

Mayo 2022

# Informe de Evaluación de Resultados del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2024 – Plan Operativo Institucional (POI) 2021

Pliego: Autoridad Nacional del  
Servicio Civil (SERVIR)

Periodo: 2021

## Contenido

---

Contenido.....	1
Lista de acrónimos .....	3
Resumen Ejecutivo.....	4
I. Presentación del PEI.....	6
II. Análisis contextual.....	6
III. Evaluación del cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI).....	7
3.1 OEI 1: Promover el acceso equitativo al servicio civil en las entidades públicas .....	9
3.2 OEI 2: Impulsar el proceso de implementación de la Ley del Servicio Civil en las entidades públicas .....	9
3.3 OEI 3: Fortalecer capacidades para el servicio civil en los tres niveles de gobierno .....	11
3.4 OEI 4: Fortalecer la gestión institucional de SERVIR.....	11
3.5 OEI 5: Desarrollar la gestión de riesgo de desastres en SERVIR .....	11
IV. Evaluación del cumplimiento de las Acciones Estratégicas Institucionales (AEI).....	12
4.1 Modificaciones del POI .....	13
4.2 Cumplimiento de las AEI.....	15
4.2.1 AEI 1.1: Instrumentos normativos del SAGRH desarrollados para las entidades públicas.....	16
4.2.2 AEI 1.2: Proyectos normativos desarrollados, que promuevan un acceso más equitativo al servicio civil, para uso de las entidades públicas .....	18
4.2.3 AEI 1.3: Supervisión continua sobre el cumplimiento de las normas del SAGRH, realizada a las entidades públicas .....	19
4.2.4 AEI 1.4: Recursos de apelación resueltos por el TSC, para las entidades públicas de los tres niveles de gobierno y sus servidores .....	19
4.2.5 AEI 1.5: Atención de consultas sobre el funcionamiento del servicio civil y el SAGRH, absueltas de manera oportuna para las entidades públicas, servidores civiles y ciudadanía en general .....	20
4.2.6 AEI 2.1: Instrumentos normativos para implementar la Ley del Servicio Civil aprobados para las entidades públicas .....	20
4.2.7 AEI 2.2: Asistencia técnica permanente sobre el tránsito a la Ley del Servicio Civil, brindada a las entidades públicas .....	22
4.2.8 AEI 2.3: Puestos directivos cubiertos en base a procesos de selección meritocrática, para las entidades públicas .....	23
4.2.9 AEI 2.4: Gestión de la Capacitación y Gestión del Rendimiento implementados progresivamente en las entidades públicas de manera articulada.....	24
4.2.10 AEI 3.1: Oferta académica especializada para el fortalecimiento de capacidades en administración y gestión pública de los servidores civiles .....	26
4.2.11 AEI 3.2: Programa “Reto Excelencia” brindado de manera pertinente para la mejora de la formación profesional del servicio civil .....	28

4.2.12AEI 4.1: Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública consolidada en SERVIR, con énfasis en la calidad de servicios.....	29
4.2.13AEI 4.2: Sistemas administrativos fortalecidos en SERVIR .....	30
4.2.14AEI 5.1: Plan de continuidad operativa implementado en SERVIR .....	32
4.2.15AEI 5.2: Capacidad de respuesta ante emergencias y desastres desarrollada, en los servidores de SERVIR .....	32
V. Medidas para mejorar la implementación del PEI .....	33
VI. Conclusiones.....	34
VII. Recomendaciones .....	35
VIII. Anexos .....	36
A1: Reporte de seguimiento del PEI emitido a través del aplicativo CEPLAN V.01.....	36
A2: Informe de Evaluación de Implementación del POI (primer semestre) .....	36

#### Lista de cuadros:

• Cuadro Nº 1: OEI del PEI 2021-2024 de SERVIR .....	8
• Cuadro Nº 2: Desempeño de los OEI del PEI 2021-2024 de SERVIR, correspondiente al año 2021 .....	8
• Cuadro Nº 3: AEI del PEI 2021-2024 de SERVIR.....	12
• Cuadro Nº 4: Modificaciones del POI 2021 de SERVIR .....	13
• Cuadro Nº 5: Desempeño de las AEI del PEI 2021-2024 de SERVIR, correspondiente al año 2021 .....	15
• Cuadro Nº 6: Capacitados por la ENAP según tipo de capacitación y modalidad .....	27
• Cuadro Nº 7: Participantes en ACAs desarrolladas por la ENAP, según tipo de capacitación ..	27
• Cuadro Nº 8: Directivos capacitados por la ENAP, según tipo de capacitación .....	27

#### Lista de gráficos:

• Gráfico Nº 1: Porcentaje de cumplimiento por OEI, correspondiente al año 2021 .....	9
• Gráfico Nº 2: Porcentaje de cumplimiento por AEI, correspondiente al año 2021 .....	16

## Lista de acrónimos

---

- AEI : Acción Estratégica Institucional.
- CAP : Cuadro de Asignación de Personal.
- CEPLAN : Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
- ENAP : Escuela Nacional de Administración Pública.
- GG : Gerencia General.
- GdC : Gestión de la Capacitación.
- GDCRSC : Gerencia de Desarrollo de Capacidades y Rendimiento del Servicio Civil.
- GDGP : Gerencia de Desarrollo de la Gerencia Pública.
- GdR : Gestión del Rendimiento.
- GDSRH : Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos.
- GGPP : Gerentes Públicos.
- GPGSC : Gerencia de Políticas de Gestión del Servicio Civil.
- GRD : Gestión del Riesgo de Desastres.
- LSC : Ley del Servicio Civil.
- MPP : Manual de Perfiles de Puesto.
- MPT : Manual de Puestos Tipo.
- OAJ : Oficina de Asesoría Jurídica.
- OEI : Objetivo Estratégico Institucional.
- OGAF : Oficina General de Administración y Finanzas.
- OPP : Oficina de Planeamiento y Presupuesto.
- ORH : Oficina de Recursos Humanos.
- PCM : Presidencia del Consejo de Ministros.
- PE : Presidencia Ejecutiva.
- PEI : Plan Estratégico Institucional.
- PESEM : Plan Estratégico Sectorial Multianual.
- PIA : Presupuesto Institucional de Apertura.
- PIM : Presupuesto Institucional Modificado.
- PNMGP : Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- POI : Plan Operativo Institucional.
- SAGRH : Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.
- SCI : Sistema de Control Interno.
- SERVIR : Autoridad Nacional del Servicio Civil.
- SJA : Subjefatura de Abastecimiento.
- SJC : Subjefatura de Contabilidad.
- SJCI : Subjefatura de Comunicaciones e Imagen Institucional.
- SJSC : Subjefatura de Servicio al Ciudadano.
- SJT : Subjefatura de Tesorería.
- SJTI : Subjefatura de Tecnologías de la Información.
- SST : Seguridad y Salud en el Trabajo.
- TSC : Tribunal del Servicio Civil.

## Resumen Ejecutivo

---

La Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) se crea mediante Decreto Legislativo N° 1023, como ente rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos del Estado (SAGRH), siendo un organismo técnico especializado adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM). Sus atribuciones son de carácter normativo, supervisor, sancionador, interventor y de resolución de controversias.

El Plan Estratégico Institucional (PEI) de SERVIR formulado para el periodo 2021-2024 formalizó su aprobación mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000104-2020-SERVIR-PE, constituyéndose en la herramienta de gestión que permite desarrollar el conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos estratégicos institucionales, a fin de cumplir con la misión institucional establecida y contribuyendo así a alcanzar la visión del sector PCM. Por su parte el Plan Operativo Institucional Multianual (POI Multianual) 2021-2023 de SERVIR formalizó su aprobación con Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000056-2020-SERVIR-PE y modificatorias, siendo el instrumento de gestión que permite en el corto plazo desarrollar un conjunto de acciones orientadas a implementar de manera progresiva el PEI de SERVIR para el periodo 2021-2024.

El PEI de SERVIR 2021-2024 considera un total de cinco (5) objetivos estratégicos institucionales (OEI) de los cuales tres (3) corresponden a la naturaleza misional de SERVIR y dos (2) son de correspondencia con el desarrollo de la gestión institucional. Asimismo, se contemplan quince (15) acciones estratégicas institucionales (AEI) de las cuales once (11) guardan correspondencia directa con los OEI misionales y las cuatro (4) restantes se alinean con los OEI de desarrollo de la gestión institucional. Es oportuno precisar además que esta composición de objetivos y acciones estratégicas se encuentra debidamente alineada con los contenidos programáticos sectoriales establecidos en el Plan Estratégico Sectorial Multianual de la PCM (PESEM-PCM), ampliado en su horizonte temporal para el periodo 2016-2024.

Según las disposiciones establecidas y comunicadas por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), dada la naturaleza de SERVIR como Pliego Presupuestario y Unidad Ejecutora a la vez, corresponde la evaluación de resultados conjunta del Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Institucional para el año 2021. Así, en términos generales se analiza el desempeño de los OEI, pudiendo observarse que el desempeño promedio de ellos alcanzó el 80% durante el año 2021. Por su parte, el análisis de desempeño a nivel de AEI muestra que el desempeño promedio de ellos alcanzó el 82% durante el mismo año.

Del total de los OEI de SERVIR, solo el *“OEI 2: Impulsar el proceso de implementación de la Ley del Servicio Civil en las entidades públicas”* presenta aún un avance sustancial por debajo de lo esperado (21%), explicado en parte por los siguientes factores:

- Alta rotación de Funcionarios Públicos y Directivos Públicos en entidades públicas del Poder Ejecutivo, quienes son los tomadores de decisión para la continuidad del proceso de tránsito a la Ley del Servicio Civil, lo que consecuentemente retrasa el inicio de los procesos de selección de personal que se considera en la última fase del tránsito al nuevo régimen.
- Vigencia de la Ley N° 31131 *“Ley que establece disposiciones para erradicar la discriminación en los regímenes laborales del Sector Público”*, que impide el uso del presupuesto que financia posiciones CAS para asignarlos a los procesos de selección de personal de la Ley del Servicio Civil.

- Ausencia de presupuesto adicional para financiar posiciones bajo el régimen del Servicio Civil vacantes en entidades con CPE aprobado, lo que reviste de especial importancia a partir de la vigencia de la Ley N° 31131, representando el mismo impacto negativo sobre el proceso de implementación de la Ley del Servicio Civil.

Frente a ello, SERVIR gestionó ante la PCM la aprobación de una serie de normas que apuntan a simplificar el tránsito de las entidades públicas y el establecimiento de disposiciones para el ingreso de Directivos Públicos al régimen del Servicio Civil. Complementariamente, se coordinó con el MEF la asignación adicional de recursos para la continuidad de los procesos de selección de personal en el marco de la Ley del Servicio Civil, con especial énfasis en el segmento directivo.

Finalmente, la ejecución de los otros OEI de SERVIR alcanza niveles superiores a los esperados, especialmente en el ámbito del fortalecimiento de las capacidades de los servidores civiles, por lo que en el presente informe se analizan las especificidades que explican el comportamiento observado durante el año de gestión 2021.

## I. Presentación del PEI

---

El Plan Estratégico Institucional de la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), se constituye en la herramienta de gestión que permite desarrollar el conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos estratégicos institucionales y poder cumplir con la misión institucional establecida, contribuyendo así a alcanzar la visión del sector Presidencia del Consejo de Ministros (PCM).

En cuanto a la naturaleza organizacional de SERVIR, en materia del sistema presupuestario público, se constituye en un Pliego Presupuestario con una única Unidad Ejecutora, por lo que en términos de evaluación de resultados corresponde la evaluación conjunta del Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Institucional para el año 2021.

Además, siendo SERVIR un organismo técnico especializado rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos del Estado, está comprometido con la modernización de la función pública y el fortalecimiento integral y continuo del servicio civil en las entidades públicas, con el propósito de brindar servicios de calidad a la ciudadanía. Desde tal perspectiva la actuación de SERVIR se realiza directamente sobre las Oficinas de Recursos Humanos de las entidades o empresas del Estado, o las que hagan sus veces, que constituyen el nivel descentralizado responsable de implementar las normas, principios, métodos, procedimientos y técnicas del Sistema<sup>1</sup>.

Finalmente, se debe precisar que para el ejercicio fiscal 2021 el Presupuesto Institucional Modificado del Pliego SERVIR, por toda fuente de financiamiento, alcanzó los S/ 87,060,246 que permitieron el financiamiento de las acciones desarrolladas, la retribución de los recursos humanos empleados y los gastos de administración para el soporte a las actividades misionales de la entidad.

## II. Análisis contextual

---

Mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000104-2020-SERVIR-PE (20.12.2020) se formaliza la aprobación del PEI 2021-2024 de SERVIR, considerando el marco normativo vigente emitido por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) en su calidad de ente rector del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN) y guardando alineamiento con la visión del sector Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) y los demás contenidos programáticos considerados en el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) formulado para el periodo 2016-2020.

Así, en el marco de la cadena de valor público orientado al logro de resultados de SERVIR y teniendo el encargo de reformar el servicio civil, el año 2021 se inició el periodo de ejecución del PEI 2021-2024 de SERVIR, el mismo que se desarrolló en el aún imperante contexto de emergencia sanitaria declarada por la pandemia del COVID-19 que hizo necesaria la reorientación de recursos presupuestarios a las actividades asistenciales de salud priorizadas.

---

<sup>1</sup> Artículo 4 del Decreto Legislativo N° 1023, Decreto Legislativo que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil, rectora del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.

