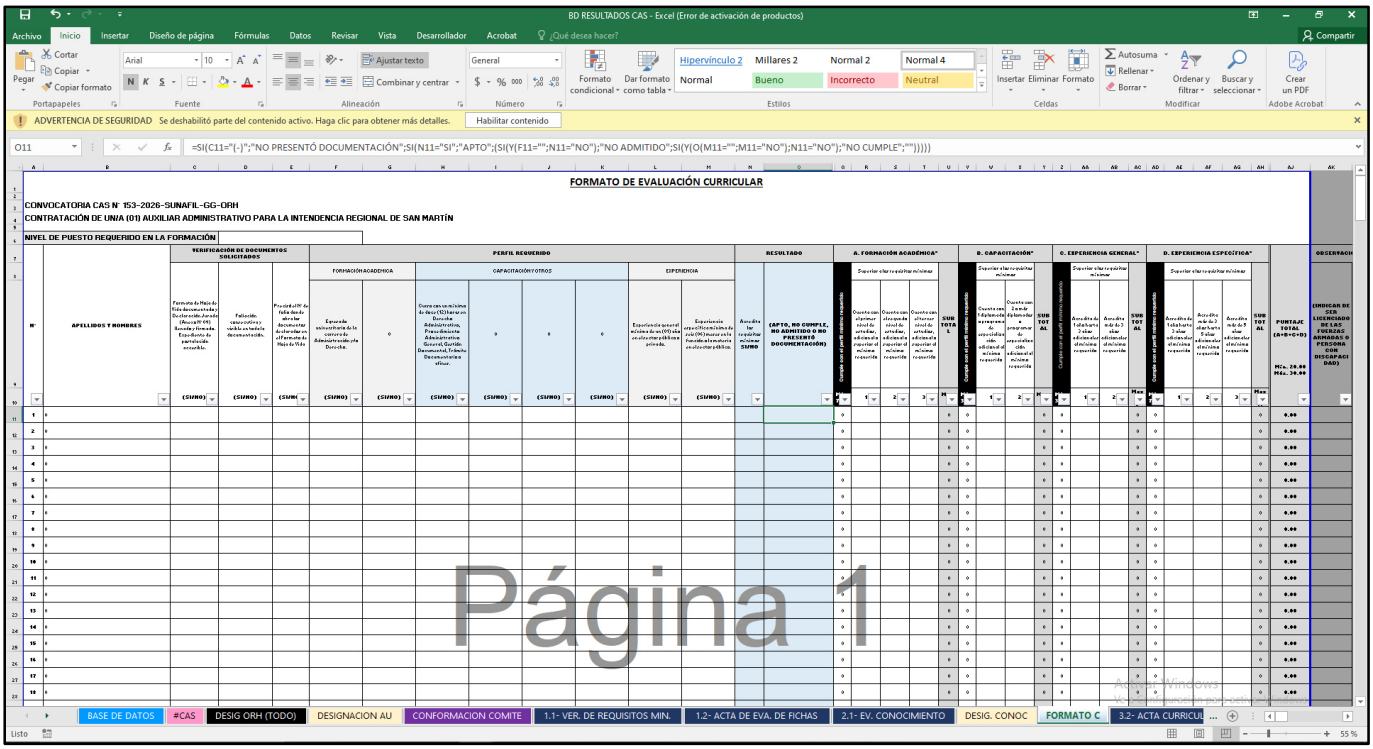
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS

CONVOCATORIA CAS N° 153-2026-SUNAFIL-GG-ORH

CONTRATACIÓN DE UN/A (01) AUXILIAR ADMINISTRATIVO PARA LA INTENDENCIA REGIONAL DE SAN MARTÍN

I. RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CALIFICACIÓN
1	0	
2	0	
3	0	
4	0	
5	0	
6	0	
7	0	
8	0	
9	0	



FORMATO DE EVALUACIÓN CURRICULAR

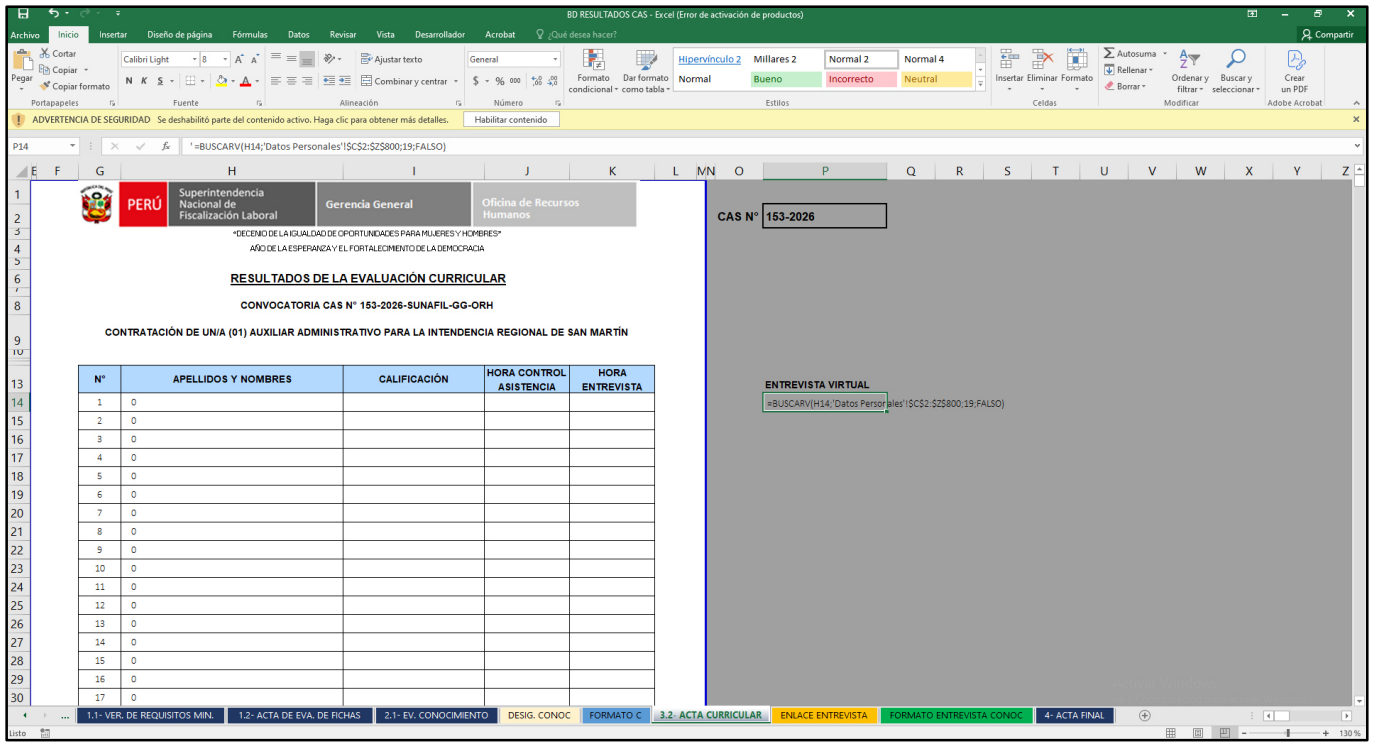
CONVOCATORIA CAS N° 153-2026-SUNAFIL-GG-ORH

