



PERÚ

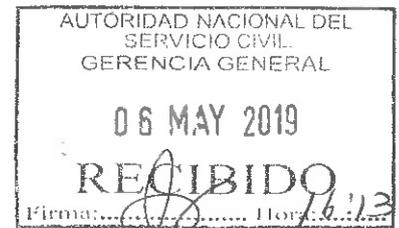
Presidencia
del Consejo de Ministros

Autoridad Nacional
del Servicio Civil

Oficina
de Planeamiento y
Presupuesto

"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"

INFORME Nº 057-2019-SERVIR/GG-OPP



A : MARCELO CEDAMANOS RODRÍGUEZ
Gerente General

Asunto : Informe de Evaluación de Resultados del Plan Estratégico Institucional 2018

Fecha : 06 de mayo de 2019

Tengo a bien dirigirme a usted, a fin de remitirle el informe de evaluación de resultados del Plan Estratégico Institucional 2018 de SERVIR, el mismo que incluye el avance de las metas de las acciones y objetivos estratégicos, así como algunas orientaciones para la mejora de la estrategia.

Con respecto a los objetivos estratégicos, podemos resaltar que:

- El 90% de los procesos priorizados del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos cuenta con desarrollo técnico – normativo (100% de cumplimiento de la meta).
- Sin embargo, las entidades públicas que iniciaron los procesos de selección de personal en el marco del nuevo régimen representan el 1% de las entidades con Resolución de inicio al tránsito (10% de la meta).
- Se logró capacitar al 70% de los servidores que llevaron cursos o programas de formación en la ENAP (73% de la meta).
- El índice de fortalecimiento institucional llegó al 0.84 (95% de la meta).

Es cuanto informo a usted para los fines correspondientes.

Atentamente,


SANTIAGO MERCADO MÁRQUEZ
Jefe(e) de la Oficina de Planeamiento
y Presupuesto
AUTORIDAD NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL

AUTORIDAD NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL – SERVIR

**Informe de evaluación de resultados del
Plan Estratégico Institucional – PEI 2018**

Oficina de Planeamiento y Presupuesto

Mayo de 2019



Índice

Índice	2
Lista de Acrónimos	3
1. Resumen ejecutivo	4
2. Análisis contextual	5
2.1 Misión y objetivos estratégicos institucionales	8
3. Evaluación de cumplimiento de los logros esperados	9
3.1 OEI 1: Promover un 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	13
• AEI 2.1. Instrumentos normativos para implementar la Ley del Servicio Civil desarrollados para las entidades públicas	14
• AEI 2.2: Asistencia técnica para el tránsito a la Ley del Servicio Civil, brindada de manera permanente a las entidades públicas	14
• AEI 2.3: Incorporación a puestos directivos de manera meritocrática en las entidades públicas	15
• AEI 2.4: Modelos de Gestión de la Capacitación y Gestión del Rendimiento implementados progresivamente en las entidades públicas	16
3.3 OEI 3: Fortalecer las capacidades de los servidores civiles de los tres niveles de gobierno ..	16
• AEI 3.1. Oferta de capacitación en temas de administración y gestión pública, brindados continuamente a los servidores civiles de los tres niveles de gobierno	17
• AEI 3.2: Estudios de postgrado financiados, a través del Programa Piloto de Crédito-Beca "Reto Excelencia" para los servidores civiles	17
• AEI 3.3: Programas de formación directiva brindados a los directivos públicos de los tres niveles de gobierno	17
3.4 OEI 4: Fortalecer la gestión institucional de SERVIR	18
• AEI 4.1: Consolidar la implementación de la PNMGP en SERVIR, para facilitar la mejor atención a la ciudadanía	18
• AEI 4.2: Fortalecer la gestión de los sistemas administrativos en SERVIR	19
4. Propuestas para mejorar la estrategia	20
5. Conclusiones y recomendaciones	22
Anexo	23



Lista de Acrónimos

- AEI : Acción Estratégica Institucional
- CEPLAN : Centro Nacional de Planeamiento Estratégico
- Escuela : Escuela Nacional de Administración Pública
- GG : Gerencia General
- 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
- 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
- POI : Plan Operativo Institucional
- PP : Procuraduría Pública
- SAGRH : Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos
- 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
- TSC : Tribunal del Servicio Civil



1. Resumen ejecutivo

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017-2019 de la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, aprobado por Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 263-2016-SERVIR/PE, constituye el instrumento de gestión que permite, en el mediano plazo, establecer un marco de acción para la ejecución de las actividades de SERVIR, las cuales deben operativizar los objetivos estratégicos institucionales.

La Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), en el marco de sus atribuciones y competencias, ha elaborado el Informe de Evaluación de Resultados del PEI 2018¹, documento que muestra el grado de avance de las metas de los OEI y las AEI, formuladas para el 2018.

Los objetivos estratégicos están referidos al rol de SERVIR como rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, al proceso de tránsito al nuevo régimen del servicio civil, a la profesionalización del servicio civil y al fortalecimiento institucional. Los objetivos que han presentado menor avance son el del proceso de tránsito (10% de avance) y el de fortalecimiento de capacidades de los servidores civiles (73% de avance). En el primer caso, se observa que un importante porcentaje de entidades se queda en la primera etapa del tránsito; es decir, no se está avanzando al ritmo esperado. En el segundo caso, si bien se ha podido hacer uso de tecnologías digitales con el desarrollo de cursos virtuales, la deserción aquí es mayor que en los cursos presenciales.

El presente informe consta de las siguientes partes:

- Análisis contextual, en donde se analiza el contexto político, institucional y social en el que se desarrollan las acciones institucionales.
- Evaluación de cumplimiento de los logros esperados, en el que se describe el nivel de cumplimiento de las metas establecidas de los objetivos y acciones estratégicas, identificando las dificultades presentadas.
- Propuestas para mejorar la estrategia, en donde se brindan orientaciones para identificar oportunidades de mejora.
- Conclusiones y recomendaciones.



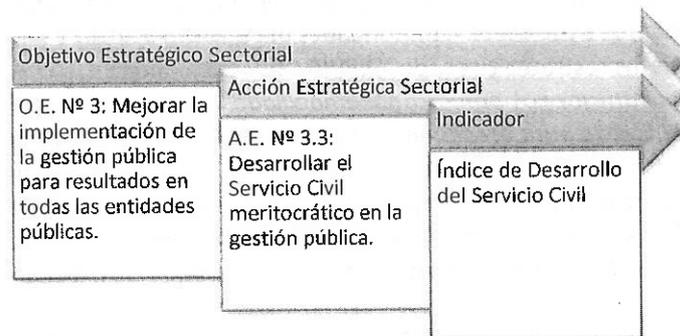
¹ Se siguen las orientaciones de la Guía para el Planeamiento Institucional de CEPLAN, modificada por Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00053-2018/CEPLAN/PCD.



2. Análisis contextual

La reforma del Servicio Civil, liderada por la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, constituye uno de los pilares de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública – PNMGP², la cual establece el servicio civil meritocrático como un conjunto de medidas para la mejora del servicio al ciudadano.

En tal sentido, los objetivos estratégicos de SERVIR se alinean a los objetivos estratégicos del ente rector del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública, a saber, la Secretaría de Gestión Pública – SGP de la Presidencia del Consejo de Ministros – PCM. Los objetivos y acciones estratégicas de la PCM se encuentran definidos en su Plan Estratégico Sectorial Multianual – PESEM, formulado para el periodo 2016-2020 y aprobado mediante Resolución Ministerial N° 289-2015-PCM. Así, SERVIR contribuye al Objetivo Estratégico Sectorial N° 3 y es responsable de la Acción Estratégica Sectorial N° 3, acción que es medida a través del Índice de Desarrollo del Servicio Civil.



En el año 2018, y en concordancia con la PNMGP, se aprobó el marco normativo para la Gestión por procesos³ y el Gobierno digital⁴, los cuales ofrecen herramientas que pueden ser aprovechadas para mejorar la gestión de actividades de SERVIR, así como para optimizar los servicios que la institución ofrece. En el año 2019 se desarrollarán las acciones necesarias para identificar los procesos de la entidad y gestionarlos, y se desplegarán acciones para implementar el gobierno digital. Todo ello en coordinación con los órganos rectores.

Siendo SERVIR el ente rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos – SAGRH, debe desarrollar la normativa de cada uno de los 23 procesos que conforman el sistema y brindar el soporte para su implementación, con el propósito de gestionar un servicio civil profesionalizado y basado en el principio de mérito.

Tanto la implementación de los procesos del SAGRH y la reforma del Servicio Civil, exigen un trabajo fluido y coordinado con las oficinas de recursos humanos de las entidades públicas. No obstante, una de las dificultades en la continuidad de las acciones se asocia a la alta rotación de

² Aprobada por Decreto Supremo N° 004-2013-PCM.

³ Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP que aprueba la Norma Técnica N° 001-2018-SGP Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública.

⁴ Ley de Gobierno digital, aprobada por DL N° 1412.



jefas/jefes de recursos humanos⁵. De hecho, de acuerdo con un estudio realizado por SERVIR, durante el periodo 2015-2018, se identificó un índice de rotación que llegó al 95.3% en el 2017 y al 75.2% en el 2018 (a setiembre). El estudio también muestra que entre enero de 2015 y setiembre 2018, las entidades de la muestra seleccionada cambiaron a la/el jefa/jefe de recursos humanos unas 3.2 veces en promedio, siendo el periodo de permanencia promedio de 14.2 meses.

Los periodos cortos de gestión pueden dificultar la institucionalización de acciones, especialmente si se trata de acciones que buscan implementar una reforma. Así, observamos que desde el 2013 hasta fines de 2018, 432 entidades se encontraban en tránsito, 69 de las cuales obtuvieron Resolución de Inicio a la LSC, pero solo una de ellas llegó a iniciar los procesos de selección de servidores en el marco del nuevo régimen.

Se debe considerar también que la decisión política es importante para el avance de la reforma y en los últimos años, no solo hemos tenido cambios de gobierno, sino también, de presidente en un mismo periodo de gobierno, con los consecuentes cambios de gabinete.

Sin embargo, resulta favorable la aprobación de la Política General de Gobierno mediante D.S. N° 056-2018-PCM, que establece las prioridades del gobierno al 2021 y en el marco del cual se alinean los objetivos estratégicos de SERVIR. De esta manera, se contribuye al eje "2. Fortalecimiento institucional para la gobernabilidad" y al lineamiento "2.2. Fortalecer las capacidades del Estado para atender efectivamente las necesidades ciudadanas, considerando sus condiciones de vulnerabilidad y diversidad cultural". Además, es propicio que en el discurso de investidura del Presidente del Consejo de Ministros en mayo de 2018, se haya hecho hincapié en la reforma del servicio civil como una de las medidas que contribuirán a la mejora de la calidad de vida de la población, compromiso asumido por el Presidente de la República⁶.

Un servicio civil basado en la profesionalización y en la meritocracia constituye, además, una medida de lucha contra la corrupción, ya que la contratación de personal es un espacio que muchas veces se presta para irregularidades. De esta manera, la institucionalización de la meritocracia fortalece un enfoque preventivo. SERVIR también despliega acciones para hacer frente a la impunidad, habiéndose encargado de implementar la plataforma del Registro Nacional de Sanciones contra Servidores Civiles – RNSSC; así, en el año 2018, se incluyeron en este aplicativo las inscripciones de las condenas de los tipos penales adicionados por el Decreto Legislativo N° 1367⁷.

En efecto, los objetivos estratégicos institucionales de SERVIR contribuyen también al cumplimiento de 4 objetivos del Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018-2021⁸:

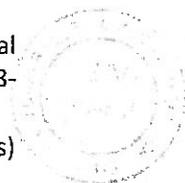
- 1.5 Promover e instalar una cultura de integridad y de ética pública, en los(las) servidores(as) civiles y en la ciudadanía,

⁵ SERVIR (2019). "Rotación de jefas y jefes de Recursos Humanos en las entidades públicas". El estudio se basó en una muestra de 196 entidades públicas del gobierno nacional. Disponible en https://storage.servir.gob.pe/servicio-civil/Rotacion_jefes_Recursos_Humanos_entidades.pdf

⁶ Consignado en la "Matriz de vinculación de las medias del discurso de investidura del Presidente del Consejo de Ministros – César Villanueva", enviada por correo electrónico desde la dirección mzambrano@pcm.gob.pe a la Alta Dirección de SERVIR.

⁷ Publicado el 29 de julio de 2018.

⁸ Aprobado con Decreto Supremo N° 044-2018-PCM.



- 2.2 Impulsar una carrera pública meritocrática,
- 3.1 Reforzar el sistema de justicia penal,
- 3.2 Reforzar el sistema disciplinario.

A lo largo del proceso de implementación del SAGRH y de la reforma del Servicio Civil se ha observado que es necesario que las herramientas se adapten al contexto o situación de las instituciones o ciertos grupos de la población. Así, dentro de las instituciones públicas que presentan diferencias importantes se encuentran los gobiernos locales. Al respecto, SERVIR realizó una clasificación a partir de la información disponible de los 1,873 gobiernos locales del Registro Nacional de Municipalidades – RENAMU, considerando variables de número de servidores, cantidad de población y presupuesto promedio de los últimos 3 años sin considerar canon⁹, habiéndose llegado a una clasificación de 6 grupos de municipalidades: hasta 20 servidores, de 21 a 50 servidores, de 51 a 100 servidores, de 101 a 250 servidores, de 250 a 500 servidores y de 500 a más. Con esta clasificación, SERVIR elaboró herramientas de recursos humanos para entidades de hasta el rango de 101 a 250 servidores, tales como catálogo de puestos, catálogo de procesos, catálogo de puestos tipo y organización de puestos. Es decir, si bien las etapas y procesos para el tránsito están estandarizados, las herramientas que lo permiten deben ser lo suficientemente flexibles como para poder ser útiles a las entidades.

La flexibilidad de herramientas también se ha dado para grupos específicos de población. En el 2018, SERVIR empezó a desarrollar actividades que contribuyen al Plan Nacional de Derechos Humanos 2018-2021 en la “Acción Estratégica 4. Garantizar el acceso al mercado de trabajo y desempeño de labores, en igualdad de condiciones y conforme a los ajustes razonables señalados en la CDHPCD, para las personas con discapacidad”. De esta manera, a fin de garantizar que las personas con discapacidad no sean discriminadas en la postulación a puestos de trabajo en el sector público, SERVIR debe encargarse de implementar una norma técnica con ajustes razonables que permitan igualdad de oportunidades de participación de las personas con discapacidad. A fines del 2018 se desarrolló un estudio para identificar la problemática y que dicha información sirva como base para la elaboración de la herramienta normativa.

SERVIR considera que los enfoques de interculturalidad y de género deben ser transversales en la gestión pública. De esta manera, en el 2016, se aprobó el Plan de acción para la implementación del enfoque intercultural en los procesos priorizados de SERVIR¹⁰, el cual agrupa acciones y tareas que deben ser alineadas a los Planes Institucionales. Además, SERVIR cuenta con un comité de implementación del enfoque de género conformado.

La implementación de la reforma del Servicio Civil tiene como propósito brindar un mejor servicio al ciudadano. Por ello, es importante que éste se encuentre empoderado, lo que implica que tenga acceso a la información de lo concerniente a la reforma. SERVIR tiene el reto de lograr una ciudadanía mejor informada en este tema, pues en el 2018 se observó que aquellos que tienen conocimiento de la reforma representan el 21%, en donde el 80% la aprueba¹¹. Al respecto, se ha elaborado un Plan de Comunicación Institucional a ser implementado en el año



⁹ Presentación resumen “Elaboración y validación de herramientas técnicas de recursos humanos para gobiernos locales”, elaborada por la Gerencia de Políticas de Gestión del Servicio Civil.

¹⁰ Aprobado con RPE N° 201-2016-SERVIR-PE

¹¹ Informe final de la Encuesta de percepción sobre la reforma del servicio civil y sus alcances a nivel nacional – 2018. Disponible en https://storage.servir.gob.pe/servicio-civil/informe_ipsos_diciembre_2018_reforma_servicio_civil.pdf



2019, en el que se plantean estrategias para incrementar los niveles de conocimiento de la ciudadanía sobre los beneficios de la reforma.

2.1 Misión y objetivos estratégicos institucionales

La misión de SERVIR describe el carácter y el concepto de las actividades futuras de la organización, estableciendo aquello que se piensa hacer, para quién se hará y las premisas filosóficas centrales que servirán para sus operaciones. En estos términos, en el Plan Estratégico Institucional – PEI de SERVIR para el período 2017-2019, la misión se plantea de la siguiente forma:

“Fortalecer el servicio civil en las entidades públicas de manera integral y continua, para servir a los ciudadanos”.