En el campo económico, hubo una recuperación en el crecimiento del Producto Bruto Interno (se espera un crecimiento final del PBI del 11.3%) impulsada por la flexibilización de las restricciones de movilidad, la ejecución acelerada de las obras públicas y la reanudación de proyectos de inversión privada. Sin embargo, en el ámbito laboral la recuperación del mercado ha sido lenta y el empleo de Lima en empresas de más de 10 trabajadores todavía se encontraba un 20% por debajo de su nivel anterior a la pandemia en agosto último, siendo las mujeres y los jóvenes quienes se han visto más afectados por la pérdida de empleos formales. No obstante, a pesar de la lenta recuperación del mercado laboral, se proyecta un descenso en la pobreza a 29.8%, apoyado en la política de transferencias monetarias (Bonos familiares y de reactivación económica)<sup>2</sup>.

En el caso de SERVIR, adicionalmente, producto del estado de emergencia sanitaria declarada se continuó con la vigencia de la modalidad de trabajo remoto para el sector público, por lo que se prosiguieron con las acciones de supervisión en las entidades públicas para la correcta aplicación de las disposiciones emitidas sobre la materia.

De otro lado, en el ámbito político, el accionar de SERVIR fue priorizado tanto por el gobierno saliente como por el gobierno entrante, habiéndose puesto énfasis en la gestión de la capa directiva como base para la mejora de las intervenciones públicas que guarden impacto positivo en los ciudadanos y empresas. Ello permitió a SERVIR darle un nuevo impulso a la reforma del Servicio Civil a través de la dinamización del tránsito a la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, habiéndose incrementado el pase progresivo de servidores al nuevo régimen laboral regulado por la citada norma.

En el ámbito interno, la Alta Dirección de la nueva gestión institucional estableció cuatro (4) ejes de gestión: i) Tutela del mérito, que implicó la revisión de perfiles, el análisis de las directivas de concursos y la revisión del modelo de supervisión; ii) Reforma, relacionada con el destrabe de la reforma del servicio civil, la simplificación del proceso de tránsito a la Ley del Servicio Civil (LSC) y el mayor impulso para su implementación; iii) Fortalecimiento de la capa directiva, consistente con la mejora de la gestión de los gerentes públicos, el desarrollo del modelo de gestión de la capa directiva y la formación adaptada de directivos; y, iv) Trabajo remoto - cuidado al servidor, para ayudar a las entidades públicas y a los servidores a continuar privilegiando el trabajo remoto y transitar a una gestión por resultados.

En tal marco de gestión fue destacable la incidencia de la conformación de equipos de trabajo para el abordaje de proyectos especiales como el de la dinamización del tránsito a la LSC, los cuales se conformaron con profesionales multidisciplinarios bajo un esquema de cadena de liderazgo que permitió responder rápidamente con el ajuste de normas propias del Sistema Administrativo de Gestión de los Recursos Humanos (SAGRH) y otras propuestas normativas de naturaleza sectorial con impacto en la gestión de los recursos humanos del Estado. Asimismo, se hizo posible el acompañamiento individualizado a las entidades públicas más próximas a las últimas etapas del tránsito a la LSC. Producto de ello, se ha efectuado el ejercicio de sistematización de experiencias para replicarlas y así contribuir a la gestión del conocimiento organizacional.

### III. Evaluación del cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)

---

<sup>2</sup> Adaptado del Banco Mundial BIRF-AIF. (07.10.2021). Perú Panorama general. <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview#1>

Los OEI de SERVIR están definidos para contribuir a que las entidades públicas alcancen mayores niveles de eficacia y eficiencia, y presten efectivamente servicios de calidad a través de un mejor servicio civil, promoviendo el desarrollo de las personas que lo integran. Es decir, se orientan al logro de los objetivos estratégicos sectoriales establecidos en el PESEM-PCM vigente.

El PEI 2021-2024 de SERVIR contempla cinco (5) OEI, de los cuales tres (3) son de tipo I y dos (2) son de tipo II<sup>3</sup>, tal como se detalla a continuación:

**Cuadro N° 1: OEI del PEI 2021-2024 de SERVIR**

Tipo	OEI	Indicador de la AEI
I	OEI 1: Promover la transparencia en el acceso al servicio civil en las entidades públicas.	Porcentaje de entidades que difunden sus convocatorias de selección de personal en el portal Talento Perú.
I	OEI 2: Impulsar el proceso de implementación de la Ley del Servicio Civil en las entidades públicas.	Porcentaje de entidades públicas con Resolución de Inicio para el tránsito a la LSC, que inician los procesos de selección de personal en el marco del nuevo régimen.
I	OEI 3: Fortalecer capacidades para el servicio civil en los tres niveles de gobierno.	Porcentaje de participantes que culminan exitosamente las acciones de capacitación dirigidas a los tres niveles de gobierno.
II	OEI 4: Fortalecer la gestión institucional de SERVIR.	Índice de fortalecimiento de gestión institucional.
II	OEI 5: Desarrollar la gestión de riesgo de desastres en SERVIR.	Porcentaje de implementación de los procesos de la gestión de riesgo de desastres.

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2021-2024 de SERVIR.  
Elaboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto – SERVIR.

A continuación, se analiza el desempeño de los OEI y los factores que influyeron en el cumplimiento de sus metas previstas para el año 2021, para lo cual se presenta el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 2: Desempeño de los OEI del PEI 2021-2024 de SERVIR, correspondiente al año 2021**

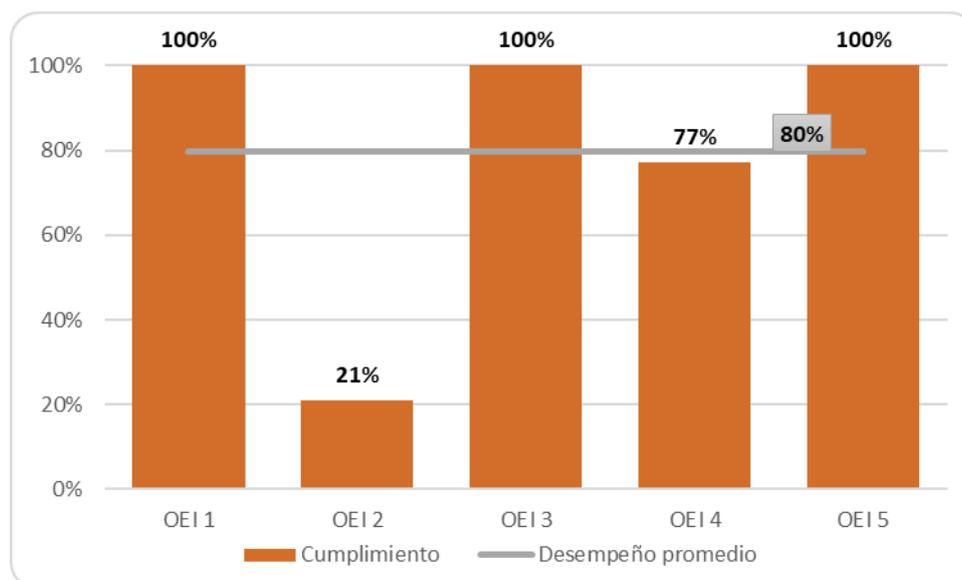
OEI	Indicador	Resultados 2021		
		Meta anual	Valor obtenido	% Cumplimiento
OEI 1	Porcentaje de entidades que difunden sus convocatorias de selección de personal en el portal Talento Perú.	47%	53%	100%
OEI 2	Porcentaje de entidades públicas con Resolución de Inicio para el tránsito a la LSC, que inician los procesos de selección de personal en el marco del nuevo régimen.	24%	5%	21%
OEI 3	Porcentaje de participantes que culminan exitosamente las acciones de capacitación dirigidas a los tres niveles de gobierno.	33%	45%	100%
OEI 4	Índice de fortalecimiento de gestión institucional.	1.00	0.77	77%
OEI 5	Porcentaje de implementación de los procesos de la gestión de riesgo de desastres.	40%	71%	100%
<b>Desempeño promedio</b>				<b>80%</b>

Fuente: Reporte de seguimiento del PEI 2021-2024, correspondiente al año 2021, emitido a través del aplicativo CEPLAN.  
Elaboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto – SERVIR.

Nota: El porcentaje de avance de los indicadores ha sido truncado en 100% de acuerdo con el reporte de seguimiento emitido a través del aplicativo CEPLAN.

<sup>3</sup> Según la Guía para el Planeamiento Institucional de CEPLAN existen dos (02) tipos de OEI: (1) OEI tipo I: se refiere a la población a la cual sirve la entidad y cuyas condiciones se busca mejorar a través de la entrega y uso de los bienes o servicios provistos; (2) OEI tipo II: buscan mejorar procesos de soporte o el diseño organizacional para solucionar problemas de gestión u optimizar el uso de recursos con la finalidad de atender adecuadamente a la población objetivo (contribuyen a la producción de bienes o servicios finales).

**Gráfico N° 1: Porcentaje de cumplimiento por OEI, correspondiente al año 2021**



Fuente: Reporte de seguimiento del PEI 2021-2024, correspondiente al año 2021, emitido a través del aplicativo CEPLAN.

Elaboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto – SERVIR.

Nota: El porcentaje de avance de los indicadores ha sido truncado en 100% de acuerdo con el reporte de seguimiento emitido a través del aplicativo CEPLAN.

### 3.1 OEI 1: Promover el acceso equitativo al servicio civil en las entidades públicas

Las entidades públicas podrán acceder de manera equitativa al servicio civil a partir del desarrollo e implementación del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos (SAGRH). Este Sistema consta de 7 procesos y 23 subprocesos. SERVIR, desde su rol rector, se encarga del desarrollo normativo y busca asegurar, a través de la orientación, asistencia técnica, supervisión a las entidades de los tres niveles de gobierno y resolución de controversias en temática laboral, la adecuada implementación SAGRH.

Es especialmente importante el subproceso de Selección ya que es la entrada al servicio público. Por ello, debe desarrollarse con total transparencia para asegurar la meritocracia. En tal sentido, según se aprecia en el Cuadro N° 2 el indicador de este OEI presentó un desempeño de 53%, lo que significa que 1,155 entidades públicas han publicado sus convocatorias de selección de personal en el portal Talento Perú, del total de las 2,200 entidades públicas del Estado. En implica que la meta del año 2021 haya sido superada.

Cabe destacar que este desempeño observado ha sido posible gracias a la atención prioritaria brindada por la GDSRH a las entidades públicas que registran ofertas en el portal Talento Perú a través de la Línea única: 2519. Asimismo, se debe considerar la existencia del marco normativo para la obligatoriedad del registro de ofertas de trabajo.

### 3.2 OEI 2: Impulsar el proceso de implementación de la Ley del Servicio Civil en las entidades públicas

SERVIR promueve la instauración de un nuevo régimen del servicio civil basado en la meritocracia, a través de la implementación de la Ley N° 30057 - Ley del Servicio Civil. De esta manera, SERVIR establece los lineamientos que deben seguir las entidades públicas y brinda la asistencia técnica necesaria para completar las etapas del proceso de tránsito hacia el nuevo régimen.

Al respecto, al cierre del año 2021 se cuenta con 5 entidades (Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas - DEVIDA, Organismo de Supervisión de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre - OSINFOR, Ministerio de Economía y Finanzas - MEF, Oficina de Normalización Previsional - ONP y Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR) que vienen realizando concursos de selección de personal en el marco de la Ley del Servicio Civil, de un total de 96 entidades que cuentan con Resolución de Inicio a la Ley del Servicio Civil. Ello ha implicado un desempeño menor al esperado, habiéndose logrado solo el 21% de la meta prevista para el año 2021, debido a los siguientes factores principales:

- Alta rotación de Funcionarios Públicos y Directivos Públicos en entidades públicas del Poder Ejecutivo, quienes son los tomadores de decisión para la continuidad del proceso de tránsito a la Ley del Servicio Civil, lo que consecuentemente retrasa el inicio de los procesos de selección de personal que se considera en la última fase del tránsito al nuevo régimen.
- Vigencia de la Ley N° 31131 “Ley que establece disposiciones para erradicar la discriminación en los regímenes laborales del Sector Público”, que impide el uso del presupuesto que financia posiciones CAS para asignarlos a los procesos de selección de personal de la Ley del Servicio Civil.
- Ausencia de presupuesto adicional para financiar posiciones bajo el régimen del Servicio Civil vacantes en entidades con CPE aprobado, lo que reviste de especial importancia a partir de la vigencia de la Ley N° 31131, representando el mismo impacto negativo sobre el OEI 2.

Frente a ello, SERVIR gestionó ante la PCM la aprobación del Decreto Supremo N° 016-2021-PCM que aprueba el procedimiento simplificado para el tránsito de las entidades públicas que iniciaron su funcionamiento u operaciones a partir del año 2014, al régimen regulado por la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil; el Decreto Supremo N° 085-2021-PCM que precisa las etapas del proceso simplificado de implementación del tránsito al régimen del Servicio Civil y establece disposiciones para el ingreso de Directivos Públicos al régimen del Servicio Civil, entre otras disposiciones; y, el Decreto Supremo N° 091-2021-PCM que establece el ámbito, fases y cronograma para impulsar el tránsito de los servidores civiles al régimen del servicio civil, Ley N° 30057, en las entidades del Sector Público, en base al cual se pueden iniciar los concursos con posiciones distintas al Jefe de ORH y se pueden hacer concursos cerrados a la entidad.