CONTRATACIÓN DE UN/A (01) AUXILIAR ADMINISTRATIVO PARA LA INTENDENCIA REGIONAL DE SAN MARTÍN

NIVEL DE PUESTO REQUERIDO EN LA FORMACIÓN

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	VERIFICACIÓN DE DOCUMENTOS SOLICITADOS			PERFIL REQUERIDO								RESULTADO		A. FORMACIÓN ACADÉMICA*				B. CAPACITACIÓN*				C. EXPERIENCIA GENERAL*				D. EXPERIENCIA ESPECÍFICA*				PUNTAJE TOTAL (A+B+C+D)	OBSERVACIÓN
					FORMACIÓN ACADÉMICA		CAPACITACIÓN/OTROS				EXPERIENCIA																					
		(SI/NO)	(SI/NO)	(SI/NO)	(SI/NO)	(SI/NO)	(SI/NO)	(SI/NO)	(SI/NO)	(SI/NO)	(SI/NO)	(SI/NO)																			
1													0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	
2													0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	
3													0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	
4													0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	
5													0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	
6													0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	
7													0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	
8													0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	
9													0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	
10													0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	
11													0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	
12													0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	
13													0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	
14													0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	
15													0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	
16													0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	
17													0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	
18													0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	

Página 1



PERÚ | Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral | Gerencia General | Oficina de Recursos Humanos

"DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"

AÑO DE LA ESPERANZA Y EL FORTALECIMIENTO DE LA DEMOCRACIA

CAS N° 153-2026

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN CURRICULAR

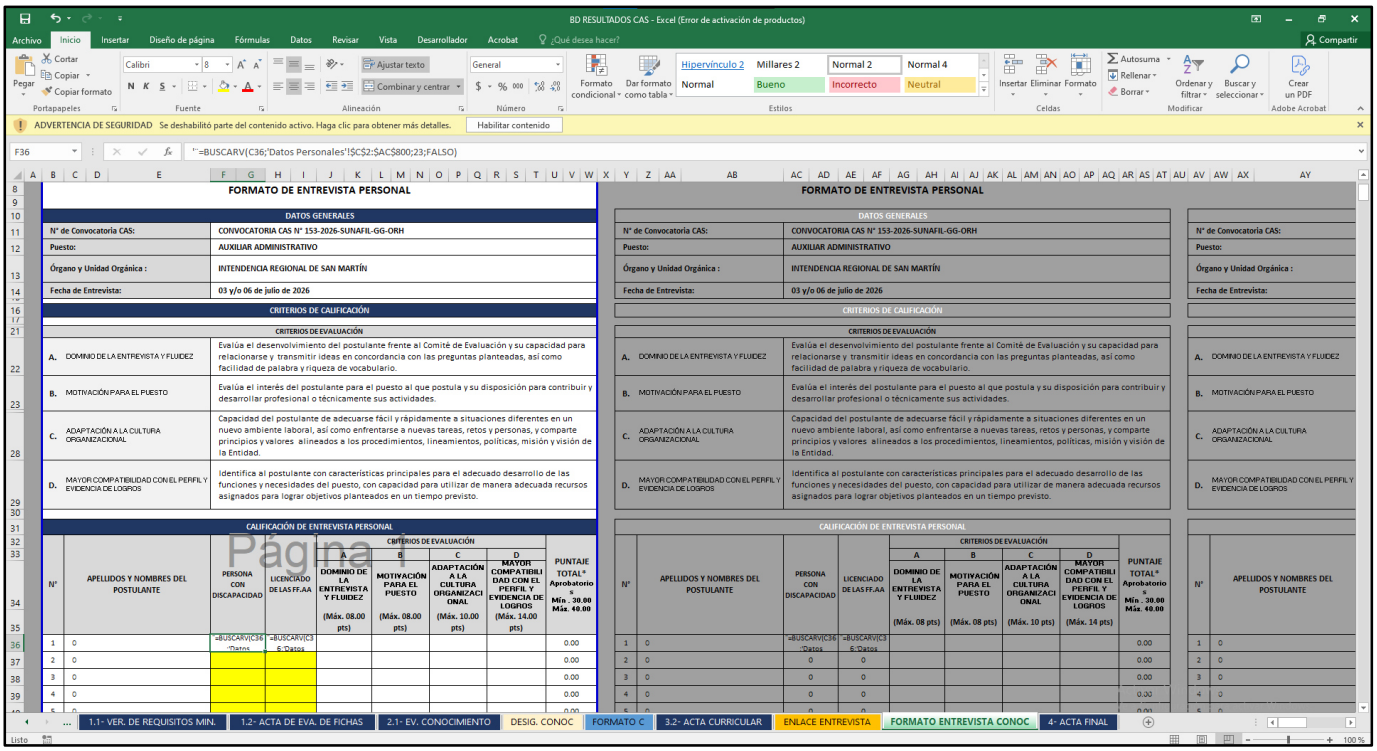
CONVOCATORIA CAS N° 153-2026-SUNAFIL-GG-ORH