Asimismo, en el PEI de SERVIR se establecen como Objetivos y Acciones Estratégicas Institucionales:

Cuadro N° 1: Objetivos Estratégicos Institucionales y Acciones Estratégicas Institucionales

Objetivo Estratégico Institucional - OEI	Acción Estratégica Institucional – AEI
OEI 1: Promover un acceso equitativo al servicio civil en las entidades públicas	AEI 1.1: Instrumentos normativos del SAGRH, desarrollados para las entidades públicas
	AEI 1.2: Proyectos normativos desarrollados, que promuevan un acceso más equitativo al servicio civil, para uso de las entidades públicas
	AEI 1.3: Recomendaciones por expedientes de supervisión, referidas al cumplimiento de las normas del SAGRH, emitidas a las entidades públicas
	AEI 1.4: Recursos de apelación resueltos por el TSC, para las entidades públicas de 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
OEI 2: Impulsar el proceso de implementación de la Ley del Servicio Civil en las entidades públicas	AEI 2.1: Instrumentos normativos para implementar la Ley del Servicio Civil aprobados para las entidades públicas
	AEI 2.2: Asistencia técnica para el tránsito a la Ley del Servicio Civil, brindada de manera permanente a las entidades públicas
	AEI 2.3: Incorporación a puestos directivos de manera meritocrática en las entidades públicas
	AEI 2.4: Modelos de Gestión de la Capacitación y Gestión del Rendimiento implementados progresivamente en las entidades públicas
OEI 3: Fortalecer las capacidades de los servidores civiles en los tres niveles de gobierno	AEI 3.1: Oferta de capacitación en temas de administración y gestión pública, brindada a los servidores civiles de los tres niveles de gobierno
	AEI 3.2: Estudios de postgrado financiados, a través del Programa Piloto de Crédito-Beca “Reto Excelencia” para los servidores civiles
	AEI 3.3: Programas de formación directiva brindados a los directivos públicos de los tres niveles de gobierno
OEI 4: Fortalecer la gestión institucional de SERVIR	AEI 4.1: Consolidar la implementación de la PNMGP en SERVIR, para facilitar la mejor atención a la ciudadanía
	AEI 4.2: Fortalecer la gestión de los sistemas administrativos en SERVIR



3. Evaluación de cumplimiento de los logros esperados

A continuación presentamos la evaluación de cumplimiento de los logros esperados de los objetivos y acciones estratégicas del PEI durante el 2018.

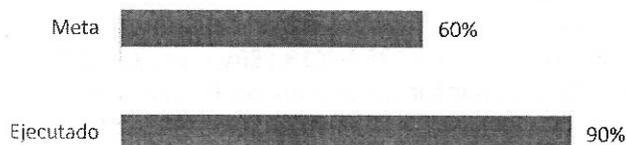
3.1 OEI 1: Promover un acceso equitativo al servicio civil en las entidades públicas

Este objetivo está relacionado al rol del SERVIR como ente rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos – SAGRHR. Este sistema está conformado por 23 procesos y SERVIR debe encargarse de brindar el marco normativo para cada uno de ellos.

En el periodo 2017-2019 se habían priorizado 10 procesos del SAGRHR: (1) Diseño de puestos, (2) Selección, (3) Inducción, (4) Evaluación de desempeño, (5) Capacitación, (6) Estrategias, políticas y procedimientos, (7) Planificación de recursos humanos, (8) Progresión en la carrera, (9) Cultura y clima organizacional y (10) Comunicación interna, a fin de elaborar la normativa correspondiente.

Gráfico N° 1: Cumplimiento de la meta del OEI 1

OEI 1. % de procesos del sistema administrativo de gestión de recursos humanos, con desarrollo técnico-normativo



Al año 2018, 9 procesos del SAGRHR cuentan con instrumentos normativos aprobados, quedando pendiente el proceso de Progresión en la carrera. De esta manera, en el Gráfico N° 1 observamos que se ha superado la meta de 60% de procesos con desarrollo técnico – normativo, pues se ha alcanzado al **90% de los procesos priorizados**.

El OEI 1 congrega un conjunto de acciones estratégicas que contribuyen al mismo. El cumplimiento de las metas de estas acciones se muestra a continuación.

Cuadro N° 2: Acciones Estratégicas Institucionales del OEI 1

Acción Estratégica Institucional	Indicador	Meta	Ejecutado	% avance
AEI 1.1: Instrumentos normativos del SAGRHR desarrollados para las entidades públicas	Ind. 1.1: Número de Instrumentos normativos del SAGRHR, desarrollados	5	6	100%
AEI 1.2: Proyectos normativos desarrollados, que promuevan un acceso más equitativo al servicio civil, para uso de las entidades públicas	Ind. 1.2: Número de Proyectos normativos que promuevan un acceso más equitativo al servicio civil, desarrollados	3	5	100%



Acción Estratégica Institucional	Indicador	Meta	Ejecutado	% avance
AEI 1.3: Recomendaciones por expedientes de supervisión, referidas al cumplimiento de las normas del SAGRH, emitidas a las entidades públicas	Ind. 1.3: Número de informes de recomendación emitidos a las entidades públicas	450	668	100%
AEI 1.4: Recursos de apelación resueltos por el TSC, para las entidades públicas de los tres niveles de gobierno y sus servidores	Ind. 1.4: Porcentaje de Recursos de apelación admitidos, resueltos por el TSC para los tres niveles de gobierno y sus servidores	71%	100%	100%
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	Ind. 1.5: Porcentaje de consultas sobre el funcionamiento del servicio civil y el SAGRH, absueltas	71%	73%	100%

Las 5 acciones estratégicas alcanzaron/superaron sus metas, según se detalla a continuación:

- **AEI 1.1. Instrumentos normativos del SAGRH desarrollados para las entidades públicas**

Los **6 instrumentos normativos** estuvieron referidos a administración de legajos, GdR y GdC y fueron aprobados en los meses de noviembre y diciembre, incluso en los últimos días de este mes. Los instrumentos fueron los siguientes:

- ✓ Publicación del proyecto de "Directiva para la gestión del proceso de administración de legajos" con Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 247-2018-SERVIR-PE (21.12.2018) a fin de que la ciudadanía formule comentarios sobre dicha propuesta.
- ✓ Actualización del Manual de Gestión del Rendimiento, aprobada con Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 257-2018-SERVIR-PE (31.12.2018).
- ✓ Guía para el evaluador de Gestión del Rendimiento, aprobada con Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 256-2018-SERVIR-PE (31.12.2018).
- ✓ Guía para la elaboración de metas de desempeño en la Gestión del Rendimiento, aprobada con Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 255-2018-SERVIR-PE (31.12.2018).
- ✓ Directiva que regula el desarrollo de los diagnósticos de conocimientos de los servidores civiles de los sistemas del Estado, aprobada con Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 232-2018-SERVIR-PE (23.11.2018).
- ✓ Guía metodológica para el desarrollo de los diagnósticos de conocimientos, aprobada con Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 232-2018-SERVIR-PE (23.11.2018).



Una de las dificultades que los órganos han presentado es el tiempo que toma desde la elaboración de las propuestas normativas, pasando por revisiones de los mismos órganos hasta las revisiones efectuadas por la Alta Dirección, antes de que otorgue su aprobación. Por su lado, la Alta Dirección debe revisar las propuestas de todas las Gerencias, sugiriendo los ajustes correspondientes en caso sea necesario, a fin de contar con los instrumentos adecuados del SAGRH. Ante ello, las Gerencias han priorizado las coordinaciones constantes con la Alta Dirección con el propósito de dinamizar sus propuestas.

- **AEI 1.2. Proyectos normativos desarrollados, que promuevan un acceso más equitativo al servicio civil, para uso de las entidades públicas**

En esta AEI se toman en cuenta tanto las propuestas normativas (así no hayan sido aún aprobadas) o los documentos de trabajo difundidos que promueven un acceso equitativo al servicio civil. Las propuestas normativas están sujetas a las coordinaciones y aprobaciones de los sectores involucrados, en tanto que los documentos de trabajo sirven como base para elaborar la normativa que facilite que los servidores puedan acceder de manera equitativa al servicio civil.

Se elaboraron y difundieron **5 documentos de trabajo**, teniendo 3 como programados:

- *Estudio e infografía "La mujer en el servicio civil peruano 2018"*, el cual analiza la situación actual de la mujer en el sector público y si la igualdad de oportunidades está presente en las entidades que lo componen. Los aspectos analizados en el documento son la presencia de la mujer en el servicio civil peruano en el período 2004 - 2016, la variación de su participación en el sector público según las funciones que realiza, la brecha salarial entre hombres y mujeres, la participación de la mujer por nivel de gobierno, la evolución de su acceso a facilidades para el ejercicio de derechos de maternidad en el servicio civil, entre otros.
- *Estudio sobre códigos de ética y otras normas vinculadas a integridad en el nivel de gobierno nacional*, el cual tiene la finalidad de elaborar lineamientos o instrumentos para impulsar el desarrollo de un sistema de integridad coherente en el Estado Peruano. Se cuenta con una sistematización de la información que abarca 16 entidades donde se indaga y evalúa cómo se han venido implementando y aplicando las normas éticas.
- *Estudio sobre código de ética y otras normas vinculadas a integridad en el nivel de gobierno subnacional*. El estudio apunta a recoger la información de 20 gobiernos locales sobre el grado de conocimiento y aplicación de las normas éticas en el sector público subnacional, así como sobre la situación de integridad en general, lo cual permitirá realizar ajustes a través de los instrumentos pertinentes del SAGRH, a los procesos de gestión, capacitación y sensibilización sobre la materia.
- Principales conclusiones: *Simposio internacional "Políticas de integridad en Latinoamérica: límites y posibilidades desde el servicio civil"*. Ello permite que, desde la perspectiva del servicio civil, se reflexione y genere conciencia sobre los cambios que se requieren para servir con integridad al país.
- *El acceso de mujeres a puestos directivos: Buenas prácticas en América Latina*, el cual presenta el diagnóstico del mercado laboral peruano actual, así como las barreras que encuentran las mujeres para poder alcanzar una posición de igualdad frente a sus pares masculinos. Asimismo, se presenta una serie de buenas prácticas que han sido implementadas en América Latina, tanto en el sector público como en el sector privado. Las buenas prácticas identificadas se centran en tres ejes: reclutamiento, selección y gestión del talento, las cuales son clave para poder superar las barreras mencionadas.
- **AEI 1.3: Recomendaciones por expedientes de supervisión, referidas al cumplimiento de las normas del SAGRH, emitidas a las entidades públicas**



SERVIR supervisa a las entidades públicas a fin de verificar el cumplimiento de la normativa del SAGRH. Producto de la supervisión, SERVIR envía comunicaciones a las entidades indicando el cumplimiento o no con la norma. En caso se detecte que no se ha cumplido con la normatividad, se alcanzan recomendaciones para la mejora.