Además, se gestionó ante la PCM la presentación de una demanda de inconstitucionalidad ante el Tribunal Constitucional (TC), contra la Ley N° 31131. Así, el Pleno del TC declaró, parcialmente inconstitucional la Ley N° 31131 en sus artículos 1, 2, 3, 5 y Disposiciones Complementarias Finales, que disponían la incorporación de los trabajadores CAS a los regímenes laborales de los D.Leg. 276 y 728.

Complementariamente, se coordinó con el MEF la asignación adicional de recursos para la continuidad de los procesos de selección de personal en el marco de la LSC, con especial énfasis en el segmento directivo. Al respecto, la Centésima Segunda Disposición Complementaria Final de la Ley N° 31365 “Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2022”, establece disposiciones para la implementación del Servicio Civil, precisando que las entidades que cuenten con el CPE aprobado, incorporan a los Directivos Públicos bajo el régimen del Servicio Civil, previo proceso de selección o el mecanismo de vinculación establecido según la clasificación del puesto. Asimismo, se autoriza al MEF a realizar modificaciones presupuestarias en el nivel institucional y funcional programático, con cargo a los recursos de la Reserva de Contingencia, a favor de las entidades mencionadas.

### 3.3 OEI 3: Fortalecer capacidades para el servicio civil en los tres niveles de gobierno

El régimen del servicio civil busca contar con servidores profesionalizados, brindando capacitaciones y oportunidades para mejorar su formación profesional, con el propósito de contribuir a la mejora de los servicios que el Estado entrega a los ciudadanos. Así, la Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP) desarrolla cursos y programas pertinentes a las funciones de los servidores públicos, en tanto que el Programa Piloto de Crédito-Beca “Reto Excelencia”, financia estudios de postgrado en las mejores universidades del extranjero.

Al año 2021, se registran 153,637 servidores capacitados, lo que representó una cobertura del 45% de los 338,980 servidores previstos en la línea de base del indicador de este OEI. Así, la meta prevista para el año 2021 fue superada.

Entre las acciones de capacitación desarrolladas por la ENAP se cuentan el desarrollo de 199 cursos, 10 Programas (de los cuales 5 fueron para directivos), 1 Programa de Andragogía para la formación en Gestión Pública, 74 talleres y 201 conferencias. Se debe destacar que, durante el año 2021 se ejecutó el “Programa de Innovación para la Transformación del Estado”, dirigido a directivos, quienes han desarrollado 13 proyectos que les permitirán hacer frente a la problemática de cada una de sus regiones en temas de salud, educación, justicia, servicio civil, entre otros. Asimismo, se realizó el “Programa Compenso Capacitándome”, con el cual se ha logrado capacitar a 3,370 servidores a nivel nacional, quienes han llegado a compensar 144,460 horas académicas en el año 2021.

De otro lado, a raíz del Estado de Emergencia Sanitaria declarado por la presencia del Covid-19, todas las acciones de capacitación brindadas por la ENAP desde el año 2020 tuvieron que ser virtualizadas, logrando así tener un mayor alcance de servidores públicos a nivel nacional.

### 3.4 OEI 4: Fortalecer la gestión institucional de SERVIR

El cumplimiento de los objetivos misionales se basa en una gestión institucional consolidada. Por ello, se debe fortalecer la implementación de los pilares centrales y ejes transversales de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP) y de los demás sistemas administrativos.

Para este OEI se considera el denominado “Índice de fortalecimiento de la gestión institucional”, que resulta de la ponderación de dos indicadores del nivel de acción estratégica como se indica a continuación:

- AEI 4.1: Porcentaje de avance en la implementación de la PNMGP en SERVIR, con énfasis en la calidad de servicios; ponderada por 0.8.
- AEI 4.2: Porcentaje de sistemas administrativos fortalecidos; ponderada por 0.2.

Los valores del referido índice pueden variar entre 0 y 1, siendo 1 el mayor valor esperado a nivel de SERVIR. Al respecto, y como se detalla en la sección de “IV. Evaluación del cumplimiento de las Acciones Estratégicas Institucionales (AEI)”, el desempeño observado en la AEI 4.1 alcanzó el 72%, en tanto que la AEI 4.2 alcanzó el 99%, por lo que el índice ponderado que mide el avance del OEI 4 alcanzó los 0.77 puntos con lo cual el desempeño alcanzado fue del 77% al cierre del año 2021.

### 3.5 OEI 5: Desarrollar la gestión de riesgo de desastres en SERVIR

Es necesario gestionar el riesgo de desastres ya que los peligros y su potencial dañino siempre están presentes en el desarrollo de las acciones y actividades a mediano y largo plazo. Por ello, se plantea desarrollar la capacidad de respuesta inmediata en los servidores de la entidad, así como asegurar la continuidad operativa de los procesos críticos de SERVIR.

Al año 2021 se ha avanzado con 5 de los 7 procesos de la gestión de riesgo de desastres señalados en la Guía para el Planeamiento Institucional de CEPLAN, lo que representa un avance del 71%, que supera la meta prevista para el año.

Así, respecto a los procesos de Estimación, Prevención, Reducción y Preparación, se han desarrollado las acciones y procedimientos para generar el conocimiento de riesgos en cada una de las sedes de SERVIR, habiéndose establecido los niveles de riesgo de acuerdo a la normativa vigente, lo que ha permitido a su vez desarrollar acciones para evitar la generación de nuevos riesgos de acuerdo al Reglamento Nacional de Edificaciones (RNE) y la Presentación de Inspección Técnica de Seguridad en Edificaciones (ITSE). Respecto al proceso de Respuesta, se ha cumplido con el accionar integral frente a la pandemia COVID-19, lo que implicó la implementación de protocolos regulados por el MINSA en las sedes de SERVIR, e desarrollo del trabajo remoto como medida de prevención, entre otros.

#### IV. Evaluación del cumplimiento de las Acciones Estratégicas Institucionales (AEI)

Para el logro de los OEI del PEI 2021-2024 de SERVIR, se establecieron quince (15) AEI, de las cuales once (11) están relacionadas con los OEI de tipo I y cuatro (04) con los OEI de tipo II, tal como se muestra a continuación:

**Cuadro N° 3: AEI del PEI 2021-2024 de SERVIR**

OEI	AEI	Indicador de la AEI
OEI 1	AEI 1.1: Instrumentos normativos del SAGRH desarrollados para las entidades públicas.	Número de Instrumentos normativos del SAGRH, desarrollados.
	AEI 1.2: Proyectos normativos desarrollados, que promuevan un acceso más equitativo al servicio civil, para uso de las entidades públicas.	Número de Proyectos normativos que promuevan un acceso más equitativo al servicio civil, desarrollados.
	AEI 1.3: Supervisión continua sobre el cumplimiento de las normas del SAGRH, realizada a las entidades públicas.	Porcentaje de expedientes de supervisión con recomendaciones remitidas a entidades públicas sobre el número de denuncias recibidas en el año fiscal.
	AEI 1.4: Recursos de apelación resueltos por el TSC, para las entidades públicas de los tres niveles de gobierno y sus servidores.	Porcentaje de Recursos de apelación admitidos, resueltos por el TSC para los tres niveles de gobierno y sus servidores.
	AEI 1.5: Atención de consultas sobre el funcionamiento del servicio civil y el SAGRH, absueltas de manera oportuna para las entidades públicas, servidores civiles y ciudadanía en general.	Porcentaje de consultas sobre el funcionamiento del servicio civil y el SAGRH, absueltas.
OEI 2	AEI 2.1: Instrumentos normativos para implementar la Ley del Servicio Civil aprobados para las entidades públicas.	Número de Instrumentos normativos para implementar la Ley del Servicio Civil, desarrollados para las entidades públicas.
	AEI 2.2: Asistencia técnica permanente sobre el tránsito a la Ley del Servicio Civil, brindada a las entidades públicas.	Porcentaje de Entidades públicas que reciben asistencias técnicas para el tránsito a la Ley del Servicio Civil.

OEI	AEI	Indicador de la AEI
	AEI 2.3: Puestos directivos cubiertos en base a procesos de selección meritocrática, para las entidades públicas.	Porcentaje de directivos públicos seleccionados meritocráticamente mediante procesos de selección en los que interviene SERVIR. Número de gerentes públicos asignados a entidades públicas solicitantes.
	AEI 2.4: Gestión de la Capacitación y Gestión del Rendimiento implementados progresivamente en las entidades públicas de manera articulada.	Porcentaje de entidades que implementan el Subsistema de Gestión del Rendimiento y el Proceso de Capacitación de manera articulada.
OEI 3	AEI 3.1: Oferta académica especializada para el fortalecimiento de capacidades en administración y gestión pública de los servidores civiles.	Número de participantes que culminan exitosamente las acciones de capacitación.
	AEI 3.2: Programa "Reto Excelencia" brindado de manera pertinente para la mejora de la formación profesional del servicio civil.	Porcentaje de prestatarios del Programa "Reto Excelencia" que culminaron sus estudios de postgrado y que laboran en entidades del Estado.
OEI 4	AEI 4.1: Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública consolidada en SERVIR, con énfasis en la calidad de servicios.	Porcentaje de avance en la implementación de la PNMGP en SERVIR, con énfasis en la calidad de servicios.
	AEI 4.2: Sistemas administrativos fortalecidos en SERVIR.	Porcentaje de sistemas administrativos fortalecidos.
OEI 5	AEI 5.1: Plan de continuidad operativa implementado en SERVIR.	Porcentaje de implementación del Plan de Continuidad Operativa de SERVIR.
	AEI 5.2: Capacidad de respuesta ante emergencias y desastres desarrollada, en los servidores de SERVIR.	Porcentaje de servidores que han fortalecido su capacidad de respuesta ante emergencias y desastres.

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2021-2024 de SERVIR.  
Elaboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto – SERVIR.

#### 4.1 Modificaciones del POI

Mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000056-2020-SERVIR-PE se formaliza la aprobación del Plan Operativo Institucional Multianual (POI Multianual) 2021-2023 de SERVIR, el mismo que tuvo cinco (5) modificaciones para el ejercicio 2021, incluyendo la modificación por ajuste y consistencia, según se aprecia en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 4: Modificaciones del POI 2021 de SERVIR**

Concepto	Norma de referencia	Descripción
POI Multianual 2021-2023	RPE N° 000056-2020-SERVIR-PE	Se formaliza la aprobación del POI Multianual 2021-2023 de SERVIR.
Primera modificación del POI 2021	RPE N° 000111-2020-SERVIR-PE	Se aprueba por delegación la modificación del POI 2021 de SERVIR por ajuste y consistencia a nivel de actividades operativas con el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) 2021 de SERVIR ascendiente a S/ 101,397,952.00. El POI 2021 queda constituido por sesenta y nueve (69) actividades operativas alineadas a las quince (15) AEI y a los cinco (5) OEI del PEI 2021-2024 de SERVIR.
Segunda modificación del POI 2021	RPE N° 000067-2021-SERVIR-PE	Se aprueba por delegación la segunda modificación del POI 2021 de SERVIR, respondiendo a la necesidad de los órganos de efectuar modificaciones en la programación física y financiera de las actividades operativas, sobre la base de las necesidades presentadas por la Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos (GDSRH), la Gerencia de Políticas de Gestión del Servicio Civil (GPGSC) y la Oficina de Recursos Humanos (ORH).

Concepto	Norma de referencia	Descripción
Tercera modificación del POI 2021	RPE Nº 000095-2021-SERVIR-PE	Se aprueba por delegación la tercera modificación del POI 2021 de SERVIR, respondiendo a la necesidad de los órganos de efectuar modificaciones en la programación física y financiera de las actividades operativas, sobre la base de las necesidades presentadas por la Gerencia General (GG), Gerencia de Desarrollo de Capacidades y Rendimiento del Servicio Civil (GDCRSC), Tribunal del Servicio Civil (TSC), Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos (GDSRH), Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP) y Subjefatura de Tecnologías de la Información (SJTI).
Cuarta modificación del POI 2021	RPE Nº 000134-2021-SERVIR-PE	Se aprueba por delegación la cuarta modificación del POI 2021 de SERVIR, respondiendo a la necesidad de los órganos de efectuar modificaciones en la programación física y financiera de las actividades operativas, sobre la base de las necesidades presentadas por la Gerencia de Desarrollo de Capacidades y Rendimiento del Servicio Civil (GDCRSC), la Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP), la Gerencia de Desarrollo de la Gerencia Pública (GDGP), la Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos (GDSRH), la Gerencia de Políticas de Gestión del Servicio Civil (GPGSC); Tribunal del Servicio Civil (TSC), la Oficina de Recursos Humanos (ORH), y la Subjefatura de Tecnología de la Información (SJTI).
Quinta modificación del POI 2021	RPE Nº 000155-2021-SERVIR-PE	Se aprueba por delegación la quinta modificación del POI 2021 de SERVIR, sobre la base de la solicitud de la Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos (GDSRH), en cuanto a la modificación de la meta física de una de sus actividades programadas.

Fuente: Resoluciones de Presidencia Ejecutiva que aprueban por delegación las modificaciones del POI 2021 de SERVIR.  
Elaboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto – SERVIR.