CONTRATACIÓN DE UN/A (01) AUXILIAR ADMINISTRATIVO PARA LA INTENDENCIA REGIONAL DE SAN MARTÍN

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CALIFICACIÓN	HORA CONTROL ASISTENCIA	HORA ENTREVISTA
1	0			
2	0			
3	0			
4	0			
5	0			
6	0			
7	0			
8	0			
9	0			
10	0			
11	0			
12	0			
13	0			
14	0			
15	0			
16	0			
17	0			

ENTREVISTA VIRTUAL

=BUSCARV(H14;'Datos Personales'!$C$2:$Z$800;19;FALSO)



BD RESULTADOS CAS - Excel (Error de activación de productos)

ADVERTENCIA DE SEGURIDAD Se deshabilitó parte del contenido activo. Haga clic para obtener más detalles. Habilitar contenido

F36 ="=BUSCARV(C36;'Datos Personales'!$C$2:$AC$800;23;FALSO)

FORMATO DE ENTREVISTA PERSONAL

DATOS GENERALES	
N° de Convocatoria CAS:	CONVOCATORIA CAS N° 153-2026-SUNAFIL-GG-ORH
Puesto:	AUXILIAR ADMINISTRATIVO
Órgano y Unidad Orgánica :	INTENDENCIA REGIONAL DE SAN MARTÍN
Fecha de Entrevista:	03 y/o 06 de julio de 2026

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

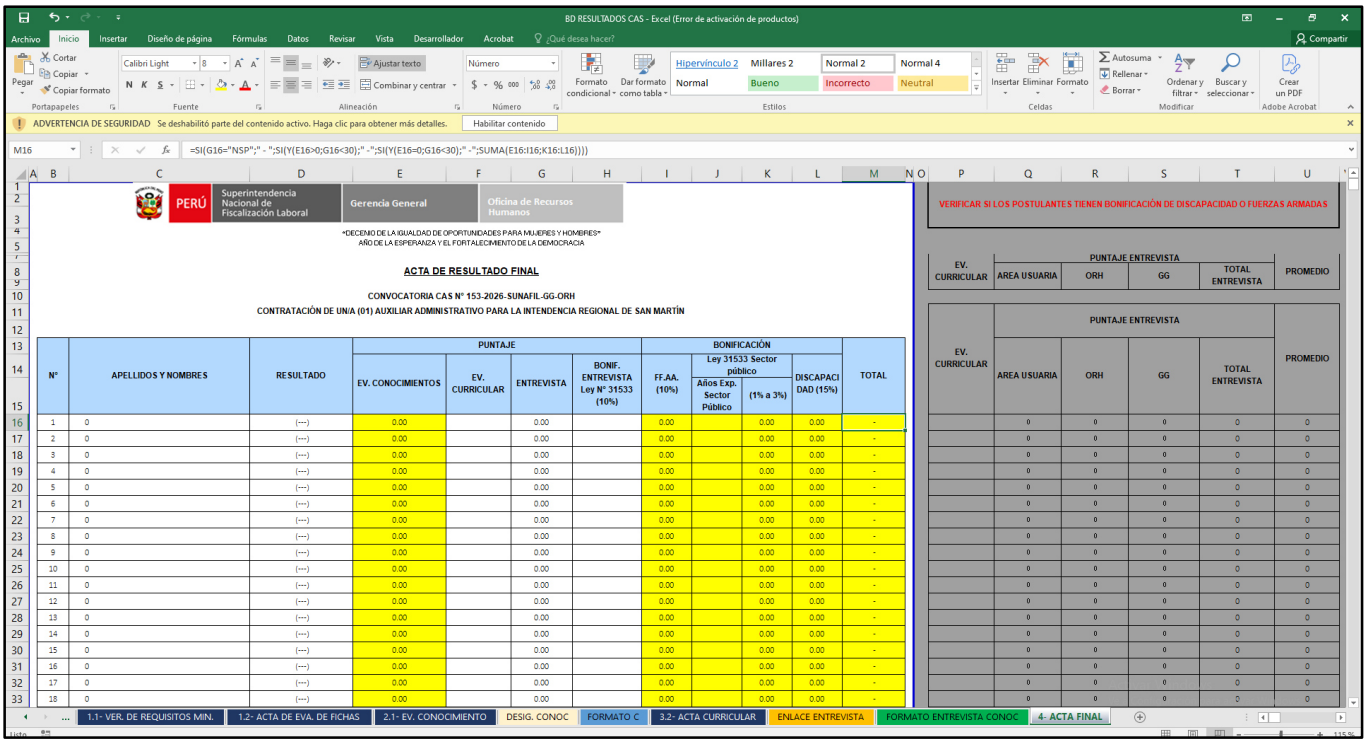
CRITERIOS DE EVALUACIÓN		
A.	DOMINIO DE LA ENTREVISTA Y FLUIDEZ	Evalúa el desenvolvimiento del postulante frente al Comité de Evaluación y su capacidad para relacionarse y transmitir ideas en concordancia con las preguntas planteadas, así como facilidad de palabra y riqueza de vocabulario.
B.	MOTIVACIÓN PARA EL PUESTO	Evalúa el interés del postulante para el puesto al que postula y su disposición para contribuir y desarrollar profesional o técnicamente sus actividades.
C.	ADAPTACIÓN A LA CULTURA ORGANIZACIONAL	Capacidad del postulante de adecuarse fácil y rápidamente a situaciones diferentes en un nuevo ambiente laboral, así como enfrentarse a nuevas tareas, retos y personas, y comparte principios y valores alineados a los procedimientos, lineamientos, políticas, misión y visión de la Entidad.
D.	MAYOR COMPATIBILIDAD CON EL PERFIL Y EVIDENCIA DE LOGROS	Identifica al postulante con características principales para el adecuado desarrollo de las funciones y necesidades del puesto, con capacidad para utilizar de manera adecuada recursos asignados para lograr objetivos planteados en un tiempo previsto.