En el año 2018 se **atendieron 668 expedientes de supervisión a las entidades**. Cabe mencionar que este volumen estuvo referido a incumplimientos de normativa de los subsistemas de:

- ✓ Gestión de la Compensación (411).
- ✓ Gestión del Empleo (150).
- ✓ Gestión del Desarrollo y la Capacitación (4).
- ✓ Gestión de Relaciones Humanas y Sociales (98).
- ✓ Organización del Trabajo y su Distribución (1).
- ✓ Resolución de Controversias (4).

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

Se han resuelto 5,321 recursos, de un total de 5,195 recursos ingresados, con lo cual se ha superado la meta, debido principalmente a los siguientes factores:

- El Tribunal del Servicio Civil, que es el órgano competente de la resolución de los recursos, cuenta con el personal idóneo y las herramientas informáticas adecuadas.
- La difusión de materiales con las funciones y competencias del Tribunal a fin de dar a conocer la documentación a remitir, luego de haber observado que algunas entidades no adjuntaban los recursos de apelación con los antecedentes completos.

• **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**

Con el propósito de promover una apropiada implementación de los procesos del SAGRH y/o absolver las dudas sobre el funcionamiento del mismo u otros temas del servicio civil, SERVIR brinda orientación a las entidades a través de diferentes canales: virtuales (Consultas Electrónicas de la Ciudadanía – CECI) y físicas.

Es importante señalar que cuando se aprobó el PEI 2017-2019, esta acción tomaba en cuenta solo las consultas físicas, pues el sistema para atender las consultas virtuales aún no estaba implementado. De esta manera, se reporta que en el año 2018 **se atendió el 73% de las consultas recibidas dentro de los plazos** (1,153 de 1,566 recibidas).

Sin embargo, a partir de la implementación del sistema CECI, ha sido posible atender más consultas en los plazos previstos: 11,034 de 12,013 consultas recibidas entre físicas y virtuales, lo cual representa el 92%. En los siguientes años, se propondrá tomar en cuenta también a las consultas virtuales recibidas a través del sistema.



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

Este objetivo está referido a la reforma del servicio civil. De esta manera, se contabiliza a las entidades que efectivamente la están implementando a través de la realización de los procesos de selección de personal en el marco de la Ley N° 30057.

El avance del tránsito no se está dando según lo esperado. En el año 2018, 69 entidades públicas obtuvieron resolución de inicio para el tránsito a la Ley del Servicio Civil – LSC (2da etapa del proceso de tránsito), de las cuales, solo una de ellas –la Oficina de Normalización Previsional– inició los procesos de selección de personal (4ta y última etapa del tránsito), representando el 1%, en comparación con el 14% previsto para el año 2018.

Gráfico N° 2: Cumplimiento de la meta del OEI 2

OEI 2. % 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



Cabe señalar que, a fines del año 2018, un total de 432 entidades se encontraban en tránsito. De las 4 etapas, la mayoría de las entidades permanece en la primera etapa del tránsito, en donde la decisión política resulta clave para continuar. De hecho, cuanto más se avanza en cada etapa, la proporción de entidades es cada vez menor¹².

Además de la decisión política, SERVIR continúa con los esfuerzos para fortalecer el proceso de reforma. Así, durante el año 2018, SERVIR brindó asistencia técnica a más de 200 entidades. De esta manera, se espera incrementar en el año 2019 la cantidad de entidades que realicen procesos de selección de personal en el marco del nuevo régimen.

El OEI 2 está conformado por las siguientes acciones estratégicas:

Cuadro N° 2: Acciones Estratégicas Institucionales del OEI 2

Acción Estratégica Institucional	Indicador	Meta	Ejecutado	% avance
AEI 2.1: Instrumentos normativos para implementar la Ley del Servicio Civil desarrollados para las entidades públicas	Ind. 2.1: Número de Instrumentos normativos para implementar la Ley del Servicio Civil, desarrollados para las entidades públicas	2	1	50%

¹² Presentación de la Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos "Avances del proceso de tránsito al nuevo régimen del Servicio Civil", marzo 2019.



Acción Estratégica Institucional	Indicador	Meta	Ejecutado	% avance
AEI 2.2: Asistencia técnica para el tránsito a la Ley del Servicio Civil, brindada de manera permanente a las entidades públicas	Ind. 2.2: Porcentaje de Entidades públicas que reciben asistencias técnicas para el tránsito a la Ley del Servicio Civil	100%	53%	53%
AEI 2.3: Incorporación a puestos directivos de manera meritocrática en las entidades públicas	Ind. 2.3a: Porcentaje de directivos públicos seleccionados meritocráticamente mediante procesos de selección	96%	100%	100%
	Ind. 2.3b: Número de gerentes públicos asignados	40	42	100%
AEI 2.4: Modelos de Gestión de la Capacitación y Gestión del Rendimiento implementados progresivamente en las entidades públicas	Ind. 2.4: Nivel de implementación de los modelos de gestión de la capacitación y gestión del rendimiento	82%	92%	100%

Observamos que, de los 5 indicadores de las acciones estratégicas, 3 de ellos alcanzaron sus metas:

- **AEI 2.1. Instrumentos normativos para implementar la Ley del Servicio Civil desarrollados para las entidades públicas**

De los dos instrumentos que debían ser desarrollados, se aprobó uno: la **modificatoria al Catálogo de Puestos Tipo**. Esta modificatoria actualiza los puestos tipo del rol de Planeamiento estratégico. Además, se incorporó el perfil de puesto de Gerente de Seguridad Ciudadana, en el rol Dirección operativo-estratégica, de la familia de puestos Dirección Institucional. Asimismo, se eliminó el puesto tipo de Experto de Tecnologías de la información y comunicaciones (TICs) del rol TICs, de la familia de puestos Gestión Institucional, así como de la familia de puestos de Administración interna e implementación de proyectos.

Los órganos de SERVIR han elaborado otros instrumentos para el tránsito, en los que está pendiente su aprobación mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva. En esta AEI se observa la misma dificultad que en la AEI 1.1, la cual se refiere al tiempo de todo el proceso de aprobación de los instrumentos normativos. Por ello, es clave priorizar las coordinaciones con la Alta Dirección a fin de concretar la aprobación de dichos instrumentos.

- **AEI 2.2: Asistencia técnica para el tránsito a la Ley del Servicio Civil, brindada de manera permanente a las entidades públicas**

La asistencia técnica o acompañamiento es importante porque facilita que las entidades implementen las acciones necesarias para el tránsito, al despejar dudas sobre las herramientas o procesos de la reforma.

En el año 2018 se ha **brindado asistencia técnica al 53%** de las 432 entidades que se encontraban en tránsito, teniendo como meta alcanzar al 100%.



La dificultad que se presenta en esta AEI se debe a que cada vez se cuenta con un mayor número de entidades que se incorporan al tránsito, lo que implica que el alcance de las asistencias también debe crecer en la misma proporción. Sin embargo, la cantidad de personal del equipo encargado es limitada, por lo que se ha debido priorizar a aquellas entidades que se encuentran en las etapas más avanzadas.

- **AEI 2.3: Incorporación a puestos directivos de manera meritocrática en las entidades públicas**

En esta AEI se tiene como meta la incorporación meritocrática de directivos y la asignación de Gerentes Públicos en entidades públicas.