Es oportuno precisar que, en la segunda, tercera y quinta modificación del POI 2021, se aprobaron las eliminaciones de tres (3) actividades operativas (AO) correspondientes a la Gerencia de Políticas de Gestión del Servicio Civil (GPGSC), la Gerencia General (GG) y la Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos (GDSRH), según el siguiente detalle:

- GPGSC: “AO 1.1.2 Implementación de propuesta de elaboración de instrumentos para entidades con menos de cien servidores”. Se planteó la eliminación de la AO debido a que las tareas tenían afinidad con otra AO, en el marco de la cual serían desarrolladas.
- GG: “AO 4.2.10 Implementación de un mecanismo de coordinación interna rápido”. Se planteó la reorientación de esfuerzos para el desarrollo de una nueva actividad sustancial referida al Modelo de Integridad y Lucha contra la Corrupción.
- GDSRH: “AO 3.1.9 Diagnóstico de brechas de competencias del servidor público”. Se planteó la eliminación de la AO debido a que no se disponía de información respecto al proyecto de “Diagnóstico de brechas de competencias del servidor público” y a que los recursos inicialmente destinados a la ejecución de la AO fueron reasignados por la GDSRH a fin de atender las necesidades para la ejecución de proyectos priorizados por la gestión de SERVIR.

Asimismo, en la tercera modificación del POI 2021 se aprobó la incorporación de una nueva AO correspondiente a la GG, según el siguiente detalle:

- GG: “AO 4.1.13 Implementación del Modelo de Integridad y Lucha contra la Corrupción”. Se planteó la incorporación de esta AO atendiendo a las disposiciones establecidas en el Decreto Supremo N° 044-2018-PCM que aprueba el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018-2021, que en su sección “IV. Estrategia de implementación”, considera como parte del Modelo de Integridad para las entidades del sector público el “Componente: 3. Políticas de Integridad” y “Subcomponente: 3.7 Plan de Integridad y Lucha Contra la Corrupción institucional”, que incluye dentro de sus acciones el desarrollo de un Plan institucional teniendo como referente la citada Política, el mismo que debe ser implementado progresivamente.

Se debe precisar también que las modificaciones del POI 2021 aprobadas no implicaron afectación a las metas establecidas en el PEI 2021-2024 tanto a nivel de objetivos como de acciones estratégicas.

## 4.2 Cumplimiento de las AEI

A continuación, se analiza el desempeño de los indicadores de las AEI con relación a sus metas establecidas, las mismas que se muestran en el cuadro siguiente:

**Cuadro N° 5: Desempeño de las AEI del PEI 2021-2024 de SERVIR, correspondiente al año 2021**

AEI	Indicador	Resultados 2021		
		Meta anual	Valor obtenido	% Cumplimiento
<b>OEI 1</b>				
AEI 1.1	Número de Instrumentos normativos del SAGRH, desarrollados.	8	4	50%
AEI 1.2	Número de Proyectos normativos que promuevan un acceso más equitativo al servicio civil, desarrollados.	3	3	100%
AEI 1.3	Porcentaje de expedientes de supervisión con recomendaciones remitidas a entidades públicas sobre el número de denuncias recibidas en el año fiscal.	70%	93%	100%
AEI 1.4	Porcentaje de Recursos de apelación admitidos, resueltos por el TSC para los tres niveles de gobierno y sus servidores.	83%	100%	100%
AEI 1.5	Porcentaje de consultas sobre el funcionamiento del servicio civil y el SAGRH, absueltas.	80%	93%	100%
<b>OEI 2</b>				
AEI 2.1	Número de Instrumentos normativos para implementar la Ley del Servicio Civil, desarrollados para las entidades públicas.	3	5	100%
AEI 2.2	Porcentaje de Entidades públicas que reciben asistencias técnicas para el tránsito a la Ley del Servicio Civil.	80%	10%	13%
AEI 2.3	Porcentaje de directivos públicos seleccionados meritocráticamente mediante procesos de selección en los que interviene SERVIR.	97%	75%	77%
	Número de gerentes públicos asignados a entidades públicas solicitantes.	45	26	58%
AEI 2.4	Porcentaje de entidades que implementan el Subsistema de Gestión del Rendimiento y el Proceso de Capacitación de manera articulada.	80%	100%	100%
<b>OEI 3</b>				
AEI 3.1	Número de participantes que culminan exitosamente las acciones de capacitación.	40,000	54,963	100%

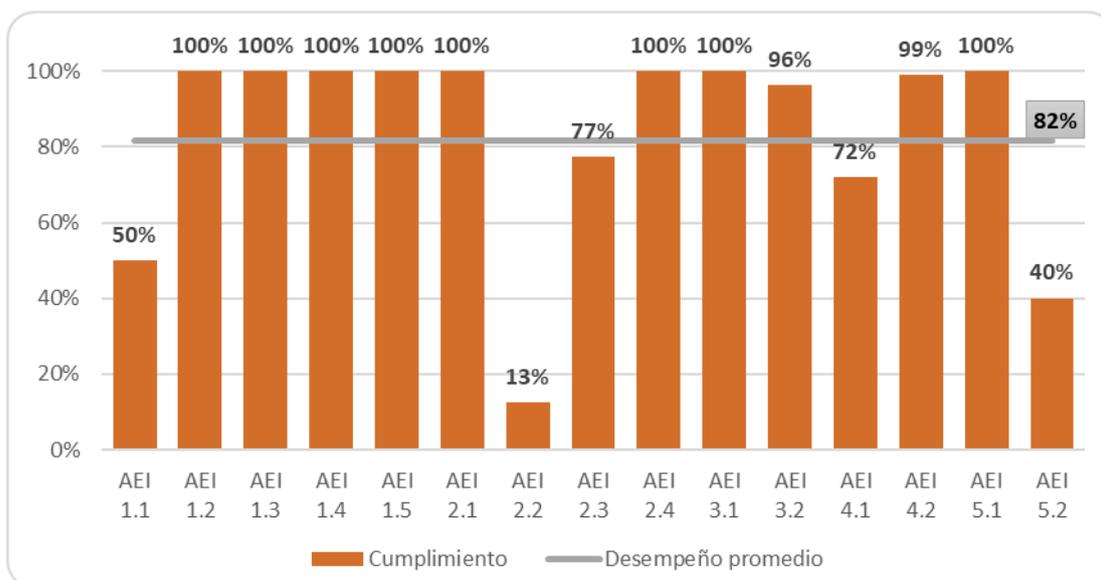
AEI	Indicador	Resultados 2021		
		Meta anual	Valor obtenido	% Cumplimiento
AEI 3.2	Porcentaje de prestatarios del Programa “Reto Excelencia” que culminaron sus estudios de postgrado y que laboran en entidades del Estado.	80%	77%	96%
<b>OEI 4</b>				
AEI 4.1	Porcentaje de avance en la implementación de la PNMGP en SERVIR, con énfasis en la calidad de servicios	100%	72%	72%
AEI 4.2	Porcentaje de sistemas administrativos fortalecidos.	100%	99%	99%
<b>OEI 5</b>				
AEI 5.1	Porcentaje de implementación del Plan de Continuidad Operativa de SERVIR.	20%	28%	100%
AEI 5.2	Porcentaje de servidores que han fortalecido su capacidad de respuesta ante emergencias y desastres.	80%	32%	40%
<b>Desempeño promedio</b>				<b>82%</b>

Fuente: Reporte de seguimiento del PEI 2021-2024, correspondiente al año 2021, emitido a través del aplicativo CEPLAN.

Elaboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto – SERVIR.

Nota: El porcentaje de avance de los indicadores ha sido truncado en 100% de acuerdo con el reporte de seguimiento emitido a través del aplicativo CEPLAN.

**Gráfico Nº 2: Porcentaje de cumplimiento por AEI, correspondiente al año 2021**



Fuente: Reporte de seguimiento del PEI 2021-2024, correspondiente al año 2021, emitido a través del aplicativo CEPLAN.

Elaboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto – SERVIR.

Nota: El porcentaje de avance de los indicadores ha sido truncado en 100% de acuerdo con el reporte de seguimiento emitido a través del aplicativo CEPLAN.

#### 4.2.1 AEI 1.1: Instrumentos normativos del SAGRH desarrollados para las entidades públicas

SERVIR se encarga de ofrecer la normativa y otras herramientas necesarias del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos (SAGRH) a las entidades para guiarlas en la implementación de los siete (7) procesos y veintitrés (23) subprocesos<sup>4</sup> del sistema.

<sup>4</sup> Los subprocesos son: 1) Estrategias, políticas y procedimientos; 2) Planificación de RRHH; 3) Diseño de puestos; 4) Administración de puestos; 5) Selección; 6) Vinculación; 7) Inducción; 8) Periodo de prueba; 9) Administración de legajos; 10) Control de asistencia; 11) Desplazamiento; 12) Procedimientos disciplinarios; 13) Desvinculación; 14) Evaluación del desempeño; 15) Administración de compensaciones; 16) Administración de pensiones; 17) Capacitación; 18) Progresión en la carrera; 19) Relaciones laborales individuales y colectivas; 20) Seguridad y salud en el trabajo; 21) Bienestar social; 22) Cultura y clima laboral; y, 23) Comunicación interna.

Durante el año 2021 se desarrollaron 4 instrumentos normativos en materia de Gestión del Rendimiento y Selección de Personal, que no alcanzaron a completar la meta anual prevista equivalente a 8 instrumentos normativos. Los instrumentos desarrollados han sido los siguientes:

- Modificación de la Tercera Disposición Complementaria Transitoria de la “Directiva del Subsistema de Gestión del Rendimiento”, aprobada mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000061-2021-SERVIR-PE (31.03.2021), precisando que la desvinculación de los/as servidores/as con calificación de desaprobado a la que se refieren los artículos 47 y 49 del Reglamento General y el numeral 8.4 de la Directiva en mención, queda suspendida hasta la finalización del Ciclo de Gestión del Rendimiento 2023.
- “Guía para la implementación del Subsistema de Gestión del Rendimiento”, aprobada mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000076-2021-SERVIR-PE (28.04.2021).
- Directiva N° 004-2021-SERVIR/GDSRH “Normas para la gestión de los procesos de selección en el régimen de la Ley N° 30057 - Ley del Servicio Civil”, aprobada mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000081-2021-SERVIR-PE (17.05.2021).
- Directiva N° 001-2021-SERVIR-GDGP “Directiva que regula el procedimiento de selección de postulantes al cargo de Presidente del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica - CONCYTEC”, aprobada mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000097-2021-SERVIR-PE (30.06.2021).

A nivel de actividades operativas institucionales (AOI) es importante mencionar algunas que tienen incidencia directa con la AEI 1.1, según se refiere a continuación:

- **“AOI 1.1.3: Elaboración de documentos de trabajo sobre el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, que promuevan un acceso equitativo al servicio civil o una mejor atención al ciudadano”.** Para el año 2021 esta actividad tenía una meta programada de seis (6) documentos de trabajo elaborados, los mismos que fueron elaborados según el siguiente detalle:
  - La Gerencia de Desarrollo de la Gerencia Pública (GDGP) elaboró un modelo de bases estandarizadas para concursos públicos de mérito abiertos, para convocar Directivos.
  - La Gerencia de Desarrollo de Capacidades y Rendimiento del Servicio Civil (GDCRSC) elaboró un informe de resultados del ciclo 2020 y avances del ciclo 2021 en la implementación de la Gestión del Rendimiento en el Estado Peruano; desarrolló el estudio sobre modelos de desarrollo de capacidades de recursos humanos en el sector público mediante la técnica de benchmarking internacional; elaboró el documento sobre Gestión de Capacitación; elaboró el reporte de los resultados de los Diagnósticos de Conocimientos realizados a los sistemas administrativos y funcionales del Estado; y, elaboró el informe de sistematización de los resultados de la implementación del subsistema de Gestión del Rendimiento durante los años 2018, 2019 y 2020.
- **“AOI 1.1.6: Asistencia técnica en temas del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos”.** Para el año 2021 esta actividad tenía una meta programada de 10 asistencias técnicas en temas del SAGRH, meta que fue superada ampliamente, tal como lo precisa la Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos (GDSRH), que informó haber brindado 56 asistencias

técnicas a entidades públicas de los tres niveles de gobierno; entre ellos, Ministerios, Institutos Nacionales, Universidades públicas, Organismos, y otros; en temas como desplazamiento, clima organizacional, diseño de puestos, comunicación interna, gestión del empleo, manual de Perfiles de Puestos, entre otros.

- **“AOI 1.1.9: Fortalecimiento de las ORH”**. Para el año 2021 esta actividad tenía una meta programada de 10 acciones de fortalecimiento, meta que fue superada ampliamente, tal como lo precisa la GDSRH, que ejecutó 56 charlas, 21 conferencias y 4 cursos/taller en temas específicos sobre seguridad y salud en el trabajo, selección, prevención del hostigamiento sexual y diseño de puestos, en coordinación con entidades solicitantes del gobierno nacional y regional.

De otro lado, la **“AOI 1.1.10: Implementación del Observatorio del Servicio Civil”**, a cargo de la Gerencia de Políticas de Gestión del Servicio Civil (GPGSC) no presentó ejecución durante el año 2021, debido a que se establecieron otras prioridades institucionales para el mismo ejercicio. Sin embargo, la GPGSC indicó que dicha actividad operativa ha sido reprogramada para el año 2022 a nivel de diseño e implementación.

#### 4.2.2 AEI 1.2: Proyectos normativos desarrollados, que promuevan un acceso más equitativo al servicio civil, para uso de las entidades públicas

Esta AEI permite incorporar en los enfoques transversales de género, interculturalidad, personas con discapacidad, etc., el componente meritocrático, promoviendo una mejor empleabilidad en las entidades públicas durante la implementación de los procesos del SAGRH. La normativa que resulte aprobada es desarrollada en coordinación con los sectores correspondientes.