CALIFICACIÓN DE ENTREVISTA PERSONAL

N°	APELLIDOS Y NOMBRES DEL POSTULANTE	PERSONA CON DISCAPACIDAD	LICENCIADO DE LAS FF.AA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN A: DOMINIO DE LA ENTREVISTA Y FLUIDEZ (Máx. 08.00 pts)	B: MOTIVACIÓN PARA EL PUESTO (Máx. 08.00 pts)	C: ADAPTACIÓN A LA CULTURA ORGANIZACIONAL (Máx. 10.00 pts)	D: MAYOR COMPATIBILIDAD CON EL PERFIL Y EVIDENCIA DE LOGROS (Máx. 14.00 pts)	PUNTAJE TOTAL* Aprobatorio = Mín. 30.00 Máx. 40.00
1	0	=BUSCARV(C36;'Datos	=BUSCARV(C3 6;'Datos					0.00
2	0							0.00
3	0							0.00
4	0							0.00

Página

1.1- VER. DE REQUISITOS MIN. | 1.2- ACTA DE EVA. DE FICHAS | 2.1- EV. CONOCIMIENTO | DESIG. CONOC | FORMATO C | 3.2- ACTA CURRICULAR | ENLACE ENTREVISTA | FORMATO ENTREVISTA CONOC | 4- ACTA FINAL



BD RESULTADOS CAS - Excel (Error de activación de productos)

ADVERTENCIA DE SEGURIDAD Se deshabilitó parte del contenido activo. Haga clic para obtener más detalles. Habilitar contenido

M16 =SI(G16="NSP";" - ";SI(Y(E16>0;G16<30);" -";SI(Y(E16=0;G16<30);" -";SUMA(E16:I16;K16:L16))))

PERÚ | Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral | Gerencia General | Oficina de Recursos Humanos

"DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"
AÑO DE LA ESPERANZA Y EL FORTALECIMIENTO DE LA DEMOCRACIA

ACTA DE RESULTADO FINAL

CONVOCATORIA CAS N° 153-2026-SUNAFIL-GG-ORH

CONTRATACIÓN DE UN/A (01) AUXILIAR ADMINISTRATIVO PARA LA INTENDENCIA REGIONAL DE SAN MARTÍN

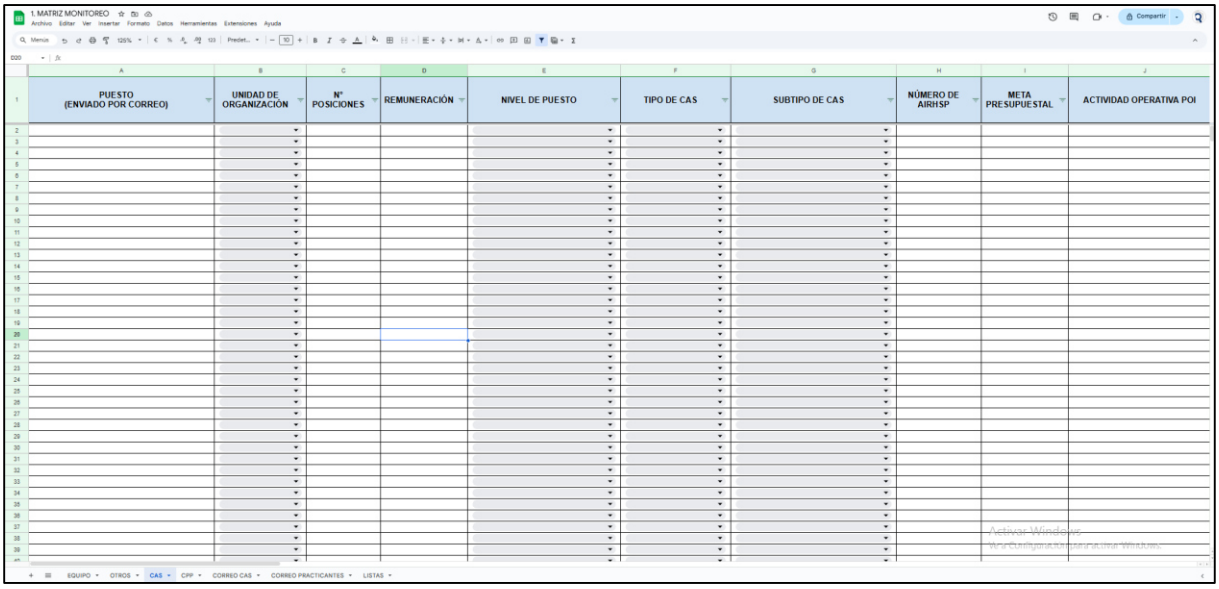
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	RESULTADO	PUNTAJE: EV. CONOCIMIENTOS	EV. CURRICULAR	ENTREVISTA	BONIF. ENTREVISTA Ley N° 31533 (10%)	BONIFICACIÓN: FF.AA. (10%)	Ley 31533 Sector público: Años Exp. Sector Público	Ley 31533 Sector público: (1% a 3%)	DISCAPACIDAD (15%)	TOTAL
1	0	(---)	0.00		0.00		0.00		0.00	0.00	-
2	0	(---)	0.00		0.00		0.00		0.00	0.00	-
3	0	(---)	0.00		0.00		0.00		0.00	0.00	-
4	0	(---)	0.00		0.00		0.00		0.00	0.00	-
5	0	(---)	0.00		0.00		0.00		0.00	0.00	-
6	0	(---)	0.00		0.00		0.00		0.00	0.00	-
7	0	(---)	0.00		0.00		0.00		0.00	0.00	-
8	0	(---)	0.00		0.00		0.00		0.00	0.00	-
9	0	(---)	0.00		0.00		0.00		0.00	0.00	-
10	0	(---)	0.00		0.00		0.00		0.00	0.00	-
11	0	(---)	0.00		0.00		0.00		0.00	0.00	-
12	0	(---)	0.00		0.00		0.00		0.00	0.00	-
13	0	(---)	0.00		0.00		0.00		0.00	0.00	-
14	0	(---)	0.00		0.00		0.00		0.00	0.00	-
15	0	(---)	0.00		0.00		0.00		0.00	0.00	-
16	0	(---)	0.00		0.00		0.00		0.00	0.00	-
17	0	(---)	0.00		0.00		0.00		0.00	0.00	-
18	0	(---)	0.00		0.00		0.00		0.00	0.00	-

