ANEXO

POLÍTICA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE ADUANAS Y DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA (SUNAT)

La SUNAT reconoce que sus trabajadores constituyen el principal factor para el cumplimiento de su misión institucional. En tal sentido, impulsa una gestión de recursos humanos basada en el mérito, el desarrollo continuo, la innovación, el liderazgo, la integridad y la flexibilidad organizacional, orientada a atraer, desarrollar, reconocer y retener talento, brindando oportunidades de crecimiento profesional alineadas con las necesidades institucionales y las aspiraciones de desarrollo de sus trabajadores.

I. FINALIDAD

Garantizar una gestión integral, moderna y estratégica de los recursos humanos en la SUNAT, buscando generar las condiciones para que los trabajadores desarrollen plenamente su potencial, fortalezcan sus capacidades, accedan a oportunidades de especialización, movilidad y progresión laboral, y contribuyan al logro de los objetivos institucionales sobre la base del mérito, la transparencia y la igualdad de oportunidades en el marco del régimen laboral de la actividad privada.

II. OBJETIVO

Establecer los principios y lineamientos que orientan la Gestión de los Recursos Humanos (GRH) de la SUNAT, promoviendo su optimización y contribución al fortalecimiento institucional, respetando el marco normativo vigente.

III. ALCANCE

La presente política es de alcance a todas las unidades de organización de la SUNAT, así como a todos sus trabajadores.

IV. BASE LEGAL

4.1. Ley N.° 32730, Ley que Fortalece la Capacidad Operativa y Administrativa de la SUNAT, a través de la Optimización de su Gestión de Recursos Humanos.
4.2. Ley N.° 30057, Ley del Servicio Civil y modificatorias.
4.3. Ley N.° 29816, Ley de Fortalecimiento de la SUNAT y modificatoria.
4.4. Ley N.° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, que define los sistemas de las entidades públicas.
4.5. Ley N.° 28175, Ley Marco del Empleo Público y modificatorias.
4.6. Ley N.° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado y modificatorias.
4.7. Decreto Legislativo N.° 1023, que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil, rectora del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, y modificatorias.
4.8. Decreto Legislativo N.° 1666, Decreto Legislativo marco de la Gestión Fiscal de los Recursos Humanos del Sector Público.
4.9. Decreto Supremo N.° 040-2023-EF, que aprueba la sección primera del Reglamento de Organización y Funciones de la SUNAT y modificatoria.
4.10. Decreto Supremo N.° 103-2022-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030.

4.11. Decreto Supremo N.° 040-2014-PCM, que aprueba el Reglamento General de la Ley N.° 30057, Ley del Servicio Civil, y modificatorias.
4.12. Resolución de Superintendencia N.° 000081-2023/SUNAT, que aprueba la sección segunda del Reglamento de Organización y Funciones de la SUNAT y modificatorias.

V. PRINCIPIOS

La GRH de la SUNAT contempla la aplicación de los siguientes principios:

5.1. Legalidad: La GRH se desarrolla en el marco de la normatividad vigente aplicable a la SUNAT y a sus trabajadores.

5.2. Mérito: Es el reconocimiento y valoración objetiva de las capacidades, competencias y rendimiento de los trabajadores. En ese sentido, el ingreso, progresión y desarrollo en la institución se sustentan exclusivamente en la aptitud, idoneidad y desempeño demostrado, asegurando la calidad del talento humano para el logro de las metas institucionales, promoviendo el profesionalismo, el desarrollo continuo de capacidades y la excelencia en el ejercicio de las funciones, a través de los concursos correspondientes.

5.3. Imparcialidad y equidad: Los subsistemas de la GRH y sus correspondientes procesos se desarrollan de manera neutral y objetiva, sin realizar distinción, exclusión o preferencia basada en motivos de edad, raza, género, religión, creencia, afiliación o cualquier otra condición personal, que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades.

Las distinciones, exclusiones o preferencias basadas en las calificaciones exigidas para un puesto determinado no son consideradas como inequidad, dado que la igualdad presupone el trato igual a lo que es igual y desigual a lo que no es igual.

5.4. Orientación a resultados: Es la vinculación directa de la GRH con el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Bajo este principio, las capacidades y el desempeño del talento humano se articulan para asegurar que la SUNAT brinde servicios y normas de calidad que generen valor público.

5.5. Idoneidad: La GRH promueve que la SUNAT esté integrada por trabajadores con aptitud técnica y moral, y con los conocimientos, competencias y experiencia requeridos para el adecuado desempeño de sus funciones, de acuerdo con el perfil del puesto y la normativa vigente.