Para el indicador de esta AEI, adicionalmente se consideran los estudios realizados que promuevan un acceso equitativo al servicio civil. Así, en el año 2021 se elaboraron 2 estudios y 1 proyecto normativo, con lo cual se cumplió la meta formulada para el año 2021, tal como a continuación se detalla:

- Informe de evaluación de la normativa, nacional e internacional, revisada sobre trabajo no presencial (remoto, teletrabajo o similares), en el cual se identifica el instrumento normativo que desarrollará la modalidad de trabajo post pandemia ocasionada por el Covid-19 (incluye la matriz que detalla la normativa nacional e internacional revisada).
- Informe de la construcción de indicadores para la toma de decisiones oportuna y con base en evidencias, en el marco de la Ley de la reforma del servicio civil. Se incluye, la asistencia técnica para el desarrollo de un diagnóstico sobre la situación del recurso humano del sector público en el marco del trabajo remoto.
- Informe “La mujer en el Servicio Civil peruano 2021”<sup>5</sup>, donde se analiza la trayectoria de un conjunto de indicadores que reflejan el papel de la mujer en el servicio civil peruano durante el periodo 2004-2019, en el marco de las políticas de Estado que buscan promover la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

---

<sup>5</sup> Informe e infografía publicados: <https://www.gob.pe/institucion/servir/informes-publicaciones/1736614-informe-la-mujer-en-el-servicio-civil-peruano-2021>.

#### 4.2.3 AEI 1.3: Supervisión continua sobre el cumplimiento de las normas del SAGRH, realizada a las entidades públicas

SERVIR efectúa supervisiones a las entidades a fin de verificar el correcto cumplimiento de la normativa del SAGRH. A partir de los hallazgos, se comunica a las entidades las recomendaciones o medidas correctivas, en caso se hayan encontrado inconsistencias en cuanto al cumplimiento de las normas.

Para el año 2021, la meta del porcentaje de expedientes de supervisión con recomendaciones remitidas a entidades públicas ha sido superada, habiéndose atendido 2,246 expedientes de supervisión de un total de 2,415 expedientes recibidos (93% de expediente atendidos). Con ello, la meta del año 2021 fue superada.

#### 4.2.4 AEI 1.4: Recursos de apelación resueltos por el TSC, para las entidades públicas de los tres niveles de gobierno y sus servidores

Los recursos de apelación derivados de las controversias presentadas al interior del SAGRH entre las entidades y los servidores son resueltos por el Tribunal del Servicio Civil (TSC), en última instancia administrativa. La resolución de recursos de apelación que efectúa el TSC permite resolver, con independencia técnica, e imparcialidad las controversias presentadas, garantizando la adecuada aplicación del marco legal y la protección de los derechos de los trabajadores.

Durante el año 2021 se atendieron 4,728 recursos de apelación de un total de 4,576 recibidos durante el 2021 y 152 recibidos antes del año 2021. Con ello, logró la meta anual prevista.

Es oportuno precisar que mediante Resolución Suprema N° 020-2021-PCM, se designaron doce (12) nuevos vocales el 17 de marzo de 2021, motivo por el cual a partir de dicha fecha no se pudieron resolver recursos por la etapa de transición en la que el TSC se encontraba hasta el 9 de abril del mismo año, fecha en la cual se realizó la instalación de los vocales en cada sala y a partir del 16 de abril de 2021 se reiniciaron las sesiones.

A nivel de AOI es importante mencionar algunas que tienen incidencia directa con la AEI 1.4, según se refiere a continuación:

- **“AOI 1.4.2: Emisión de precedentes vinculantes de observancia obligatoria”.** Esta AO a cargo del Tribunal del Servicio Civil (TSC), generó dos (2) precedentes de uno programado, tal como se precisa a continuación:
  - Precedente administrativo sobre los criterios de graduación de las sanciones en el procedimiento administrativo disciplinario regulado por la Ley N° 30057; publicado mediante Resolución de Sala Plena N° 001-2021-SERVIR/TSC.
  - Precedente administrativo sobre la aplicación de eximentes y atenuantes en el régimen disciplinario de la Ley N° 30057- Ley del Servicio Civil; publicado mediante Resolución de Sala Plena N° 002-2021-SERVIR/TSC.
- **“AO 1.4.3 Mejora y fortalecimiento de los Sistemas del Tribunal del Servicio Civil y el proceso de línea de producción de microarchivos (LPMD)”.** Esta AO a cargo

del Tribunal del Servicio Civil (TSC), cumplió su meta mediante la aprobación de la Directiva N° 001-2021-SERVIR/TSC “Nuevas disposiciones para el uso del Sistema de casilla electrónica del Tribunal del Servicio Civil”, que implementa el sistema bidireccional. La finalidad de dicha directiva es implementar con carácter obligatorio el uso del Sistema de casilla electrónica tanto para las entidades como para los administrados, a fin de optimizar y agilizar la tramitación de los recursos de apelación sometidos a conocimiento del TSC.

- **“AO 1.4.4: Difusión de las funciones del TSC y requisitos de admisibilidad de los recursos de apelación”**. Esta AO a cargo del Tribunal del Servicio Civil (TSC), con una meta de seis (6) talleres para la difusión de las funciones del TSC y requisitos de admisibilidad de los recursos de apelación. La meta fue superada ampliamente a través de la realización de talleres de difusión virtual, tal como se precisa a continuación:
  - Dictado, vía ZOOM, del curso “Procedimiento Administrativo Disciplinario en el marco de la Ley del Servicio Civil” a la Oficina Defensorial Amazonas.
  - Realización de 4 talleres para el personal de Ministerio de Educación, realizados durante el mes de mayo de 2021.
  - Taller sobre régimen disciplinario al personal de Ministerio del Ambiente, desarrollado en el mes de junio de 2021.
  - Participación de dos Vocales del TSC como expositores en la conferencia magistral “El ABC del Procedimiento Administrativo Disciplinario”, organizado por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.
  - Taller virtual al personal del Ministerio del Ambiente (servidores y funcionarios) y sus entidades adscritas (secretarios técnicos y miembros de órganos instructores y sancionadores).
  - Videoconferencia sobre “Procedimiento Administrativo Disciplinario”, solicitado por el Hospital Santa Rosa.

#### 4.2.5 AEI 1.5: Atención de consultas sobre el funcionamiento del servicio civil y el SAGRH, absueltas de manera oportuna para las entidades públicas, servidores civiles y ciudadanía en general

La absolución de las consultas sobre el funcionamiento del servicio civil y el SAGRH permite que ciudadanos y entidades públicas reciban orientación sobre aquellos derechos, obligaciones y aspectos vinculados al SAGRH. Se toma en cuenta a las consultas presentadas de manera formal (escrita física) y de manera virtual (escrita por correo electrónico), a través del Sistema de Consultas Electrónicas de la Ciudadanía - CECl.

En el año 2021 se atendieron en el plazo previsto 18,762 consultas escritas (1,344 físicas y 17,418 virtuales) sobre el servicio civil y el SAGRH, de un total de 20,224 consultas recibidas (2,692 físicas y 17,532 virtuales), con lo cual el 93% de las consultas fueron absueltas en el plazo previsto. Así, se superó la meta prevista formulada para el año 2021.

#### 4.2.6 AEI 2.1: Instrumentos normativos para implementar la Ley del Servicio Civil aprobados para las entidades públicas

Estos instrumentos normativos permiten que las entidades públicas cuenten con las reglas necesarias para el tránsito al régimen del Servicio Civil, pasando por 2 fases:

Fase 1 – Tránsito de entidades públicas al régimen del Servicio Civil; y, Fase 2 – Tránsito de servidores públicos al régimen del servicio civil. Como parte de la Fase 1 se consideran las 3 etapas siguientes: Etapa 1 – Análisis situacional respecto a los recursos humanos y al desarrollo de sus funciones; Etapa 2 – Propuesta de reorganización respecto a la estructura de los recursos humanos; y, Etapa 3 – Valorización de los puestos de la entidad pública.

Durante el año 2021 se aprobaron 5 directivas que simplificaron el proceso de tránsito al régimen del Servicio Civil, con lo cual la meta anual prevista de 3 instrumentos normativos fue superada. Las Directivas se detallan a continuación:

- Directiva N° 001-2021-SERVIR-GDSRH “Lineamientos para el tránsito de una entidad pública al régimen del Servicio Civil”, aprobada mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000068-2021-SERVIR-PE. La finalidad de esta Directiva apunta a que las entidades públicas cuenten con lineamientos claros que les permitan diferenciar las 2 fases del proceso de tránsito al régimen del Servicio Civil que involucran el diagnóstico y revisión de la situación actual de los cargos, puestos, plazas y ocupantes en la entidad, así como el análisis y propuesta de una estructura de puestos y posiciones acorde con lo dispuesto en su norma de creación y otra normativa sustantiva relacionada, a ser consignada en los nuevos documentos de gestión de recursos humanos.
- Directiva N° 002-2021-SERVIR-GDSRH “Determinación de la Dotación de las Entidades”, aprobada mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000069-2021-SERVIR-PE. La finalidad de esta Directiva es que las entidades públicas cuenten con reglas claras que les permitan analizar y ajustar su estructura de puestos y posiciones a una versión más ordenada, eficiente y presupuestalmente equilibrada y sostenible.
- Directiva N° 003-2021-SERVIR-GDSRH “Elaboración del Cuadro de Puestos de la Entidad”, aprobada mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000070-2021-SERVIR-PE y modificada con Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000075-2021-SERVIR-PE. La finalidad de esta Directiva es que las entidades públicas cuenten con reglas claras que les permitan elaborar el Cuadro de Puestos de la Entidad (CPE) y documentos relacionados, y administrar los puestos y las posiciones consignadas en el nuevo documento de gestión de recursos humanos.
- Directiva N° 004-2021-SERVIR/GDSRH “Normas para la gestión de los procesos de selección en el régimen de la Ley N° 30057 – Ley del Servicio Civil”, aprobada mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000081-2021-SERVIR-PE. La finalidad de esta Directiva es establecer las reglas comunes del proceso de selección del régimen de la Ley del Servicio Civil, para promover que las entidades públicas cuenten con servidores civiles idóneos de acuerdo con los perfiles de puestos, sobre la base de los principios de meritocracia, transparencia e igualdad de oportunidades.
- Directiva N° 006-2021-SERVIR-GDSRH “Elaboración del Manual de Clasificador de Cargos y del Cuadro para Asignación de Personal Provisional”, aprobada mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000150-2021-SERVIR-PE. La finalidad de esta Directiva es que las entidades públicas cuenten con reglas que les permitan elaborar el Manual de Clasificador de Cargos (MCC) y el Cuadro para Asignación de Personal Provisional (CAP-Provisional), y administrar los cargos y las posiciones consignadas en el documento de gestión de carácter temporal de recursos humanos.

De otro lado, a nivel de AOI con incidencia en la AEI 2.1, se debe mencionar que la **“AOI 2.1.1 Levantamiento de información en Gobiernos Subnacionales”** a cargo de la GPGSC, tenía una meta programada de un documento de levantamiento de información que, si bien no llegó a ejecutarse en el año 2021, sí presentó un documento elaborado sobre instrumentos de gestión para gobiernos locales, avances y próximos retos, el cual será culminado y reportado en el año 2022.

#### 4.2.7 AEI 2.2: Asistencia técnica permanente sobre el tránsito a la Ley del Servicio Civil, brindada a las entidades públicas

La asistencia técnica es brindada a las entidades públicas en cada etapa del tránsito a fin de concretar la implementación de la Ley del Servicio Civil (LSC), permitiendo a las entidades contar con los productos esperados. Así, una entidad pública recibe asistencia técnica para la implementación de la LSC cuando participa, como mínimo, el personal de las ORH de las entidades, se aborda alguna de las etapas del tránsito y se proporcionan los conocimientos especializados para la elaboración de los productos esperados asociados a cada etapa.

Al año 2021 se contaban 510 entidades en proceso de tránsito a la LSC, siendo que para el mismo año 50 entidades recibieron asistencia técnica, con lo cual la atención alcanzó el 10% de cobertura. Así, en comparación a la meta anual prevista del 80% de cobertura, solo se tiene un avance de 12.3%, debido a los mismos factores explicativos del bajo avance en el OEI 2:

- Alta rotación de Funcionarios Públicos y Directivos Públicos en entidades públicas del Poder Ejecutivo, quienes son los tomadores de decisión para la continuidad del proceso de tránsito a la Ley del Servicio Civil, lo que consecuentemente retrasa el inicio de los procesos de selección de personal que se considera en la última fase del tránsito al nuevo régimen.
- Vigencia de la Ley N° 31131 “Ley que establece disposiciones para erradicar la discriminación en los regímenes laborales del Sector Público”, que impide el uso del presupuesto que financia posiciones CAS para asignarlos a los procesos de selección de personal de la Ley del Servicio Civil.
- Ausencia de presupuesto adicional para financiar posiciones bajo el régimen del Servicio Civil vacantes en entidades con CPE aprobado, lo que reviste de especial importancia a partir de la vigencia de la Ley N° 31131, representando el mismo impacto negativo sobre el OEI 2.

Por ello, tal como se precisó para el análisis de cumplimiento del OEI 2, SERVIR gestionó ante la PCM la aprobación del Decreto Supremo N° 016-2021-PCM que aprueba el procedimiento simplificado para el tránsito de las entidades públicas que iniciaron su funcionamiento u operaciones a partir del año 2014, al régimen regulado por la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil; el Decreto Supremo N° 085-2021-PCM que precisa las etapas del proceso simplificado de implementación del tránsito al régimen del Servicio Civil y establece disposiciones para el ingreso de Directivos Públicos al régimen del Servicio Civil, entre otras disposiciones; y, el Decreto Supremo N° 091-2021-PCM que establece el ámbito, fases y cronograma para impulsar el tránsito de los servidores civiles al régimen del servicio civil, Ley N° 30057, en las entidades del Sector Público, en base al cual se pueden iniciar los concursos con posiciones distintas al Jefe de ORH y se pueden hacer concursos cerrados a la entidad.