VERIFICAR SI LOS POSTULANTES TIENEN BONIFICACIÓN DE DISCAPACIDAD O FUERZAS ARMADAS

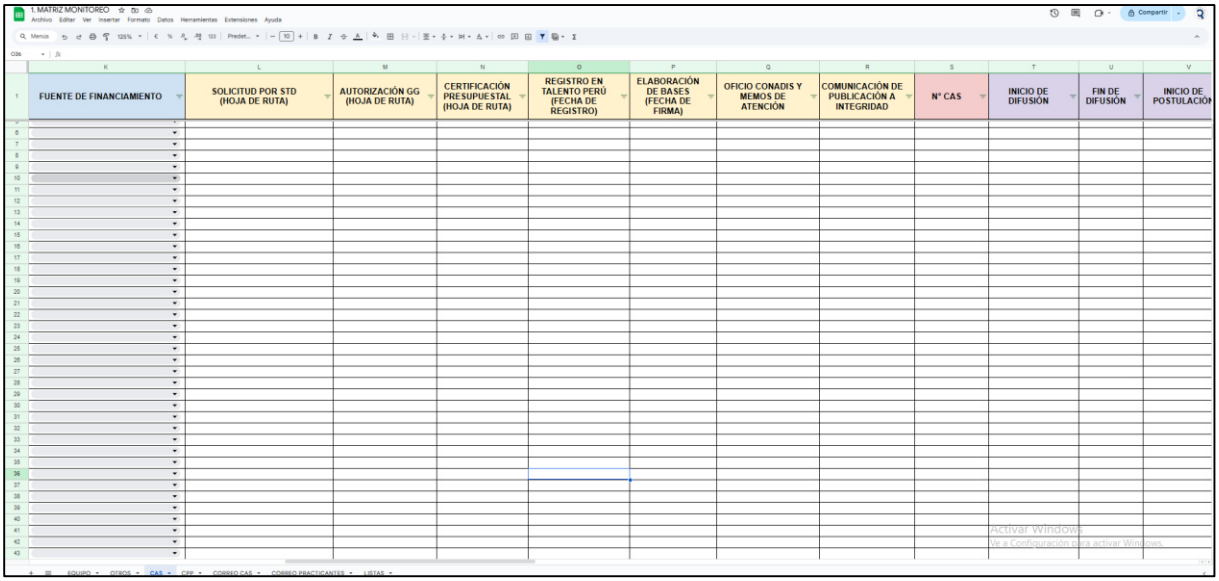
EV. CURRICULAR	PUNTAJE ENTREVISTA: AREA USUARIA	ORH	GG	TOTAL ENTREVISTA	PROMEDIO
	0	0	0	0	0

1.1- VER. DE REQUISITOS MIN. | 1.2- ACTA DE EVA. DE FICHAS | 2.1- EV. CONOCIMIENTO | DESIG. CONOC | FORMATO C | 3.2- ACTA CURRICULAR | ENLACE ENTREVISTA | FORMATO ENTREVISTA CONOC | 4- ACTA FINAL

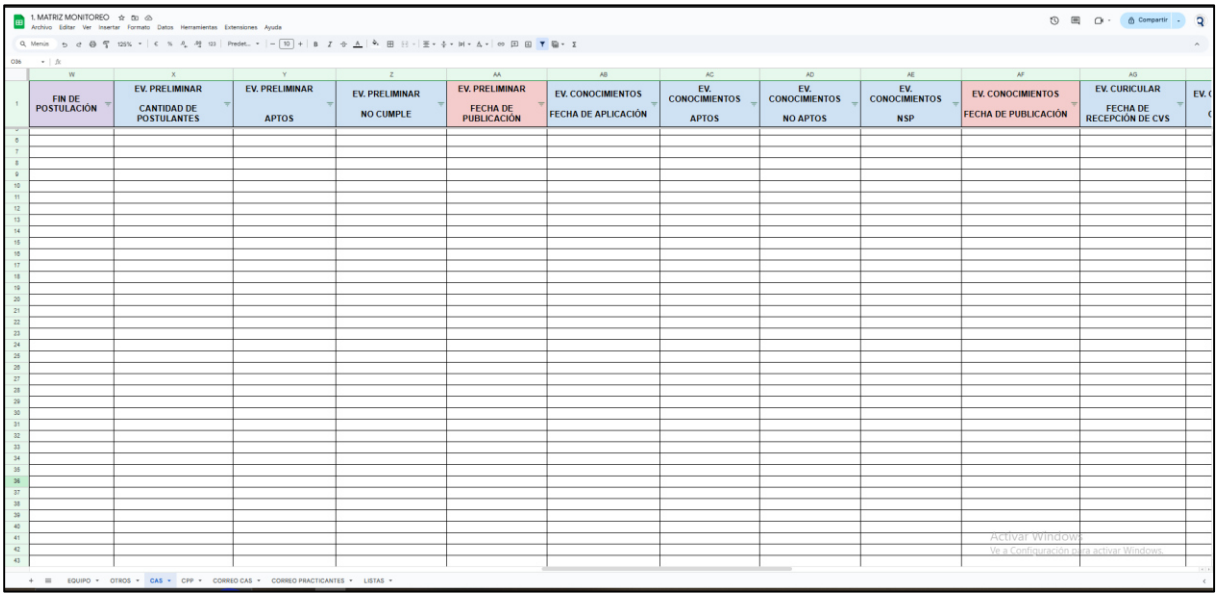
ANEXO 8 – MATRIZ DE MONITOREO DE PROCESO DE SELECCIÓN