5.6. Probidad: Es la actuación ética alineada con los valores institucionales de la SUNAT, como son la integridad, excelencia y compromiso; así como con los principios rectores de la función pública.

Actuamos con sinceridad, veracidad, rectitud, honradez y honestidad, procurando satisfacer el interés general; desechando todo provecho o ventaja personal indebida.

5.7. Transparencia: Garantiza el acceso a la información clara, confiable y oportuna en la GRH. Este principio promueve la comunicación abierta, el uso de sistemas integrados para la toma de decisiones y el fortalecimiento de la confianza de los trabajadores hacia la institución, favoreciendo entornos de colaboración y trabajo articulado entre las distintas unidades de organización.

5.8. Provisión Presupuestaria: Las decisiones en materia de recursos humanos se adoptan considerando la disponibilidad presupuestal institucional y el cumplimiento de las disposiciones fiscales aplicables, asegurando que las acciones previstas se encuentren previamente autorizadas y cuenten con el presupuesto correspondiente, en concordancia con la sostenibilidad de las finanzas públicas.

5.9. Innovación y mejora continua: La GRH promueve la búsqueda permanente de nuevas prácticas, herramientas y soluciones que permitan incrementar la eficiencia, calidad y valor aportado por los trabajadores al logro de los objetivos institucionales, fortaleciendo la capacidad de adaptación frente a los cambios del entorno y las necesidades de la organización.

VI. SUBSISTEMAS DE LA GRH EN LA SUNAT

La SUNAT desarrolla los subsistemas de la GRH y sus procesos correspondientes, con un enfoque sistémico e integral, de acuerdo con sus necesidades organizacionales.

Elabora y actualiza progresivamente los documentos normativos institucionales de recursos humanos y demás herramientas necesarias para dichos subsistemas, así como para sus procesos, en el marco de las metodologías institucionales vigentes[1] y la normativa vigente.

Los subsistemas que comprende la GRH de la SUNAT son los siguientes:

6.1. Planificación y organización

Orienta estratégicamente la GRH con una visión integral, en concordancia con la misión y los objetivos institucionales. En ese sentido, define y adecúa las estrategias de recursos humanos y los instrumentos correspondientes, teniendo en cuenta la evaluación situacional y los requerimientos institucionales.

Comprende el diseño, dimensionamiento y la administración de cargos y puestos, considerando los cambios del entorno, la tecnología, la innovación y la mejora continua. Asimismo, comprende el establecimiento y seguimiento de indicadores que permitan evaluar la GRH y su contribución al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Este subsistema se desarrolla de manera transversal a todos los demás subsistemas de la GRH, contribuyendo a su articulación y coherencia con la planificación institucional.

[1] Las metodologías institucionales vigentes son la Metodología para la Formulación, Aprobación y Control de los Documentos Normativos Institucionales - METDONI versión 1.4, aprobado mediante Resolución de Oficina N.º 000001-2024-SUNAT/1V0000 y la Metodología para la Gestión por Procesos – METGEP versión 5, aprobado mediante Resolución de Oficina N.° 000002-2023-SUNAT/1V0000.

Consecuentemente, se elaboran y aprueban en lo que corresponda, los instrumentos de la GRH correspondientes a este subsistema, tales como las políticas específicas a cada subsistema de recursos humanos, Manual de Clasificador de Cargos[2], el Cuadro para Asignación de Personal Provisional, el Manual de Perfiles de Puestos, el Presupuesto Analítico de Personal e indicadores de la GRH.

6.2. Gestión de la incorporación y administración de personas

Comprende la gestión integral de las distintas etapas del ciclo laboral de los trabajadores desde la atracción del talento, selección, vinculación, inducción, administración y su desvinculación, orientada a asegurar la disponibilidad oportuna de trabajadores idóneos que respondan a las necesidades y objetivos institucionales.

Promueve la atracción, selección y vinculación de personas sobre la base del mérito, la transparencia y la igualdad de oportunidades, mediante concursos desarrollados con criterios objetivos a fin de contar con el personal idóneo, de acuerdo con el marco normativo vigente.

Administra la información de los trabajadores en la institución, promoviendo la simplificación y digitalización de la misma, asegurando su gestión adecuada y oportuna durante la vigencia del vínculo laboral, garantizando la continuidad de las funciones institucionales.

En ese sentido, el presente subsistema considera la elaboración y aprobación de instrumentos tales como reglamento interno de trabajo, disposiciones para la atracción del talento, selección y vinculación, contratos, registro, inducción, gestión de asistencia, desplazamientos, control disciplinario, administración de legajos, desvinculación, entre otros.