En el primer caso, la ONP, primera entidad que inició los procesos de selección de personal con el nuevo régimen, lanzó concursos públicos para cubrir 10 puestos directivos, cada uno de los cuales obtuvo un ganador:

- Concurso público de méritos abierto N° 001-2018-ONP para seleccionar al/la Director/a General de la Oficina de Recursos Humanos.
- Concurso público de méritos abierto N° 002-2018-ONP para seleccionar al/la Director/a General de Producción, al/la Director/a General de Prestaciones, al/la Director/a General de la Oficina de Relaciones Institucionales, al/la Director/a General de la Oficina de Planeamiento, Presupuesto y Evaluación de la Gestión, al/la Director/a General de la Oficina de Ingeniería de Procesos y al/la Director/a General de la Oficina de Tecnologías de la Información.
- Concurso público de méritos abierto N° 004-2018-ONP para seleccionar al/la Director/a General de la Oficina de Gestión de Riesgos.
- Concurso público de méritos abierto N° 005-2018-ONP para seleccionar al/la Director/a General de Inversiones.
- Concurso público de méritos abierto N° 006- 2018- ONP para seleccionar al/la Secretario/a Técnico/a del Tribunal Administrativo Previsional.

Con ello, se logró seleccionar de manera meritocrática el **100% de puestos directivos convocados**.

En el caso de la asignación de Gerentes Públicos, se cuenta con un **total de 42 asignaciones** (36 nuevas y 8 modificaciones) a entidades del gobierno nacional, municipalidades provinciales y gobiernos regionales.

Si bien se ha cumplido la meta, en los últimos años se observa una tendencia decreciente en las asignaciones de Gerentes Públicos, lo cual podría deberse al carácter voluntario de las solicitudes por parte de las entidades públicas. Sin embargo, para el 2019 se prevé incrementar las asignaciones, tomando en cuenta las solicitudes de las entidades, lo cual implica que se implemente una estrategia de incorporación de Gerentes Públicos¹³.



¹³ Señalado por la Gerencia de Desarrollo de la Gerencia Pública en memorando N° 90-2019-SERVIR/GDGP.

- **AEI 2.4: Modelos de Gestión de la Capacitación y Gestión del Rendimiento implementados progresivamente en las entidades públicas**

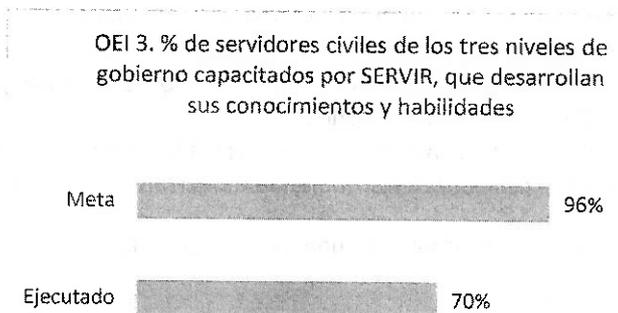
En esta AEI se toman en cuenta 3 aspectos: la ejecución de la evaluación de las acciones de capacitación de las entidades, los hitos o etapas culminados para la implementación de la Gestión del Rendimiento – GdR, y la realización de diagnósticos de conocimientos.

Para el cálculo del indicador, se deben señalar que en el año 2018 no se programó llevar a cabo diagnósticos de conocimientos, por lo que el avance del indicador se mide en referencia a la evaluación de las acciones de capacitación y el cumplimiento de las etapas de implementación de GdR. En el primer caso, se tiene que 84 de 100 entidades reportaron haber evaluado sus acciones de capacitación¹⁴. Y en el segundo, se cumplieron los 4 hitos o etapas para la implementación del modelo de GdR. De esta manera, el indicador mostró un **nivel de implementación de GdC y GdR de 92%**.

3.3 OEI 3: Fortalecer las capacidades de los servidores civiles de los tres niveles de gobierno

El tercer OEI contribuye a la profesionalización del servicio civil y mide la proporción de servidores civiles (incluyendo directivos) capacitados por la Escuela Nacional de Administración Pública – ENAP, con respecto a aquellos que se matricularon en los cursos o programas. De acuerdo con las evaluaciones realizadas por la ENAP, se logró **capacitar al 70% de los servidores civiles de los tres niveles de gobierno, de una meta de 96%**.

Gráfico N° 3: Cumplimiento de la meta del OEI 3



El OEI 3 está conformado por 3 acciones estratégicas, en donde una de ellas alcanzó su meta anual, como se observa en el Cuadro N° 3.

¹⁴ La Gerencia de Desarrollo de Capacidades y Rendimiento del Servicio Civil hace seguimiento a 100 entidades en cuanto a la ejecución de sus acciones de capacitación. Mediante RPE N° 141-2016-SERVIR-PE se estableció en el ítem 6.4.2.1. Formatos de Ejecución del PDP, Matriz de Ejecución del PDP, lo siguiente: "En esta matriz se registran las Acciones de Capacitación que ejecutan las entidades de acuerdo a su PDP y las modificaciones realizadas, según corresponda. Comprende la información registrada en la Matriz PDP, así como la información de los proveedores, fuentes de financiamiento, inversión total, datos de los beneficiarios de capacitación, entre otros. Esta matriz se remite a SERVIR el 31 de marzo del año siguiente a su ejecución como anexo al PDP del nuevo año fiscal". En la matriz de ejecución de PDP, se reporta también el nivel de evaluación que ha realizado la entidad a sus acciones de capacitación. En el 2018, 84 entidades llegaron a remitir dicha matriz con la información correspondiente.



Cuadro N° 3: Acciones Estratégicas Institucionales del OEI 3

Acción Estratégica Institucional	Indicador	Meta	Ejecutado	% avance
AEI 3.1: Oferta de capacitación en temas de administración y gestión pública, brindados continuamente a los servidores civiles de los tres niveles de gobierno	Ind. 3.1: Porcentaje de servidores civiles capacitados en temas de administración y gestión pública	96%	57%	60%
AEI 3.2: Estudios de postgrado financiados, a través del Programa Piloto de Crédito-Beca "Reto Excelencia" para los servidores civiles	Ind. 3.2: Número de Servidores civiles prestatarios del Programa que cursan estudios de postgrado	65	65	100%
AEI 3.3: Programas de formación directiva brindados a los directivos públicos de los tres niveles de gobierno	Ind. 3.3: Porcentaje de Directivos Públicos formados en la ENAP	92%	83%	90%

- **AEI 3.1. Oferta de capacitación en temas de administración y gestión pública, brindados continuamente a los servidores civiles de los tres niveles de gobierno**

La ENAP capacitó a 6,108 servidores civiles de un total de 10,633 matriculados, lo que **representó un 57%**. Las capacitaciones se llevaron a cabo en Lima y regiones, bajo las modalidades presencial, MOOC y B-Learning.

Una de las dificultades que se han observado es que en los cursos virtuales, la tasa de aprobados resulta menor que en los presenciales, es decir, la deserción es mayor, especialmente en los cursos MOOC¹⁵. Otra dificultad que se ha presentado en el desarrollo de las capacitaciones fue la disposición de límites de gasto en el marco del D.U. N° 005-2018. Ante ello, fue necesario reprogramar algunas capacitaciones hacia el segundo semestre del año.

- **AEI 3.2: Estudios de postgrado financiados, a través del Programa Piloto de Crédito-Beca "Reto Excelencia" para los servidores civiles**

A fines del 2018, **65 servidores civiles accedieron al programa de Crédito – Beca "Reto Excelencia"**, cumpliendo el 100% de la meta. El principal campo de estudios seleccionado fue el área de Gestión Pública y en menor medida, Economía, Ingeniería y Ciencias del Medio Ambiente.

- **AEI 3.3: Programas de formación directiva brindados a los directivos públicos de los tres niveles de gobierno**

La tasa de directivos **formados por la ENAP alcanzó el 83%**. Los programas de formación fueron desarrollados en Lima y regiones y estuvieron referidos a la gestión de riesgo de desastres, mejora de servicios municipales, desarrollo gerencial, transferencia y buen inicio de la gestión municipal, GdR, GdC, entre otros.

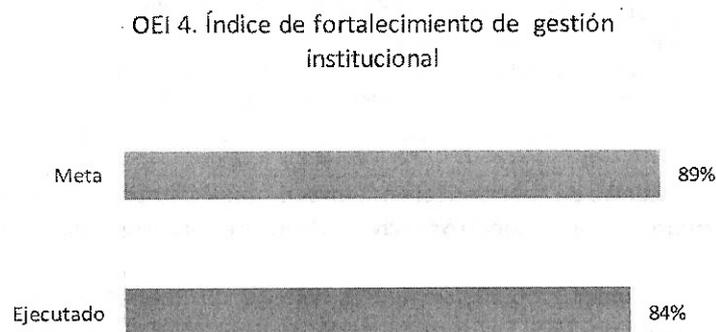


¹⁵ De acuerdo a lo informado por la ENAP.