Además, se gestionó ante la PCM la presentación de una demanda de inconstitucionalidad ante el Tribunal Constitucional (TC), contra la Ley N° 31131. Así, el Pleno del TC declaró, parcialmente inconstitucional la Ley N° 31131 en sus artículos 1, 2, 3, 5 y Disposiciones Complementarias Finales, que disponían la incorporación de los trabajadores CAS a los regímenes laborales de los D.Leg. 276 y 728.

Complementariamente, se coordinó con el MEF la asignación adicional de recursos para la continuidad de los procesos de selección de personal en el marco de la LSC, con especial énfasis en el segmento directivo. Al respecto, la Centésima Segunda Disposición Complementaria Final de la Ley N° 31365 “Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2022”, establece disposiciones para la implementación del Servicio Civil, precisando que las entidades que cuenten con el CPE aprobado, incorporan a los Directivos Públicos bajo el régimen del Servicio Civil, previo proceso de selección o el mecanismo de vinculación establecido según la clasificación del puesto. Asimismo, se autoriza al MEF a realizar modificaciones presupuestarias en el nivel institucional y funcional programático, con cargo a los recursos de la Reserva de Contingencia, a favor de las entidades mencionadas.

A nivel de AOI es importante mencionar la incidencia de la “**AOI 2.2.1: Asistencia técnica para el tránsito a la LSC**” a cargo de la GDCRSC, con una meta programada de 30 asistencias técnicas, fue superada ampliamente a través de la realización de 34 asistencias técnicas a entidades públicas de los tres niveles de gobierno, entre las que se cuentan los Ministerios, Programas, Organismos Públicos y Superintendencias, entre otros.

#### 4.2.8 AEI 2.3: Puestos directivos cubiertos en base a procesos de selección meritocrática, para las entidades públicas

SERVIR busca fomentar la asignación meritocrática en la capa directiva del Estado, actuando en dos ámbitos: en la gestión de procesos de selección (en su totalidad o en parte) de directivos de las entidades públicas; y, en la asignación de Gerentes Públicos a las entidades, los cuales fueron incluidos al Cuerpo de Gerentes Públicos mediante procesos transparentes y competitivos.

Para esta AEI se consideran 2 indicadores, tal como se muestra a continuación:

- a) Porcentaje de directivos públicos seleccionados meritocráticamente mediante procesos de selección en los que interviene SERVIR. Al respecto, durante el año 2021 se seleccionaron a 3 profesionales en los cuatro 4 procesos de selección ejecutados, con lo cual se alcanza el 75% de los procesos previstos. Este porcentaje se explica porque uno de los procesos de selección quedó desierto durante la entrevista final de la Etapa de Evaluación, que es una competencia indelegable de la entidad de acuerdo con la Directiva N° 004-2021-SERVIR/GDSRH. De manera adicional, se debe precisar que la entidad ha solicitado se realice un nuevo proceso de selección para cubrir el puesto.
- b) Número de gerentes públicos asignados a entidades públicas solicitantes. Al respecto, en el año 2021 se realizaron 22 asignaciones y 4 modificaciones de asignación a nivel de gobierno nacional y gobierno regional, con lo cual no se llegó a cumplir el total de la meta prevista de 45 asignaciones. Así, se ha tenido un cumplimiento del 58%, que se explica por los siguientes factores.

- Baja demanda de gerentes públicos por la escasa voluntad de los titulares de entidades para concretar las asignaciones.
- Reducida disponibilidad de recursos para la asignación de nuevos gerentes públicos.
- Ausencia de instrumentos de gestión en las entidades públicas con voluntad de asignación.
- Rigidez de movilidad de los gerentes públicos para las asignaciones a nivel regional.
- Bajo nivel remunerativo que resulta poco atractivo para los gerentes públicos.

A nivel de AOI es importante mencionar aquellas que tienen incidencia directa con la AEI 2.3, según se refiere a continuación:

- **“AOI 2.3.5: Profesionalización del segmento directivo”**. Esta AO a cargo de la GDGP, con una meta programada de dos (2) acciones de profesionalización, fue cumplida a través del desarrollo del “Programa de Fortalecimiento para GGPP de MININTER” y el Taller denominado “Los Recursos Humanos en el Estado” que forma parte del Curso Inducción a la Gestión Pública dirigido al Presidente y Directivos de la Corte Superior de Justicia de Ayacucho del Poder Judicial.
- **“AOI 2.3.6: Gestión de la capa directiva”**. Esta AO a cargo de la GDGP, con una meta programada de cuatro (4) acciones de gestión de la capa directiva, fue cumplida de acuerdo con el siguiente detalle:
  - Diagnóstico de necesidades y demandas del segmento directivo en contexto de crisis.
  - Manual de Réplica de Buenas Prácticas.
  - Informe de Línea Base de 03 unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.
  - Videos de Casos de éxito en la región Cajamarca.

#### 4.2.9 AEI 2.4: Gestión de la Capacitación y Gestión del Rendimiento implementados progresivamente en las entidades públicas de manera articulada

La gestión de la capacitación (GdC) y la gestión del rendimiento (GdR) son modelos que fortalecen la meritocracia en las entidades públicas, pues los servidores capacitados mejoran su desempeño y permite que se reconozca el aporte positivo de los servidores a los objetivos de las entidades.

Para el año 2021, se priorizaron 150 entidades públicas para la implementación del subsistema de Gestión del Rendimiento (GdR) y el proceso de Capacitación. Sin embargo, durante la etapa de ejecución 63 entidades completaron el ciclo de GdR y 327 entidades cumplieron con presentar su Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) a SERVIR, con lo cual se superó la meta anual 2021.

Con relación a la GdR, se han identificado los siguientes aspectos que han favorecido el incremento de entidades que implementan el subsistema:

- La Directiva N° 146-2019-CG, aprobada por la Contraloría General de la República que obliga a las entidades a desarrollar un proceso de evaluación de desempeño a sus funcionarios, entendiendo a éstos como servidores que tienen bajo su responsabilidad la toma de decisiones y conducción de equipos.

- La aplicación del trabajo remoto en las entidades públicas ha evidenciado la necesidad de contar con herramientas que faciliten la medición del desempeño de los servidores a través de la presentación de productos específicos. En tal sentido, la GdR se ha posicionado como una herramienta clave para el seguimiento y monitoreo del trabajo que realizan los servidores/as públicos en la modalidad no presencial o mixta.

Respecto del proceso de Capacitación se han identificado como desafíos los siguientes:

- El marco normativo comprende elementos técnicos que no pueden implementarse en su totalidad debido a las capacidades de los gestores de recursos humanos (bajo nivel de conocimientos, habilidades y experiencia en gestión de la capacitación, y elevada carga operativa para realizar otras funciones distintas al proceso de capacitación), por lo cual se requiere su revisión y posterior adecuación como parte del proceso de mejora continua.
- En la mayoría de las entidades del nivel regional y local, no existen las condiciones para propiciar una adecuada capacitación en el personal, debido a que hay un limitado presupuesto para contratar capacitaciones especializadas. A ello se suma el bajo compromiso de la alta dirección y de los directivos, la falta de herramientas para que los servidores participen en capacitaciones (acceso a cámaras y micrófonos para la enseñanza virtual) y el desinterés de los servidores para participar de las capacitaciones.

A nivel de AOI es importante mencionar algunas que tienen incidencia directa con la AEI 2.4, según se refiere a continuación:

- **“AOI 2.4.2: Desarrollo de acciones para la difusión y fortalecimiento de capacidades”**. Para el año 2021 esta actividad, a cargo de la GDCRSC, tenía una meta programada de 120 acciones para la difusión y el fortalecimiento de capacidades, meta que fue superada con el desarrollo de 757 acciones entre charlas y talleres a nivel de gobierno nacional y local a entidades tales como: Jurado Nacional de Elecciones, Contraloría General de la República, Municipalidad Distrital de Ventanilla, Municipalidad de Barranco, Autoridad Nacional del Agua, Organismo Nacional de Sanidad Pesquera, Ministerio de Energía y Minas, Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral, Ministerio de Cultura, Ministerio de Defensa, Programa de Compensaciones para la Competitividad, Municipalidad Distrital de La Punta, Superintendencia Nacional de Registros Públicos, Ministerio de Transportes y Comunicaciones, Ministerio del Ambiente, Centro Nacional de Planeamiento Estratégico; entre otras. Las acciones de difusión fueron sobre los componentes de Gestión del Rendimiento (GdR), Gestión de la Capacitación (GdC) y el Programa Piloto de Crédito-Beca “Reto excelencia”.
- **“AOI 2.4.4: Desarrollo de propuestas de buenas prácticas y proyectos de innovación en gestión del rendimiento y gestión de la capacitación”**. Esta actividad a cargo de la GDCRSC fue cumplida a través del desarrollo de dos (2) propuestas que se detallan a continuación:
  - Desarrollo de la “Estrategia para el diseño del modelo integrado del Proceso de Capacitación y el Subsistema de Gestión del Rendimiento”, documento que desarrolla un modelo para la implementación integrada del Proceso de Capacitación y del Subsistema de Gestión del Rendimiento, que posibilite la

- gestión eficiente de las capacidades de los/as servidores/as civiles, promoviendo el fortalecimiento de la reforma del servicio civil.
- Proyecto de innovación “Miniciclo de Gestión del Rendimiento en la Oficina de Normalización Previsional – ONP”; orientado a lograr una herramienta de gestión del talento humano más flexible que permita adaptarse a contextos de dinamismo en la gestión pública que cada vez están más presentes y los que se podrían afrontar posibilitando que la GdR se realice en periodos de corta duración, para los cuales se definirían metas a lograrse y evidenciarse con mayor prontitud sin perder su orientación estratégica.

De otro lado, la **“AOI 2.4.5: Diagnósticos de conocimientos a los sistemas del Estado”** a cargo de la GDCRSC, no presentó ejecución durante el año 2021. No obstante, dicha gerencia gestionó, en coordinación con la Secretaría de Integridad Pública, la aprobación para la realización del Diagnóstico de Conocimiento a la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción, el mismo que se tiene previsto ejecutar para el año 2022.

#### 4.2.10 AEI 3.1: Oferta académica especializada para el fortalecimiento de capacidades en administración y gestión pública de los servidores civiles

La Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP) ofrece cursos de capacitación a los servidores públicos, así como programas de formación de directivos, en temas específicos de la administración y gestión pública, con el objetivo de fortalecer y actualizar sus habilidades y conocimientos para un mejor servicio al ciudadano.

Durante el año 2021 la ENAP ha capacitado a un total de 54,963 servidores a nivel nacional, los cuales en conjunto han registrado 124,806 capacitaciones durante el mismo año (servidores que participan en más de una capacitación durante el año). Así, el nivel de cumplimiento ha sido mayor a los 40,000 servidores previstos, lo que ha representado superar la meta programada. Cabe precisar que estos servidores capacitados han participado en cursos, programas y talleres, dirigidos también para directivos. Asimismo, se han desarrollado “Aulas digitales” principalmente para regiones y a solicitud de entidades.

Tal como se indicó en el análisis de cumplimiento del OEI 3, a raíz del Estado de Emergencia Sanitaria declarado por la presencia del Covid-19, todas las acciones de capacitación brindadas por la ENAP desde el año 2020 tuvieron que ser virtuales, logrando así tener un mayor alcance de servidores públicos a nivel nacional, no obstante, aún se enfrentan algunos retos por superar como son:

- Durante el desarrollo de las clases virtuales se presentan problemas de conectividad de los participantes y circunstancias de enfermedad propia o de familiares que motiva la ausencia a algunas clases o su retiro definitivo.
- No se disponen de docentes con contrato de tiempo completo y parcial, lo que conlleva a realizar numerosos procesos de contratación pública y no pase por procesos de contratación de personal docente.

A nivel de AOI es importante mencionar algunas actividades que tienen incidencia directa en la AEI 3.1, según se refiere a continuación:

- **“AOI 3.1.1: Fortalecimiento de capacidades en temas de administración y gestión pública para servidores civiles”**. Esta AOI a cargo de la ENAP, tenía una

meta programada de 31,621 servidores civiles capacitados en temas de administración y gestión pública, meta que fue superada con la capacitación de 47,308 servidores, según el siguiente cuadro de detalle:

**Cuadro N° 6: Capacitados por la ENAP según tipo de capacitación y modalidad**

Nº	Tipo	Modalidad	Capacitados
1	Cursos	E-learning - sincrónico	2,224
2	Programas	E-learning - sincrónico	351
3	Talleres	E-learning - sincrónico	2,039
4	Cursos	E-learning	4,524
5	Cursos	E-learning MOOC	35,457
6	Actividades de complementación académica certificadas (ACAs)	E-learning - sincrónico	2,713
<b>Total</b>			<b>47,308</b>

Fuente: Reporte Seguimiento POI 2021 Detallado de la ENAP.  
Elaboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto – SERVIR.

- **“AOI 3.1.2: Desarrollo de actividades de complementación académica y gestión del conocimiento”**. Esta AOI a cargo de la ENAP, tenía una meta programada de 16,000 servidores civiles participantes en actividades de complementación académica, meta que fue superada con la participación de 73,711 servidores, según el siguiente cuadro de detalle:

**Cuadro N° 7: Participantes en ACAs desarrolladas por la ENAP, según tipo de capacitación**

Nº	Tipo	Participantes
1	Actividades de complementación académica certificadas	73,599
2	Curso de Extensión Universitaria de PROINVERSIÓN	44
3	Curso de Extensión Universitaria de OSINERGMIN	68
<b>Total</b>		<b>73,711</b>

Fuente: Reporte Seguimiento POI 2021 Detallado de la ENAP.  
Elaboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto – SERVIR.

- **“AOI 3.1.4 Fortalecimiento de capacidades de directivos del sector público a nivel nacional”**. Esta AOI a cargo de la ENAP, tenía una meta programada de 1,125 directivos públicos capacitados, meta que fue superada con la capacitación de 1,465 directivos, según el siguiente cuadro de detalle:

**Cuadro N° 8: Directivos capacitados por la ENAP, según tipo de capacitación**

Nº	Tipo	Capacitados
1	Cursos	1,066
2	Programas	233
3	Talleres	166
<b>Total</b>		<b>1,465</b>

Fuente: Reporte Seguimiento POI 2021 Detallado de la ENAP.  
Elaboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto – SERVIR.

Al respecto, se desarrollaron los siguientes programas formativos:

- Programa de Innovación para la Transformación del Estado.
- Programa Especial en Gestión Pública Cultural.
- Programa especial en la Cadena de Abastecimiento Público.
- Programa Formativo para la Mejora del Desempeño de los Directivos y Jefes de las DRE/GRE y UGEL.

Asimismo, se desarrollaron los siguientes cursos:

- Comunicación para el liderazgo efectivo de equipos.
- Diseño de Proyectos Sociales para el Desarrollo Local.
- Género y Políticas Públicas para personal directivo de la Administración Pública.
- Gestión del Cambio en Contextos de Crisis.
- Gestión del Rendimiento y Gestión de la Capacitación para Directivos Públicos.
- Liderazgo de equipos en contextos de crisis.
- Mentoring: Prácticas para el Aprendizaje y Desarrollo de Líderes en la Gestión Pública.
- Planificación de la infraestructura sostenible en el Perú.
- Tránsito a la Ley del Servicio Civil.

Además, se desarrollaron los siguientes talleres:

- Implementación de la gestión por procesos en la administración pública.
- Taller Articulación efectiva del Plan Operativo Institucional, Plan Anual de Contrataciones y Presupuesto para la atención a la ciudadanía en gobiernos locales.
- Taller Gestión de riesgos en el proceso de contrataciones en entidades públicas.

Complementariamente se prepararon 13 proyectos de innovación en el marco del Programa de Innovación para la Transformación del Estado: Sector Educación (3); Sector Salud (4); Poder Judicial (2); Servicio Civil (2); Ejecución Presupuestal (1); y, Sector Turismo (1).

#### **4.2.11 AEI 3.2: Programa “Reto Excelencia” brindado de manera pertinente para la mejora de la formación profesional del servicio civil**

A través de este Programa se otorgan préstamos a los servidores públicos bajo cualquier régimen o modalidad contractual para financiar sus estudios de maestría y doctorado en universidades del extranjero, bajo la modalidad de crédito-beca. La mejora de la formación profesional busca contribuir a un mejor servicio al ciudadano.

El Programa cuenta con 300 prestatarios que concluyeron sus estudios hasta el 2021, de los cuales 230 han reportado que se han reinsertado laboralmente<sup>6</sup>. Con ello, el 77% de los prestatarios del Programa se han reinsertado al mercado laboral, lo que implica un nivel de cumplimiento del 96% que resulta mayor a la meta anual fijada.

Al respecto, durante el año 2021 se evidenció la dificultad de los prestatarios retornantes para reinsertarse laboralmente a sector público, principalmente por los siguientes factores:

- Aprobación de la Ley N° 31131 “Ley que establece disposiciones para erradicar la discriminación laboral en los regímenes laborales del sector público”, que restringe la contratación de personal bajo el régimen CAS.
- Aprobación de la Ley N° 31298 “Ley que prohíbe a las entidades públicas contratar personal mediante la modalidad de locación de servicios para actividades de naturaleza subordinada”, cuyo numeral 3.1 dispone que las

---

<sup>6</sup> De los 70 prestatarios restante (respecto al total que terminó sus estudios), 16 no se encuentran trabajando y 54 no respondieron a la consulta de inserción laboral o recién han concluido sus estudios.

entidades no podrán contratar personal a través de la modalidad de locación de servicios para cubrir puestos o funciones de carácter permanente o no permanente; con excepción de servicios de carácter urgente y temporal, debidamente acreditados, y por un lapso que no podrá exceder 6 meses calendario.

Frente a ello, se gestionó ante la PCM la presentación de una demanda de inconstitucionalidad ante el Tribunal Constitucional (TC), contra la Ley Nº 31131. Así, el Pleno del TC declaró, parcialmente inconstitucional la Ley Nº 31131 en sus artículos 1, 2, 3, 5 y Disposiciones Complementarias Finales, que disponían la incorporación de los trabajadores CAS a los regímenes laborales de los D.Leg. 276 y 728.

A nivel de AOI es importante mencionar la incidencia de la **“AOI 3.2.1: Desarrollo del Programa Piloto de Crédito-Beca «Reto Excelencia»”** a cargo de la GDCRSC, con una meta programada de 50 servidores civiles que acceden al financiamiento del Programa, fue superada a través del financiamiento a 60 servidores. Es oportuno precisar que se presentaron ciertas dificultades en la ejecución de esta AOI hasta el mes de julio de 2021, debido a que no se habían aprobado los documentos normativos que regulaban la convocatoria y la gestión del Programa, ya que se tomó mayor tiempo en la revisión, análisis e incorporación de ajustes al Manual Operativo del Programa, con el propósito de que el marco regulatorio se adecúe a la nueva realidad existente por la pandemia y se puedan seguir las recomendaciones establecidas por el Poder Ejecutivo en el marco de la Emergencia Sanitaria.

#### 4.2.12 AEI 4.1: Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública consolidada en SERVIR, con énfasis en la calidad de servicios

Esta AEI busca que la implementación de los pilares centrales y ejes transversales de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP)<sup>7</sup> fortalezcan la gestión institucional efectiva y orientada a resultados, con énfasis en la calidad de servicios.

Al respecto, durante el año 2021 se ha cumplido con la aplicación de las disposiciones normativas emitidas en materia planeamiento, presupuesto, gestión por procesos, servicio civil e implementación del gobierno abierto, los mismos que presentan un desempeño entre 97% y 100%. Por su parte, todavía se encuentra en implementación el gobierno digital, contándose actualmente con el Plan de Gobierno Digital 2022-2024 de SERVIR.

De otro lado, no se han registrado avances en cuanto al sistema de información, seguimiento, monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento, quedando pendiente la definición de una línea de trabajo institucional para el abordaje de esta temática.

Así, en términos promedios el indicador de esta AEI se sitúa en 72%, respecto del 100% previsto para el año.

---

<sup>7</sup> Los pilares centrales son: 1) Implementación del planeamiento estratégico; 2) Implementación del presupuesto por resultados; 3) Implementación de la gestión por procesos, simplificación administrativa y organizacional; 4) Implementación del servicio civil meritocrático; y, 5) Implementación de un sistema de información, seguimiento, monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento. Los ejes transversales que se toman son: 1) Implementación del gobierno abierto; y, 2) Implementación del gobierno electrónico.

A nivel de AOI es importante mencionar algunas que tienen incidencia directa con la AEI 4.1, según se refiere a continuación:

- **“AOI 4.1.1: Mejora de la calidad de la atención al ciudadano”**. Esta AO a cargo de la Subjefatura de Servicio al Ciudadano (SJSC) de la Oficina General de Administración y Finanzas (OGAF), reportó el cumplimiento de 13 acciones para la mejora de la calidad de atención al ciudadano, con lo que se cumplió con la meta prevista. Entre estas acciones se detallan las siguientes:
  - Contratación del servicio especializado de traducción de lengua para la atención a los usuarios con discapacidad auditiva.
  - Servicio de grabación de audios para el canal telefónico de SERVIR.
  - Implementación de la Norma técnica para la gestión de la calidad de servicios en el sector público sobre el servicio “Programa Académico de Capacitación” que incluyó acciones tales como: Realización de la “Encuesta de Necesidades y Expectativas de los usuarios del Programa Académico de Capacitación”, con el procesamiento para la elaboración de los resultados cuantitativos y cualitativos, asimismo el desarrollo del “Autodiagnóstico en materia de calidad de servicios” y el informe del componente VI de la Norma Técnica por parte de la ORH de SERVIR, sobre “Cultura de Calidad de Servicio en las Personas” con el que se culminó su implementación.
  - Inicio del nuevo proceso de implementación de la Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en SERVIR y designación del equipo de trabajo para su implementación. El servicio elegido fue “Atención de recursos de apelación del Tribunal del Servicio Civil”.
  - Implementación de la medición de la satisfacción del ciudadano sobre los servicios brindados telefónicamente.
  
- **“AOI 4.1.2: Desarrollo de proyectos tecnológicos para el apoyo de los sistemas administrativos”**. Esta AO a cargo de la Subjefatura de Tecnologías de la Información (SJI) de la OGAF, reportó el cumplimiento de 11 acciones de desarrollo de proyectos tecnológicos implementados, con lo que se cumplió con la meta prevista. Entre las acciones principales se cuentan la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y el proceso de certificación de la ISO/IEC 27001 - Seguridad de la Información. Asimismo, se elaboraron procedimientos referidos a la implementación de cursos E- learning tipo MOOC y la medición de satisfacción de las personas.
  
- **“AOI 4.1.13: Implementación del modelo de integridad y lucha contra la corrupción”**. Esta AO a cargo de la Gerencia General (GG), informó el avance en 81% del proceso de implementación del Modelo de Integridad y Lucha contra la Corrupción en SERVIR. Dicha ejecución, está referida a la herramienta “Índice de capacidad preventiva” que permite medir el avance de implementación del referido modelo a través de 35 preguntas sobre acciones priorizadas. Así, se pasó del nivel “deseable” al nivel “destacable”.

#### 4.2.13 AEI 4.2: Sistemas administrativos fortalecidos en SERVIR

Esta AEI comprende a los sistemas no considerados en la PNMGP pero que también son importantes para la gestión institucional. Estos sistemas administrativos son: 1)

Abastecimiento; 2) Tesorería; 3) Contabilidad; 4) Inversión Pública; y, 5) Control. Asimismo, se incluye también a las acciones de comunicación institucional.

Al respecto, durante el año 2021 se registra un desempeño promedio del 99% para el indicador de esta AEI, según se detalla a continuación:

- **Abastecimiento:** Presentó un cumplimiento de 98%, que comprende la atención oportuna de los requerimientos menores o iguales a 8 UIT, la gestión de expedientes para los pagos, la convocatoria oportuna de los procedimientos de selección, el control de los bienes patrimoniales y la fiscalización posterior de los procedimientos de selección con buena pro.
- **Tesorería:** Presentó un cumplimiento de 100%, cumpliendo oportunamente la notificación de cartas fianza, el giro de las obligaciones de manera oportuna, envío de reportes a la SUNAT, la elaboración de reportes sobre desembolsos, entre otros.
- **Contabilidad:** Presentó un cumplimiento de 100% de las acciones programadas respecto a las operaciones de ingresos y gastos realizados para la declaración del PDT, control previo de los expedientes recibidos, la presentación de Estados Financieros dentro de los plazos, entre otros.
- **Inversión Pública:** Al cierre del año 2021 SERVIR no contaba con iniciativas de inversión pública sobre el que reportar ejecución (no se contaba con cartera de inversiones). En tal sentido, para el año 2021 no se considera el desempeño de este sistema administrativo.
- **Control:** Se desarrollaron acciones para la gestión de riesgos, identificando riesgos de dos (2) servicios y se realizaron acciones para la implementación del Sistema de Control Interno, de acuerdo con lo previsto al inicio del año 2021, por lo que el desempeño alcanza el 100%.

Asimismo, se desarrolló el Plan de Estratégico de Comunicación Integral para el año 2021 de SERVIR, el cual permitió la realización de 576 apariciones en medios (tradicionales y digitales) con valoración positiva (96% de aceptación); 24,080 nuevos seguidores y 1,153 publicaciones en el Facebook institucional; 98.9% de los participantes en las transmisiones en línea manifiesta estar satisfecho con la información recibida en las transmisiones virtuales de SERVIR; y, emisión de información vía mailing al 100% de los jefes de las ORH de todas las instituciones públicas del país, según la base de correos institucional. Así, con estas y otras acciones complementarias el Plan de Estratégico de Comunicación Integral para el año 2021 de SERVIR alcanzó un desempeño del 98%.

De otro lado, en cuanto a otras AOI relevantes para la AEI 4.2 se mencionan las siguientes:

- **“AOI 4.2.8: Gestión de acciones en materia de cooperación técnica internacional y relaciones interinstitucionales”.** Esta AO a cargo de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), informó el cumplimiento de 17 acciones, con lo cual alcanza un desempeño del 100%. Dichas acciones están referidas a la actualización del registro de convenios de colaboración interinstitucional suscritos por SERVIR, acuerdos interinstitucionales con instituciones nacionales tales como la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL), Agencia Peruana de Cooperación (APCI), Municipalidad Provincial del Callao; entre otras. Asimismo, se realizaron acuerdos interinstitucionales con

instituciones extranjeras u organizaciones internacionales (apoyo en la negociación y monitoreo) tales como: La Dirección Nacional del Servicio Civil de Chile, Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN) de Ecuador, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD); entre otras.