6.3. Gestión de la compensación

Se orienta al reconocimiento de las responsabilidades, contribuciones y condiciones asociadas a los puestos y al desempeño de sus funciones, mediante la gestión de compensaciones económicas y no económicas, bajo los criterios de equidad, transparencia y provisión presupuestaria, de acuerdo con las disposiciones vigentes.

De esta manera, la gestión de la compensación contribuye al reconocimiento de la labor de los trabajadores, al compromiso y al cumplimiento de los objetivos institucionales.

En ese sentido, comprende el conjunto de políticas, procesos y prácticas orientadas a administrar las remuneraciones, beneficios e incentivos de los trabajadores y demás conceptos que correspondan sobre la base del registro y actualización de la información laboral, garantizando el cumplimiento de las obligaciones institucionales en materia de compensaciones.

---

[2] La clasificación de los cargos en la SUNAT se realiza conforme a las disposiciones contenidas en la Ley N.° 28175, Ley Marco del Empleo Público.

6.4. Gestión de la formación y capacitación

Fortalece de manera permanente las capacidades de los trabajadores mediante el cierre de brechas de conocimientos y competencias, a fin de mejorar su desempeño en sus unidades de organización y contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Orienta la formación y capacitación acorde a las necesidades de los puestos, la necesidad institucional y los resultados de gestión del rendimiento, promoviendo el aprendizaje continuo y la transferencia de conocimientos adquiridos a todo nivel, contribuyendo así a la gestión y conservación del conocimiento crítico, promoviendo la conversión del conocimiento tácito a explícito.

Asimismo, fomenta el desarrollo de capacidades para la especialización técnica, la innovación, la transformación digital y la preparación de trabajadores con potencial para asumir mayores responsabilidades dentro de la institución, fomentando el desarrollo del liderazgo en todos los niveles organizacionales.

De esa forma, el presente subsistema considera la elaboración y aprobación de instrumentos tales como el Plan de Desarrollo de las Personas, Plan de Desarrollo del Talento y programas y acciones para el desarrollo del liderazgo, entre otros.

6.5. Gestión del rendimiento laboral

Promueve una cultura de alto desempeño orientada al logro de resultados y al cumplimiento de los objetivos institucionales, fomentando el desarrollo de las competencias y del talento, mediante la evaluación del desempeño y la retroalimentación permanente.

Asimismo, la gestión del rendimiento constituye un mecanismo para la identificación de trabajadores con potencial de liderazgo, la planificación de la sucesión y la toma de decisiones relacionadas con la carrera laboral.

En ese sentido, identifica fortalezas y debilidades en el rendimiento de los trabajadores, a fin de proponer y planificar acciones orientadas a la mejora continua, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales.

Los resultados de la gestión del rendimiento constituyen un insumo para la gestión de la formación y capacitación, la gestión de la carrera laboral y los demás subsistemas en lo que corresponda.

El presente subsistema incluye la elaboración y aprobación de un plan de gestión del rendimiento laboral, instrumentos de evaluación y resultados de la evaluación del desempeño y planes o acciones de seguimiento y mejora derivados de los resultados.

6.6. Gestión de la carrera laboral

Promueve el desarrollo, especialización, movilidad y progresión laboral de los trabajadores, reconociendo su derecho al crecimiento profesional y generando oportunidades para asumir nuevas responsabilidades y desafíos, de acuerdo

con las necesidades institucionales y la consecución de los objetivos de la SUNAT.

La gestión de la carrera laboral se sustenta en el mérito y en criterios objetivos, transparentes y predecibles, orientados a facilitar trayectorias profesionales diversas que permitan a los trabajadores desarrollarse como especialistas, líderes o gestores, según sus capacidades, intereses y potencial. Asimismo, promueve medidas que favorezcan la identificación, desarrollo, retención y sucesión del talento, así como la gestión del conocimiento crítico para la sostenibilidad institucional.

En esa medida, el presente subsistema considera la elaboración y aprobación de un plan de línea de carrera laboral y el plan de sucesión para puestos críticos, entre otros.

6.7. Gestión de las relaciones humanas

Este subsistema se relaciona con todos los demás subsistemas y da soporte a los mismos, a través de la generación de un ambiente de trabajo adecuado y orientado al logro de los objetivos institucionales, impulsando una cultura y un clima organizacionales favorables, así como una comunicación interna efectiva, que favorezcan el compromiso, la convivencia, la colaboración, el orgullo institucional y el sentido de pertenencia, así como el reconocimiento de aportes.