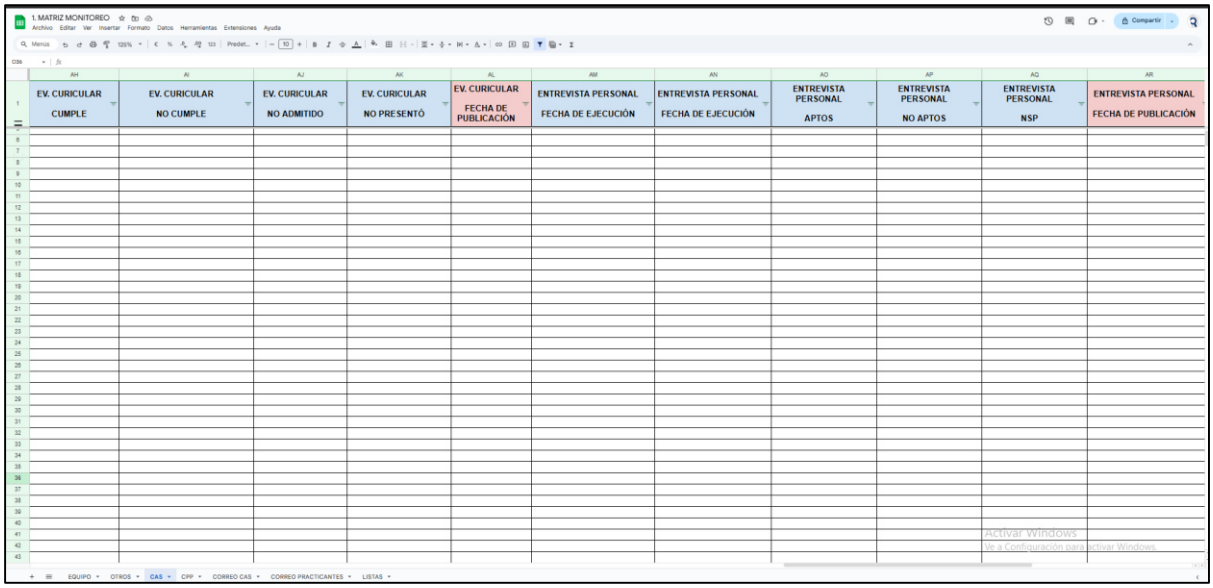
PUESTO (ENVIADO POR CORREO)	UNIDAD DE ORGANIZACIÓN	N° POSICIONES	REMUNERACIÓN	NIVEL DE PUESTO	TIPO DE CAS	SUBTIPO DE CAS	NÚMERO DE AIRHSP	META PRESUPUESTAL	ACTIVIDAD OPERATIVA POI



FUENTE DE FINANCIAMIENTO	SOLICITUD POR STD (HOJA DE RUTA)	AUTORIZACIÓN GG (HOJA DE RUTA)	CERTIFICACIÓN PRESUPUESTAL (HOJA DE RUTA)	REGISTRO EN TALENTO PERÚ (FECHA DE REGISTRO)	ELABORACIÓN DE BASES (FECHA DE FIRMA)	OFICIO CONADIS Y MEMOS DE ATENCIÓN	COMUNICACIÓN DE PUBLICACIÓN A INTEGRIDAD	N° CAS	INICIO DE DIFUSIÓN	FIN DE DIFUSIÓN	INICIO DE POSTULACIÓN



FIN DE POSTULACIÓN	EV. PRELIMINAR CANTIDAD DE POSTULANTES	EV. PRELIMINAR APTOS	EV. PRELIMINAR NO CUMPLE	EV. PRELIMINAR FECHA DE PUBLICACIÓN	EV. CONOCIMIENTOS FECHA DE APLICACIÓN	EV. CONOCIMIENTOS APTOS	EV. CONOCIMIENTOS NO APTOS	EV. CONOCIMIENTOS NSP	EV. CONOCIMIENTOS FECHA DE PUBLICACIÓN	EV. CURICULAR FECHA DE RECEPCIÓN DE CVS	EV. C