3.4 OEI 4: Fortalecer la gestión institucional de SERVIR

Con este OEI, SERVIR se alinea a la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública – PNMGP, pues busca consolidar su implementación, así como el fortalecimiento de los demás sistemas administrativos no comprendidos en el marco de la PNMGP. El índice de fortalecimiento institucional alcanzó el 0.84, cuando la meta era de 0.89.

Gráfico N° 4: Cumplimiento de la meta del OEI 4



Este índice está compuesto de dos indicadores referidos al nivel de avance de la PNMGP en SERVIR y el fortalecimiento de los demás sistemas administrativos.

Cuadro N° 4: Acciones Estratégicas Institucionales del OEI 4

Acción Estratégica Institucional	Indicador	Meta	Ejecutado	% avance
AEI 4.1: Consolidar la implementación de la PNMGP en SERVIR, para facilitar la mejor atención a la ciudadanía	Ind. 4.1: Porcentaje de avance en la implementación de la PNMGP en SERVIR	89%	81%	91%
AEI 4.2: Fortalecer la gestión de los sistemas administrativos en SERVIR	Ind. 4.2: Porcentaje de sistemas administrativos fortalecidos	97%	97%	100%

- **AEI 4.1: Consolidar la implementación de la PNMGP en SERVIR, para facilitar la mejor atención a la ciudadanía**

Se toman en cuenta a los 5 pilares centrales de la PNMGP y 2 de sus 3 ejes transversales. El avance alcanzado de 81% se desglosa en:

- **Pilar central 1: La implementación del planeamiento estratégico.** Se logró un avance del 97% pues la entidad implementa sus acciones por medio de planes de mediano y corto plazo (PEI y POI) y, además, realiza el seguimiento y evaluación de los mismos. La elaboración del PEI sigue los lineamientos establecidos en la Guía de Planeamiento Institucional de CEPLAN vigente¹⁶, a excepción de la declaración de la política institucional.

¹⁶ Modificada por Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00053-2018-CEPLAN/PCD.



- *Pilar central 2: La implementación del presupuesto por resultados.* Se consiguió un avance del 100%, pues la asignación presupuestal se encuentra articulada a los planes y se realizó el seguimiento y evaluación presupuestal.
- *Pilar central 3: La implementación de la gestión por procesos, simplificación administrativa y organizacional institucional.* El avance fue de 65%. Cabe destacar que a fines del 2018 se aprobó la Norma Técnica N° 001-2018-SGP, la cual establece disposiciones para implementar la gestión por procesos en las entidades. Asimismo, se debe tomar en cuenta que la implementación de la gestión por procesos en la entidad se dará en más de un año.
- *Pilar central: La implementación del servicio civil meritocrático.* El avance fue de 82%. Los procesos del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos que aún no han sido implementados del todo son: Estrategias, políticas y procedimientos (Plan de gestión de las personas); Administración de compensaciones (Reporte de compensaciones no económicas); capacitaciones (evaluación de impacto); Progresión en la carrera (Plan de línea de carrera y Diagnóstico de potencial de desarrollo) y Cultura y clima organizacional (Plan de acción de mejora de la cultura).
- *Pilar central 5: La implementación de un sistema de información, seguimiento, monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento.* El avance en este pilar fue de 67%. Además, es importante señalar que las actividades desarrolladas en este pilar durante el 2018 han estado referidas a: identificación y captura de conocimiento, desarrollo de capacidades para gestionar el conocimiento, intercambio de experiencias, gestión de la información y seguimiento y evaluación para toma de decisiones. En cuanto a gestión del conocimiento, la principal dificultad que se ha presentado ha sido el cambio de gestión en algunos órganos de línea, con los cuales deberán retomarse las acciones postergadas en el 2019. En cuanto al seguimiento y evaluación para la toma de decisiones, en el 2018 se retomó el aplicativo del Balanced Score Card para uso de los órganos; sin embargo, fue necesario, primero, subsanar incidencias en coordinación con la Subjefatura de Tecnologías de la Información, con lo cual se espera que el 2019 se amplíe su uso.
- *Eje transversal 1: La implementación del gobierno abierto.* El avance fue de 91%. En este eje, se ha visto necesario incorporar temas de desarrollo de iniciativas de innovación pública y gestión de datos institucionales. Actualmente SERVIR cuenta con un mini site de datos abiertos.
- *Eje transversal 2: La implementación del gobierno electrónico.* El avance fue de 64%. Uno de los componentes de este eje es el desarrollo de aplicativos informáticos, en donde se llegaron a desarrollar 3 de los 5 programados en el año.

- **AEI 4.2: Fortalecer la gestión de los sistemas administrativos en SERVIR**

El fortalecimiento de los sistemas administrativos y otras temáticas no comprendidos en la PNMGP llegó al 97%. Para esta medición, se ha tomado en cuenta lo ejecutado por los órganos y unidades orgánicas correspondientes, según el reporte del POI 2018. Los sistemas y temáticas son los siguientes:

- *Sistema administrativo de Abastecimiento.* El avance ha sido de 80% y lo ejecutado ha estado referido al cumplimiento oportuno de la gestión de los procedimientos de selección y la presentación del inventario anual patrimonial.



- *Sistema administrativo de Tesorería.* Se logró un avance del 100%, cumpliendo oportunamente la notificación de cartas fianza, el envío de reportes a la SUNAT y la elaboración de reportes sobre desembolsos y recuperación de gastos de defensa legal, entre otros.
- *Sistema administrativo de Contabilidad.* También se logró el 100% de las acciones programadas, como la presentación de obligaciones tributarias presentadas en los plazos o los Estados Financieros.
- *Sistema administrativo de Inversión pública.* En el 2018 se remitió a la PCM el formato de presentación del Indicador asociado a la brecha de servicios, en el marco del proceso de actualización del diagnóstico de la situación de las brechas de infraestructura o de acceso a servicios públicos. Sin embargo, la propuesta de SERVIR no fue priorizada por la PCM, por lo que no aplican las etapas de formulación, evaluación y ejecución. En este sentido, el avance es del 100%.
- *Sistema administrativo de defensa jurídica del Estado.* Se tiene un avance del 100%, pues la Procuraduría se encuentra en funcionamiento.
- *Consolidación del sistema administrativo de Control.* Se ha cumplido con el 100% de lo programado, ya que se han desarrollado acciones para la gestión de riesgos y para la implementación del sistema de control interno.
- *Gestión del PIP de SERVIR.* No aplica este componente porque la propuesta de inversión de SERVIR no fue priorizada.
- *Desarrollo de estrategias/acciones de comunicación.* Se cumplieron las acciones al 100%, pues se implementaron las estrategias de comunicación programadas, se desarrolló el Plan de Comunicaciones y la publicación de la Memoria Institucional.

4. Propuestas para mejorar la estrategia

Debemos señalar que la evaluación que se muestra en el presente informe es una evaluación de resultados, la cual mide el nivel de cumplimiento de las metas institucionales. En tal sentido, consideramos que una propuesta para mejorar la estrategia puede darse a partir de una evaluación de procesos, la cual permita encontrar las oportunidades de mejora y las causas subyacentes, a fin de brindar soluciones que contribuyan a mejorar la eficacia y eficiencia.

No obstante, a continuación se alcanzan algunas orientaciones para abordar las dificultades observadas:

- *Proceso de aprobación de instrumentos normativos del SAGRH y/o de la Ley del Servicio Civil.* Si bien en el caso de las normas del SAGRH se ha llegado a cumplir la meta (a diferencia del de la normativa para implementar la LSC) el reto es optimizar los tiempos de aprobación de la normativa, ya que los órganos han señalado que no todas sus propuestas de instrumentos normativos llegan a obtener la aprobación durante el año.

De hecho, en el 2018 se elaboraron 4 propuestas normativas para implementar la LSC, de las cuales solo 1 fue aprobada mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva (25%). En el caso del SAGRH, se elaboraron 16 propuestas, 6 de las cuales obtuvieron aprobación (38%)¹⁷.

¹⁷ Obtenido del reporte POI 2018 por parte de los órganos de SERVIR.



Es importante identificar el proceso de aprobación de la normativa y definir los tiempos óptimos en cada paso, a fin de que cada órgano involucrado se sujete a los plazos y cumpla oportunamente los envíos, revisiones, aprobaciones u otros. La OPP, durante el 2019 en el marco de la implementación de la gestión por procesos, se encargará de identificar los procesos de la entidad. En tal sentido, resulta importante en coordinación con los órganos, priorizar aquellos en donde se perciban dificultades, con el propósito de evaluar las causas e implementar mejoras.

- *Procesos priorizados del SAGRH con desarrollo técnico-normativo.*

El PEI vigente al 2018 prioriza 10 procesos del SAGRH, en donde al menos el 70% debe contar con el desarrollo técnico-normativo correspondiente. En el año 2018 se ha alcanzado al 90% de ellos. No obstante, es pertinente definir:

- ✓ A qué otros procesos se necesita ampliar este grupo priorizado. Además, se debe considerar que, de los 23 procesos del SAGRH, 12 de ellos ya cuenta con al menos un instrumento normativo¹⁸. Por ello se debe contar con una planificación para desarrollar normativa en los demás procesos.
- ✓ En aquellos procesos que ya cuentan con normativa, determinar si es suficiente o si es necesario contar con más instrumentos que faciliten su implementación (guías, manuales, etc.).