Asimismo, fortalece la identidad institucional de la SUNAT mediante la aplicación de los principios, valores, prácticas y elementos institucionales, a través del diagnóstico y desarrollo de la cultura organizacional, la medición del clima organizacional y la comunicación interna.

Comprende también la gestión del bienestar social, promoviendo la atención de las necesidades de los trabajadores y el acceso a los servicios y beneficios que les correspondan conforme al marco normativo vigente.

Abarca de igual forma, a la seguridad y salud en el trabajo, orientada a la prevención y control de los riesgos laborales y a la protección de la salud de los trabajadores.

Finalmente, comprende la gestión de las relaciones laborales individuales y colectivas, promoviendo mecanismos de diálogo y atención de las materias derivadas de la relación laboral, conforme a la normativa vigente.

En ese sentido, el presente subsistema considera la elaboración y aprobación de la definición de la cultura organizacional de la SUNAT, el Plan de Cultura Organizacional, el Plan de Clima Organizacional, el Plan de Comunicación Interna, el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, procedimiento de relaciones laborales, registros de sindicatos, pliegos y convenios colectivos, Plan de Bienestar Social y otros instrumentos pertinentes.

VII. LINEAMIENTOS

7.1. La GRH:

7.1.1. Es un eje estratégico para el cumplimiento de la misión institucional articulado con los objetivos institucionales y las necesidades de la entidad y se desarrolla bajo un enfoque sistémico[3] e integral.

7.1.2. Se desarrolla en concordancia con la normativa vigente[4], teniendo en cuenta la gestión por procesos y la orientación a resultados[5], así como su articulación con los demás sistemas de la entidad[6].

7.1.3. Es planificada, desarrollada y liderada por la Intendencia Nacional de Recursos Humanos (INRH), en coordinación con la alta dirección y demás órganos de la institución.

7.1.4. Involucra a todas las instancias directivas y trabajadores de la institución, que, en el ámbito de sus responsabilidades, contribuyen al fortalecimiento de las capacidades operativas y administrativas y ejercen un rol activo en la conducción del cambio, la innovación y el desarrollo de los trabajadores.

7.1.5. Promueve la modernización y mejora continua mediante la incorporación de las tecnologías digitales, y medidas orientadas a garantizar la seguridad, confidencialidad e integridad de la información.

7.2. La SUNAT desarrolla su GRH y los subsistemas y procesos que comprende, mediante disposiciones e instrumentos normativos específicos para los mismos, en concordancia con el marco legal vigente y las necesidades institucionales.

7.3. El ingreso y la progresión en la SUNAT se efectúa mediante concurso de méritos, en igualdad de oportunidades, teniendo en cuenta el marco normativo vigente, los principios de la presente Política, los objetivos estratégicos institucionales y la disponibilidad de recursos.

7.4. La SUNAT procura brindar a sus trabajadores información clara y oportuna sobre las oportunidades de desarrollo, especialización, movilidad y progresión laboral existentes en la institución, así como sobre los requisitos y criterios aplicables para acceder a ellas.

VIII. IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO

8.1. La INRH presenta a la SNAAF, hasta el 31 de diciembre de cada año, la propuesta del Plan de Trabajo Multianual para la GRH, en el cual se identifican

---

[3] Este enfoque toma como referente el modelo integral de gestión de recursos humanos propuesto por Francisco Longo, profesor de la Escuela Superior de Administración de Empresas de Barcelona (ESADE) y director del Instituto de Dirección y Gestión Pública.

[4] Entre otros, la Ley N.° 29816, Ley de Fortalecimiento de la SUNAT y la Ley N.° 32730, Ley que fortalece la capacidad operativa y administrativa de la SUNAT, a través de la optimización de su gestión de Recursos Humanos.

[5] En el marco de la Política Nacional de Modernización de Gestión Pública al 2030, aprobado con Decreto Supremo N.° 103-2022-PCM.

[6] En el marco del Título V de la Ley N.° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, que define los sistemas de las entidades públicas.

los instrumentos de gestión, productos, procedimientos y los lineamientos que deben ser priorizados para los siguientes tres (3) años, en cada uno de los subsistemas de la presente política, considerando el principio de eficiencia operativa. A inicio de cada año, pueden realizarse los ajustes que se estimen convenientes para dicho periodo, acorde a las necesidades institucionales, y al contexto normativo y presupuestal.

8.2. El seguimiento de la GRH se realiza mediante indicadores, instrumentos y mecanismos de gestión, aprobados por la INRH, que permitan verificar su cumplimiento.