- **“AOI 4.2.9 Fortalecimiento de los canales de atención de SERVIR”**. Esta AO a cargo de la GG, informó el cumplimiento de cinco (5) acciones, con lo cual alcanza un desempeño del 100%. Dichas acciones están referidas a lo siguiente:
  - Implementación del Libro de Reclamaciones.
  - Medición de la satisfacción del canal virtual.
  - Implementación del seguimiento de expedientes ingresados por mesa de partes de SERVIR, para que los usuarios hagan seguimiento a sus documentos.
  - Implementación de encuestas en el canal telefónico de SERVIR para los servicios de consultas laborales, denuncias y orientación del TSC.
  - Chat box implementado por la Subjefatura de Comunicaciones e Imagen Institucional (SJCI).

#### 4.2.14 AEI 5.1: Plan de continuidad operativa implementado en SERVIR

La Resolución Ministerial N° 320-2021-PCM<sup>8</sup> aprueba los “Lineamientos para la Gestión de la Continuidad Operativa y la Formulación de los Planes de Continuidad Operativa de las Entidades Públicas de los tres niveles de gobierno”. Estos lineamientos tienen como finalidad fortalecer la implementación de la Gestión de la Continuidad Operativa en las entidades públicas, ante la ocurrencia de un desastre o cualquier evento que interrumpa prolongadamente sus operaciones. Por ello, es necesario contar con un instrumento de gestión que permita la continuidad operativa de las actividades críticas de SERVIR ante la ocurrencia de desastres, hasta lograr la recuperación.

Para el año 2021, se han presentado avances en la implementación del Plan de Continuidad Operativa de SERVIR que comprende 6 etapas, según el siguiente detalle:

- La primera etapa referida a la “Planificación” ha sido completada (100%) mediante la Identificación de los objetivos estratégicos y específicos para la continuidad de operaciones.
- La segunda etapa referida al “Entendimiento de la organización” ha presentado un avance aproximado del 70%, mediante la valoración del riesgo asociado a la continuidad de operaciones contenida en el Plan de Recuperación de Desastres de la Subjefatura de Tecnologías de la Información (SJI). Asimismo, se ha desarrollado el análisis del Business Impact Administration (BIA).

En tal sentido, el nivel de avance en la implementación alcanza el 28%, superior al 20% programado para el año 2021, lo que representa un nivel de cumplimiento mayor a lo previsto inicialmente.

#### 4.2.15 AEI 5.2: Capacidad de respuesta ante emergencias y desastres desarrollada, en los servidores de SERVIR

---

<sup>8</sup> Esta resolución deroga la Resolución Ministerial N° 028-2019-PCM, que aprobó los “Lineamientos para la Gestión de la Continuidad Operativa en las entidades públicas en los tres niveles de gobierno”.

La estrategia de gestión del riesgo de desastres (GRD) debe incluir el fortalecimiento y preparación de la capacidad de respuesta inmediata por parte de los servidores, ante la ocurrencia de algún desastre.

Durante el año 2021 se contó con participación de un promedio de 96 servidores de los 300 que conforman SERVIR, en los temas relacionados con la capacidad de respuesta ante emergencias y desastres, lo que representa un porcentaje de 32%, nivel inferior a la meta anual prevista para el 2021 equivalente a 80%, con lo cual el nivel de cumplimiento alcanzó el 40% de lo previsto.

Al respecto, se realizaron las siguientes capacitaciones:

- Primeros auxilios para todas las modalidades de trabajo, con la participación de 112 servidores.
- Prevención contra incendios, con la participación de 120 servidores.
- Inmovilización de una persona herida en el domicilio, con la participación de 55 servidores.

Considerando la carga laboral de los servidores, se pone a disposición de los mismos las grabaciones de las capacitaciones para mejorar las capacidades de respuesta ante emergencias y desastres, quedando pendiente el registro de accesos para evidenciar otro mecanismo para el cierre de brechas.

Adicionalmente, se planificó la reunión de coordinación para la simulación por sismo y simulacro familiar, así como la formulación del Plan de respuesta provisional contra el sismo en el contexto de la Covid-19.

## V. Medidas para mejorar la implementación del PEI

---

Considerando que el PEI vigente de SERVIR fue formulado el año 2020 con una mirada hasta el 2024, en un contexto cambiante tanto a nivel social, económico y político; y tomando en cuenta las lecciones aprendidas durante la el Estado de Emergencia Sanitaria decretado por la Pandemia del COVID-19; resulta necesario el inicio del proceso de revisión y actualización de los contenidos programáticos de mediano plazo que deben ser analizados a partir de las prioridades institucionales establecidas para los siguientes años de gestión, guardando consistencia con el propio proceso de actualización del PESEM-PCM que se realice en su oportunidad.

Así, resultará necesario seguir trabajando en las siguientes líneas de intervención<sup>9</sup>:

- **Enfoque sistémico de la estrategia y organización del servicio civil**, a través de la generación de incentivos para el tránsito al régimen del servicio civil; el establecimiento de reglas de juego claras y una extensiva supervisión de su cumplimiento en el territorio; el diseño e implementación de estrategias comunicacionales y un plan de relacionamiento con las Oficinas de Recursos Humanos; y, el acompañamiento y asistencia técnica continua a las entidades públicas para asegurar una adecuada aplicación de las regulaciones que se emiten desde el Sistema Administrativo.

---

<sup>9</sup> Documento de trabajo: Informe sobre la situación del Sistema Administrativo de Recursos Humanos y de la reforma del Servicio Civil. Enero de 2022.

- **Atracción del mejor talento al servicio civil**, que implica asegurar la implementación de lo dispuesto en la Ley de Presupuesto 2022, con relación al segmento directivo; la implementación de una intervención piloto con mirada territorial para el desarrollo de capacidades en gobiernos regionales y locales que aseguren un adecuado nivel de ejecución de inversiones públicas; el diseño e implementación del Programa Talento Descentralizado que buscará atraer al mejor talento joven al sector público; y, difusión y fortalecimiento del Portal Talento Perú para atraer al mejor talento a la administración pública.
- **Retención del talento y desarrollo para contar con servidores civiles capaces y motivados**, centrado en la implementación de un programa para el fortalecimiento de las capacidades de directivos públicos; la implementación de programas para acompañar la formación de los directivos públicos; la revisión de la política de gestión de la capacitación; el fortalecimiento de la oferta formativa de la Escuela Nacional de Administración Pública; el fortalecimiento del Programa Compenso Capacítandome; el desarrollo de estándares para la mejora del clima organizacional en las entidades públicas; la difusión de los lineamientos para la prevención, denuncia, atención, investigación y sanción del hostigamiento sexual en las entidades públicas; entre otros.
- **Evaluación de resultados para asegurar mejora continua del servicio civil**, que implica el diseño, formulación y aprobación de un modelo de gestión del rendimiento para directivos públicos; y, la simplificación del proceso de gestión del rendimiento de manera que se pueda agilizar su implementación por parte de las entidades públicas de los tres niveles de gobierno; principalmente.

Estas prioridades buscan seguir impulsando el proceso de reforma del servicio civil, para lo cual resulta imprescindible que el Gobierno reafirme su apuesta por un servicio civil meritocrático y ordenado, en el cual SERVIR pueda ejercer de manera óptima su rectoría, y cuente con las facilidades de coordinación intergubernamental e interinstitucional que permitan la sostenibilidad de la reforma.

Asimismo, el seguimiento y evaluación de la implementación de la estrategia institucional para el logro de resultados, permite contar con información cuantitativa y cualitativa para reorientar o mejorar la implementación de las acciones establecidas en el Plan Estratégico Institucional. Para lo cual, es imperativo contar con indicadores de desempeño pertinentes que midan, no solo la producción física de bienes o servicios de la entidad, sino los resultados obtenidos en el corto y mediano plazo.

## VI. Conclusiones

---

- En el contexto social, económico, político y de emergencia sanitaria aún vigente durante el año 2021, SERVIR desplegó un conjunto de acciones en el marco de nuevas prioridades orientadas a impulsar la reforma del servicio civil con una perspectiva sistémica de la estrategia y organización del servicio civil, procurando atraer y retener el mejor talento para un servicio civil profesionalizado, sobre la base de una evaluación de resultados que asegure su mejora continua.

- En forma general, el desempeño<sup>10</sup> conjunto de los OEI alcanzó el 80%, explicado por el menor avance registrado en el OEI 2 (21%), referido al proceso de implementación de la Ley del Servicio Civil en las entidades públicas, el mismo que se vio obstaculizado por las restricciones normativas y presupuestarias que en la práctica se generaron a partir de la vigencia de la Ley N° 31131. No obstante, se desarrollaron también avances importantes en otros OEI como el OEI 3 referido al fortalecimiento de capacidades para el servicio civil en los tres niveles de gobierno, gracias a la línea ejecutora conducida por le ENAP en materia de capacitación y formación de los servidores públicos, siendo que al término del año 2021 se registran 153,637 servidores capacitados, lo que representó una cobertura del 45% respecto de los 338,980 servidores previstos en la línea de base del indicador de este OEI.
- A nivel del desempeño conjunto de las AEI se logró alcanzar el 82%, nivel que es explicado en parte por la AEI 2.2 referida a la asistencia técnica que se brinda a las entidades públicas sobre el tránsito a la Ley del Servicio Civil, que en la práctica se vio impactada por la imposibilidad de avance en la implementación del tránsito a raíz de la Ley N° 31131 y a la alta rotación de Funcionarios y Directivos Públicos en las entidades del Poder Ejecutivo, quienes son los tomadores de decisión para la continuidad del proceso de tránsito a la Ley del Servicio Civil.
- De otro lado, se deben destacar otros avances importantes a nivel de AEI, entre los que se cuentan el haber alcanzado el 93% de expedientes de supervisión con recomendaciones remitidas a entidades públicas, respecto del número de denuncias recibidas durante el año 2021. Asimismo, el 100% de los recursos de apelación admitidos por el TSC, fueron resueltos oportunamente, en tanto que el 93% de las consultas sobre el funcionamiento del servicio civil y el SAGRH fueron absueltas en el plazo previsto. Además, el 100% de las entidades priorizadas para el año 2021 implementaron el Subsistema de Gestión del Rendimiento y el Proceso de Capacitación de manera articulada.
- En el marco de las prioridades institucionales y líneas de acción establecidas por la actual gestión, resulta necesario el inicio del proceso de revisión y actualización de los contenidos programáticos de mediano plazo (PEI) y formulación de indicadores a nivel de resultados, el cual debe ser consistente con el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) del Sector PCM.

## VII. Recomendaciones

---

- Durante el año 2021 se priorizaron proyectos de gestión institucional articulados con los principales actores externos vinculados a la reforma del servicio civil, como la PCM y el propio MEF, lo cual permitió retomar en la agenda pública la importancia de la citada reforma. Al respecto, estos proyectos, que tienen una mirada dinámica para la formulación de estrategias y cursos de acción, han demostrado la mayor flexibilidad para adaptarse al contexto cambiante en el que opera la administración pública, por lo que resulta recomendable continuar con dicho ejercicio para los siguientes años.
- A fin de seguir impulsando el proceso de reforma del servicio civil resulta necesario desde el Poder Ejecutivo el apoyo a SERVIR para consolidar un servicio civil meritocrático y ordenado,

---

<sup>10</sup> El desempeño entendido como el avance de la meta programada en el año 2021, es decir, la división entre el valor obtenido y valor programado (meta anual) multiplicado por 100%.

desde una posición que le permita la articulación intersectorial e intergubernamental. Por ello, resulta necesario continuar con el trabajo articulado al más alto nivel con la PCM, el MEF, los gobiernos regionales y el propio Congreso.

- Si bien uno de los roles fundamentales de los organismos técnicos especializados rectores de sistemas administrativos del Estado es la regulación, ésta debe darse considerando el principio de simplicidad para su implementación, por lo que desde SERVIR se ha venido haciendo el esfuerzo para simplificar las directivas que regulan el SAGRH y el propio tránsito a la Ley del Servicio Civil. En tal sentido, esta buena práctica debería continuar para los siguientes años de modo que haya una plena y consistente implementación del SAGRH y la reforma.
- Considerando que el PEI vigente de SERVIR fue formulado el año 2020 con una mirada hasta el 2024, en un contexto cambiante tanto a nivel social, económico y político; y tomando en cuenta las lecciones aprendidas durante la el Estado de Emergencia Sanitaria decretado por la Pandemia del COVID-19; resulta necesario el inicio del proceso de revisión y actualización de los objetivos estratégicos de mediano plazo, los cuales deben ser analizados a partir de las prioridades institucionales establecidas para los siguientes años de gestión, nuevo contexto normativo y tendencias en la gestión y empleo del servicio civil en el mundo, guardando consistencia con la Política General de Gobierno 2016-2021 y los planes sectoriales. Motivo por el cual se recomienda el inicio del proceso de formulación de un nuevo PEI que recoja lo antes indicado.

## VIII. Anexos

---

### A1: Reporte de seguimiento del PEI emitido a través del aplicativo CEPLAN V.01

- Enlace: <https://storage.servir.gob.pe/transparencia-plan-estrategico/OPP-2021-Informe-PEI-Anual.pdf>

### A2: Informe de Evaluación de Implementación del POI (primer semestre)

- Enlace: <https://storage.servir.gob.pe/transparencia-poi/OPP-2021-POI-Trimestre-1.pdf>