- *Avance en el tránsito a la LSC.*

El objetivo estratégico institucional referido al tránsito no ha presentado grandes avances, pues solo el 1% de entidades con resolución de inicio a la LSC comenzó con los procesos de selección de personal en el marco del nuevo régimen del servicio civil. Asimismo, tenemos que al 2018, 69 entidades de un total de 432, es decir el 16%, obtuvieron la resolución de inicio y alrededor del 46% de entidades se quedaron en la primera etapa del tránsito.

Podemos señalar dos variables que pueden dificultar la fluidez en el proceso de tránsito: la decisión política y la alta rotación de las/os jefas/es de recursos humanos de las entidades. Consideramos que también es crucial indagar qué otras variables pueden tener una influencia negativa en el avance del tránsito, como por ejemplo la receptividad por parte de los servidores civiles o el nivel de información que poseen sobre la LSC, entre otras, y evaluar cuál o cuáles son las que tienen mayor incidencia.

- *Gobierno digital.*

En el marco de implementación de la Ley de Gobierno Digital, la cual busca una “*adecuada gestión de la identidad digital, servicios digitales, arquitectura digital, interoperabilidad, seguridad digital y datos, así como el régimen jurídico aplicable al uso transversal de tecnologías digitales en la digitalización de procesos y prestación de servicios digitales*”, es decisivo determinar qué tecnologías digitales son las más adecuadas para gestionar procesos. Y no solo procesos cotidianos o administrativos, sino, aquellos que generan un impacto positivo en los servicios que ofrece la institución o en sus objetivos estratégicos.



¹⁸ Detalle disponible en línea <https://storage.servir.gob.pe/archivo/2019/normas-y-herramientas-procesos-sagrh-abril-2019.pdf> (consultado el 03.05.2019).

5. Conclusiones y recomendaciones

- Siendo que el PEI vigente al 2018 fue elaborado en el 2016 y con una vigencia para el periodo 2017 al 2019, durante los años 2017 y 2018 ha habido ciertos cambios en la operatividad de las acciones de SERVIR, lo cual determinaría la necesidad de efectuar ajustes en las precisiones de los indicadores. Por ejemplo, el indicador de la AEI 4.1, en lo que se refiere al pilar 5 (sistema de información, seguimiento y gestión del conocimiento), las actividades ejecutadas han variado con respecto a aquellas que se concibieron en el 2016. Por tanto, en estos casos ha sido importante realizar la medición de los indicadores tomando en cuenta la nueva situación, cautelando la correcta contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.
- Si bien las orientaciones para mejorar la estrategia, alcanzadas en la sección 4 podrían dar lugar a evaluaciones costosas, se recomienda definir cuál o cuáles crearían un mayor valor y, de acuerdo con la disponibilidad de recursos, destinar un presupuesto para su ejecución.
- Se recomienda, también, continuar con el fortalecimiento de una gestión con enfoque de interculturalidad y de género, pues finalmente se necesita un servicio civil que sirva a una ciudadanía diversa de manera equitativa.



Anexo



Anexo B-7
Seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI)

Periodo PEI : 2017 - 2022
Nivel de Gobierno : E - GOBIERNO NACIONAL
Sector : 01 - PRESIDENCIA CONSEJO MINISTROS
Pliego : 023 - AUTORIDAD NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL

OEI.01 PROMOVER UN ACCESO EQUITATIVO AL SERVICIO CIVIL EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS (Prioridad:1)		LINEA BASE	VALOR ACTUAL	LOGRO ESPERADO										VALOR OBTENIDO					AVANCE (%)					UE	UNIDAD ORGANICA RESPONSABLE						
COD.	INDICADOR	PARAMETRO DE MEDICION	Año	Valor	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022			
IND.01.OE1.01	Porcentaje de Procesos del sistema administrativo de gestión de recursos humanos, con desarrollo técnico-normativo	Porcentaje	2016	40	2016	40	50	60	70	70	80	80	50	90	ND	ND	ND	ND	100	100	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	001314-AUTORIDAD NACIONAL DE SERVICIO CIVIL	05.02-OFCINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO
AEI.01.01 INSTRUMENTOS NORMATIVOS DEL SAGRH DESARROLLADOS PARA LAS ENTIDADES PÚBLICAS (Prioridad:1)		LINEA BASE	VALOR ACTUAL	LOGRO ESPERADO										VALOR OBTENIDO					AVANCE (%)					UE	UNIDAD ORGANICA RESPONSABLE						
IND.01.AEI.01.01	Número de instrumentos normativos del SAGRH, desarrollados	Número	2016	11	2016	11	5	5	5	7	7	8	13	6	ND	ND	ND	ND	100	100	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	001314-AUTORIDAD NACIONAL DE SERVICIO CIVIL	05.02-OFCINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	
AEI.01.02 PROYECTOS NORMATIVOS DESARROLLADOS, QUE PROMUEVAN UN ACCESO MAS EQUITATIVO AL SERVICIO CIVIL PARA USO DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS (Prioridad:1)		LINEA BASE	VALOR ACTUAL	LOGRO ESPERADO										VALOR OBTENIDO					AVANCE (%)					UE	UNIDAD ORGANICA RESPONSABLE						
IND.01.AEI.01.02	Número de Proyectos normativos que promuevan un acceso más equitativo al servicio civil, desarrollados	Número	2016	3	2016	3	3	3	3	3	3	3	4	5	ND	ND	ND	ND	100	100	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	001314-AUTORIDAD NACIONAL DE SERVICIO CIVIL	05.02-OFCINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	
AEI.01.03 RECOMENDACIONES POR EXPEDIENTES DE SUPERVISIÓN, REFERIDAS AL CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DEL SAGRH, EMITIDAS A LAS ENTIDADES PÚBLICAS (Prioridad:1)		LINEA BASE	VALOR ACTUAL	LOGRO ESPERADO										VALOR OBTENIDO					AVANCE (%)					UE	UNIDAD ORGANICA RESPONSABLE						
IND.01.AEI.01.03	Número de informes de recomendación emitidos a las entidades públicas	Número	2016	450	2016	450	450	450	450	500	500	500	879	668	ND	ND	ND	ND	100	100	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	001314-AUTORIDAD NACIONAL DE SERVICIO CIVIL	05.02-OFCINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	
AEI.01.04 RECURSOS DE APELACIÓN RESUELTOS POR EL TSC, PARA LAS ENTIDADES PÚBLICAS DE LOS TRES NIVELES DE GOBIERNO Y SUS SERVIDORES (Prioridad:1)		LINEA BASE	VALOR ACTUAL	LOGRO ESPERADO										VALOR OBTENIDO					AVANCE (%)					UE	UNIDAD ORGANICA RESPONSABLE						
IND.01.AEI.01.04	Porcentaje de Recursos de apelación admitidos, resueltos por el TSC para los tres niveles de gobierno y sus servidores	Porcentaje	2016	80	2016	80	70	71	72	80	80	80	92	100	ND	ND	ND	ND	100	100	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	001314-AUTORIDAD NACIONAL DE SERVICIO CIVIL	05.02-OFCINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO
AEI.01.05 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 (Prioridad:1)		LINEA BASE	VALOR ACTUAL	LOGRO ESPERADO										VALOR OBTENIDO					AVANCE (%)					UE	UNIDAD ORGANICA RESPONSABLE						
IND.01.AEI.01.05	Porcentaje de consultas sobre el funcionamiento del servicio civil y el SAGRH, absueltas	Porcentaje	2016	70	2016	70	70	71	72	73	74	75	71	73	ND	ND	ND	ND	100	100	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	001314-AUTORIDAD NACIONAL DE SERVICIO CIVIL	05.02-OFCINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO
OEI.02 IMPULSAR EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA LEY DEL SERVICIO CIVIL EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS (Prioridad:1)		LINEA BASE	VALOR ACTUAL	LOGRO ESPERADO										VALOR OBTENIDO					AVANCE (%)					UE	UNIDAD ORGANICA RESPONSABLE						
IND.01.OE1.02	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	Porcentaje	2016	ND	2016	ND	5	14	24	24	24	24	0	1	ND	ND	ND	ND	0	7.14	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	001314-AUTORIDAD NACIONAL DE SERVICIO CIVIL	05.02-OFCINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO
AEI.02.01 INSTRUMENTOS NORMATIVOS PARA IMPLEMENTAR LA LEY DEL SERVICIO CIVIL APROBADOS PARA LAS ENTIDADES PÚBLICAS (Prioridad:1)		LINEA BASE	VALOR ACTUAL	LOGRO ESPERADO										VALOR OBTENIDO					AVANCE (%)					UE	UNIDAD ORGANICA RESPONSABLE						
IND.01.AEI.02.01	Número de Instrumentos normativos para implementar la Ley del Servicio Civil, desarrollados para las entidades públicas	Número	2016	10	2016	10	4	2	2	3	3	3	7	1	ND	ND	ND	ND	57.14	100	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	001314-AUTORIDAD NACIONAL DE SERVICIO CIVIL	05.02-OFCINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO
AEI.02.02 ASISTENCIA TÉCNICA PARA EL TRÁNSITO A LA LEY DEL SERVICIO CIVIL, BRINDADA DE MANERA PERMANENTE A LAS ENTIDADES PÚBLICAS (Prioridad:1)		LINEA BASE	VALOR ACTUAL	LOGRO ESPERADO										VALOR OBTENIDO					AVANCE (%)					UE	UNIDAD ORGANICA RESPONSABLE						
IND.01.AEI.02.02	Porcentaje de Entidades públicas que reciben asistencias técnicas para el tránsito a la Ley del Servicio Civil	Porcentaje	2016	100	2016	100	100	100	100	80	80	80	80	80	53	ND	ND	ND	ND	80	53	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	001314-AUTORIDAD NACIONAL DE SERVICIO CIVIL	05.02-OFCINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO
AEI.02.03 INCORPORACIÓN A PUESTOS DIRECTIVOS DE MANERA MERITOCRÁTICA EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS (Prioridad:1)		LINEA BASE	VALOR ACTUAL	LOGRO ESPERADO										VALOR OBTENIDO					AVANCE (%)					UE	UNIDAD ORGANICA RESPONSABLE						
IND.01.AEI.02.03	Porcentaje de directivos públicos seleccionados meritocráticamente mediante procesos de selección	Porcentaje	2016	95	2016	95	95	96	97	97	97	97	100	100	ND	ND	ND	ND	100	100	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	001314-AUTORIDAD NACIONAL DE SERVICIO CIVIL	05.02-OFCINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO
IND.02.AEI.02.03	Número de gerentes públicos asignados	Número	2016	165	2016	165	45	40	35	40	45	50	39	42	ND	ND	ND	ND	100	95.24	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	001314-AUTORIDAD NACIONAL DE SERVICIO CIVIL	05.02-OFCINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO



AEI 02.04 MODELOS DE GESTION DE LA CAPACITACION Y GESTION DEL RENDIMIENTO IMPLEMENTADOS PROGRESIVAMENTE EN LAS ENTIDADES PUBLICAS (Prioridad 1)		LINEA BASE		VALOR ACTUAL		LOGRO ESPERADO						VALOR OBTENIDO						AVANCE (%)						UE	UNIDAD ORGANICA RESPONSABLE								
COD.	INDICADOR	PARAMETRO DE MEDICION	Año	Valor	Año	Valor	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022			
IND.01.AEI.02.04	Nivel de implementación de los modelos de gestión de la capacitación y gestión del rendimiento	Porcentaje	2016	35	2016	35	70	82	96	98	98	98	66	92	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	001314-AUTORIDAD NACIONAL DE SERVICIO CIVIL	05.02-OFCINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO

OEI 03 FORTALECER LAS CAPACIDADES DE LOS SERVIDORES CIVILES DE LOS TRES NIVELES DE GOBIERNO (Prioridad 1)

COD.	INDICADOR	PARAMETRO DE MEDICION	LINEA BASE	VALOR ACTUAL	LOGRO ESPERADO						VALOR OBTENIDO						AVANCE (%)						UE	UNIDAD ORGANICA RESPONSABLE										
			Año	Valor	Año	Valor	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022				
IND.01.OEI.03	Porcentaje de servidores civiles de los tres niveles de gobierno capacitados por SERVIR, que desarrollen sus conocimientos y habilidades	Porcentaje	2016	95	2016	95	95	96	97	96	96	96	71	70	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	001314-AUTORIDAD NACIONAL DE SERVICIO CIVIL	05.02-OFCINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO

AEI 05.01 OFERTA DE CAPACITACION EN TEMAS DE ADMINISTRACION Y GESTION PUBLICA BRINDADOS CONTINUAMENTE A LOS SERVIDORES CIVILES DE LOS TRES NIVELES DE GOBIERNO (Prioridad 1)

COD.	INDICADOR	PARAMETRO DE MEDICION	LINEA BASE	VALOR ACTUAL	LOGRO ESPERADO						VALOR OBTENIDO						AVANCE (%)						UE	UNIDAD ORGANICA RESPONSABLE											
			Año	Valor	Año	Valor	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022					
IND.01.AEI.03.01	Porcentaje de servidores civiles capacitados en temas de administración y gestión pública	Porcentaje	2016	95	2016	95	95	96	97	97	97	97	63	57	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	001314-AUTORIDAD NACIONAL DE SERVICIO CIVIL	05.02-OFCINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO

AEI 03.02 ESTUDIOS DE POSTGRADO FINANCIADOS, A TRAVES DEL PROGRAMA PILOTO DE CREDITO BECA RETO EXCELENCIA PARA LOS SERVIDORES CIVILES (Prioridad 1)

COD.	INDICADOR	PARAMETRO DE MEDICION	LINEA BASE	VALOR ACTUAL	LOGRO ESPERADO						VALOR OBTENIDO						AVANCE (%)						UE	UNIDAD ORGANICA RESPONSABLE											
			Año	Valor	Año	Valor	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022					
IND.01.AEI.03.02	Número de Servidores civiles prestatarios del Programa que cursan estudios de postgrado	Número	2016	60	2016	60	60	65	70	70	70	70	40	65	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	001314-AUTORIDAD NACIONAL DE SERVICIO CIVIL	05.02-OFCINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO

AEI 03.03 PROGRAMAS DE FORMACION DIRECTIVA BRINDADOS A LOS DIRECTIVOS PUBLICOS DE LOS TRES NIVELES DE GOBIERNO (Prioridad 1)

COD.	INDICADOR	PARAMETRO DE MEDICION	LINEA BASE	VALOR ACTUAL	LOGRO ESPERADO						VALOR OBTENIDO						AVANCE (%)						UE	UNIDAD ORGANICA RESPONSABLE												
			Año	Valor	Año	Valor	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022						
IND.01.AEI.03.03	Porcentaje de Directivos Públicos formados en la ENAP	Porcentaje	2016	90	2016	90	90	92	95	95	95	95	79	83	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	001314-AUTORIDAD NACIONAL DE SERVICIO CIVIL	05.02-OFCINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO

OEI 04 FORTALECER LA GESTION INSTITUCIONAL DE SERVIR (Prioridad 1)

COD.	INDICADOR	PARAMETRO DE MEDICION	LINEA BASE	VALOR ACTUAL	LOGRO ESPERADO						VALOR OBTENIDO						AVANCE (%)						UE	UNIDAD ORGANICA RESPONSABLE													
			Año	Valor	Año	Valor	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022							
IND.01.OEI.04	Índice de fortalecimiento de gestión institucional	Índice	2016	0.45	2016	0.45	0.73	0.89	1	1	1	1	1	0.84	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	001314-AUTORIDAD NACIONAL DE SERVICIO CIVIL	05.02-OFCINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO

AEI 04.01 CONSOLIDAR LA IMPLEMENTACION DE LA PNMGP EN SERVIR PARA FACILITAR LA MEJOR ATENCION A LA CIUDADANIA (Prioridad 1)

COD.	INDICADOR	PARAMETRO DE MEDICION	LINEA BASE	VALOR ACTUAL	LOGRO ESPERADO						VALOR OBTENIDO						AVANCE (%)						UE	UNIDAD ORGANICA RESPONSABLE													
			Año	Valor	Año	Valor	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022							
IND.01.AEI.04.01	Porcentaje de avance en la implementación de la PNMGP en SERVIR	Porcentaje	2016	40	2016	40	69	89	100	100	100	100	58	81	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	001314-AUTORIDAD NACIONAL DE SERVICIO CIVIL	05.02-OFCINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO

AEI 04.02 FORTALECER LA GESTION DE LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS EN SERVIR (Prioridad 1)

COD.	INDICADOR	PARAMETRO DE MEDICION	LINEA BASE	VALOR ACTUAL	LOGRO ESPERADO						VALOR OBTENIDO						AVANCE (%)						UE	UNIDAD ORGANICA RESPONSABLE													
			Año	Valor	Año	Valor	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022							
IND.01.AEI.04.02	Porcentaje de sistemas administrativos fortalecidos	Porcentaje	2016	65	2016	65	88	97	100	100	100	100	90	97	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	001314-AUTORIDAD NACIONAL DE SERVICIO CIVIL	05.02-OFCINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO