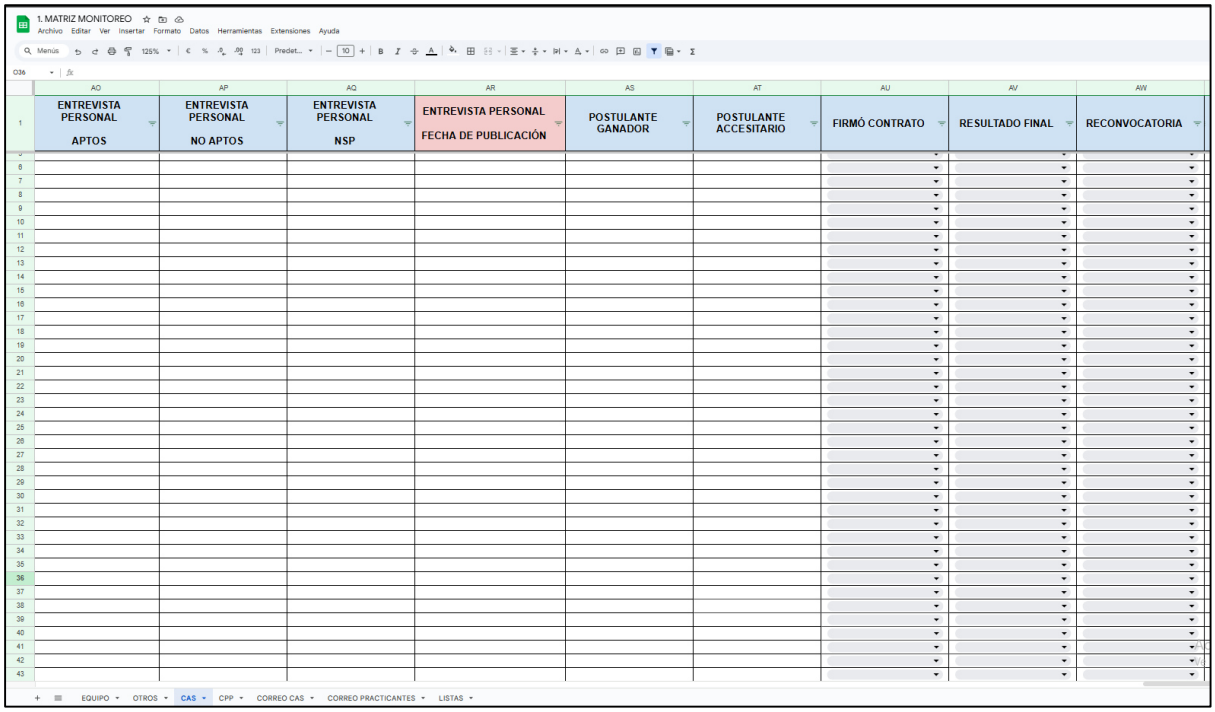


1. MATRIZ MONITOREO

EV. CURICULAR CUMPLE	EV. CURICULAR NO CUMPLE	EV. CURICULAR NO ADMITIDO	EV. CURICULAR NO PRESENTÓ	EV. CURICULAR FECHA DE PUBLICACIÓN	ENTREVISTA PERSONAL FECHA DE EJECUCIÓN	ENTREVISTA PERSONAL FECHA DE EJECUCIÓN	ENTREVISTA PERSONAL APTOS	ENTREVISTA PERSONAL NO APTOS	ENTREVISTA PERSONAL NSP	ENTREVISTA PERSONAL FECHA DE PUBLICACIÓN

Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows.

EQUIPO | OTROS | CAS | CPP | CORREO CAS | CORREO PRACTICANTES | LISTAS

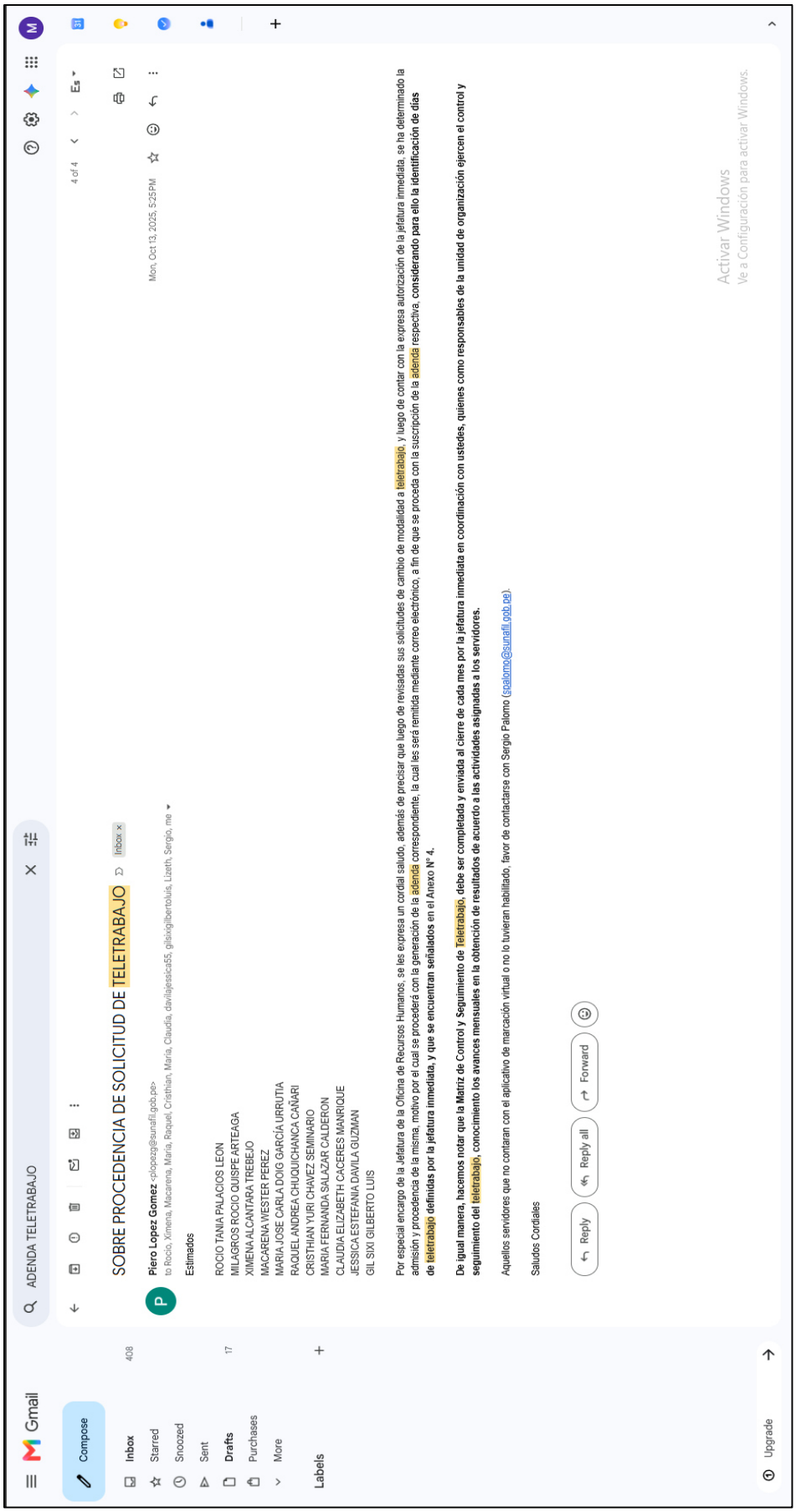


1. MATRIZ MONITOREO

ENTREVISTA PERSONAL APTOS	ENTREVISTA PERSONAL NO APTOS	ENTREVISTA PERSONAL NSP	ENTREVISTA PERSONAL FECHA DE PUBLICACIÓN	POSTULANTE GANADOR	POSTULANTE ACCESITARIO	FIRMÓ CONTRATO	RESULTADO FINAL	RECONVOCATORIA

EQUIPO | OTROS | CAS | CPP | CORREO CAS | CORREO PRACTICANTES | LISTAS

ANEXO 9 – APROBACIÓN DE ADENDAS DE TELETRABAJO



ANEXO 10 – INDICADOR QUE MIDE EL PORCENTAJE DE PLAZAS CAS CONVOCADAS OPORTUNAMENTE

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR							
Objetivo Estratégico Institucional:	**OEI.03. Fortalecer la rectoría del Sistema de Inspección del Trabajo y la gestión institucional**						
Acción Estratégica Institucional:	**AEI.03.05. Programa de fortalecimiento de capacidades y gestión del capital humano de manera permanente en la SUNAFIL**						
Nombre del indicador:	Porcentaje de plazas CAS convocados oportunamente						
Justificación:	Permite medir la celeridad y eficacia de las acciones conducentes a la dotación de talento humano a las unidades de organización de la SUNAFIL, a fin de que estas cuenten con la capacidad operativa necesaria para desarrollar sus actividades adecuadamente; cabe precisar que, el indicador es verificable de manera continua, facilitando su control en el tiempo.						
Responsables:	Responsable de la medición: Unidad Funcional de Administración de Personal de la Oficina de Recursos Humanos. Responsable de la acción: Oficina de Recursos Humanos.						
Limitaciones para la medición del indicador:	No se identifican limitaciones.						
Método de cálculo:	**Fórmula del Indicador:** N/T * 100 **Donde:** N: Número de posiciones convocadas T: Número de posiciones requeridas **Especificaciones Técnicas:** - Número de posiciones convocadas: Son aquellas posiciones con presupuesto convocadas en menos de 15 días hábiles contabilizados a partir de la recepción del requerimiento formulado por el área usuaria. - Número de posiciones requeridas: Son aquellas posiciones que cuentan con presupuesto y son requeridas por las áreas usuarias. **Consideraciones:** - Se consideran únicamente los requerimientos formulados por las áreas, toda vez que el accionar de la ORH está sujeto a los requerimientos de personal; es decir, es el área usuaria quien inicia el proceso, no pudiendo efectuar acciones de oficio, de acuerdo con el Manual de Procedimientos del Proceso PS3. Gestión de Recursos Humanos de la SUNAFIL. - Se consideran únicamente las posiciones presupuestadas, toda vez que, de acuerdo con la Ficha de Procedimiento vigente, las posiciones sin presupuesto son devueltas al área usuaria. - Se consideran para el conteo, los requerimientos para posiciones CAS por suplencia y/o transitorias.						
Sentido esperado del Indicador y tipo de agregación:	**Sentido Esperado:** Ascendente					**Tipo de Agregación:** No agregable	
Sentido esperado del Indicador y tipo de agregación:	**Paso N°**	**Responsable del Indicador**				**Actividad**	
	1	Oficina de Recursos Humanos.				Solicitud de reporte de logro alcanzado en el indicador	
	2	Unidad Funcional de Administración de Personal de la Oficina				Validación de disponibilidad de datos	
	3	Unidad Funcional de Administración de Personal de la Oficina				Procesamiento de datos (cálculo del indicador)	
	4	Unidad Funcional de Administración de Personal de la Oficina				Reporte con el análisis del logro alcanzado por el indicador	
	5	Unidad Funcional de Administración de Personal de la Oficina				Evaluación del reporte ¿es adecuado metodológicamente?	
	6	Oficina de Recursos Humanos.				Análisis del logro alcanzado y registro en el Aplicativo CEPLAN, para su posterior remisión a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto	
Fuente y base de datos	Fuente: Unidad Funcional de Administración de Personal de la Oficina de Recursos Humanos. Base de Datos: Informe anual de la Unidad Funcional de Administración de Personal de la Oficina de Recursos Humanos.						
	Línea de base	**Logros esperados**					
Año	**2023**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Valor en absoluto	370	375	377	380	380	380	380
	400	400	400	400	400	400	400
Valor en relativo	93%	94%	94%	95%	95%	95%	95%

ANEXO 11: COMPARATIVO DE RESULTADOS OBTENIDOS

Indicador	Línea base (2019-2023)	Situación posterior (2024-Actualidad)	Variación (%)	Impacto observado
Tiempo promedio de cobertura de plazas (días)	55 días	35 días	Disminuyó en 20 días lo que representa una mejora del 36%.	Reducción de los tiempos de atención y mayor oportunidad en la provisión de personal.
Convocatorias declaradas nulas producto de la presentación de recursos administrativos	1	0	Se redujo a cero.	Disminución de riesgos legales y procedimentales, pasibles de responsabilidad administrativa, civil y funcional.
Procesos que incorporan evaluación de conocimientos	0	100%	Se incorporó la evaluación en todas las convocatorias a partir del año 2025.	Fortalecimiento de la meritocracia y de los filtros técnicos de selección.

Servidores capacitados en normativa y procesos de selección	0	15	Se capacitó a todo servidor que formó parte del equipo	Incremento de competencias técnicas y uniformidad de criterios.
Herramientas de gestión implementadas	0	6	Se implementaron herramientas previamente inexistentes	Mayor estandarización y control de los procesos.
Indicadores de gestión utilizados para monitoreo	1	1	Se rediseñó el indicador para mayor precisión.	Fortalecimiento del seguimiento y la toma de decisiones basada en evidencia.
Tiempo promedio de elaboración de documentos del proceso	20 minutos por acta	3 minutos por acta	El tiempo se redujo en un 85%.	Optimización de horas hombre y reducción de actividades manuales.
Cantidad de procesos de selección realizados	1261 (5 años)	1186 (2 años y medio)	Se incrementó la capacidad de ejecución de procesos de selección.	Incremento de la capacidad operativa del equipo.