

# PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES EN PUESTOS GERENCIALES: LA EXPERIENCIA DEL CUERPO DE GERENTES PÚBLICOS



PERÚ

Presidencia  
del Consejo de Ministros

Autoridad Nacional  
del Servicio Civil



Canada



**PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES EN PUESTOS GERENCIALES:  
LA EXPERIENCIA DEL CUERPO DE GERENTES PÚBLICOS**

1ª ed., septiembre de 2016

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2016-11967

Elaboración de contenidos:

Margarita Lucía Cabrera Blume

Andrés Corrales Angulo

Jorge Pretell Claudet

Editado por:

Gerencia de Desarrollo de la Gerencia Pública - Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR

Pasaje Francisco de Zela 150 Piso 10 - Jesús María, Lima 11 - Perú

Impreso en:

Impresión Arte Perú S.A.C.

Jr. Recuay 375-A, Breña, Lima - Perú

Septiembre 2016

----

Esta publicación ha sido posible gracias al apoyo técnico y financiero del Proyecto

“Fortalecimiento de los Gobiernos Regionales para el Desarrollo Social y Económico en el Norte del Perú” (**ProGobernabilidad**) del Gobierno de Canadá

Calle León de la Fuente 276, Magdalena del Mar, Lima 17, Perú.

[www.progobernabilidad.org.pe](http://www.progobernabilidad.org.pe)

# ÍNDICE

1. Introducción	5
2. Incorporación y asignación de Gerentes Públicos	7
2.1. Postulantes	7
2.2. Incorporados	11
2.2.1. Incorporados por género	11
2.2.2. Incorporados por grado obtenido y género	13
2.2.3. Incorporados por edad y género	14
2.2.4. Incorporados por experiencia en el sector público y género	15
2.2.5. Incorporados por sector de trabajo y género	15
2.2.6. Incorporados por departamento de nacimiento y género	16
2.2.7. Incorporados por departamento de residencia al momento de la postulación y género	17
2.2.8. Incorporados por función del puesto y género	17
2.2.9. Incorporados por puesto tipo y género	20
2.3. Asignados	20
2.3.1. Asignados por género	20
2.3.2. Asignados por nivel de gobierno y género	22
2.3.3. Asignados por departamento de desempeño y género	23
2.3.4. Asignados por función del puesto y género	25
2.4. En disponibilidad	26
3. Capacitación de Gerentes Públicos	28
3.1. Capacitación a Gerentes Públicos	28
3.2. Capacitación a equipos de trabajo de Gerentes Públicos	29
4. Información salarial de Gerentes Públicos por género	33
4.1. Historial salarial por género	34
4.2. Sueldo o remuneración básica por género	34
4.3. Comparación del historial salarial y el sueldo básico por género	37
4.4. Sueldo básico por nivel jerárquico y función del puesto por género	38
4.5. Sueldo básico por nivel de gobierno por género	39
4.6. Puestos más comunes – sueldo básico promedio	40
5. Movilidad de Gerentes Públicos	41

6. Desempeño de Gerentes Públicos	42
6.1. Desempeño por género	42
6.2. Desempeño por nivel de gobierno y género	45
6.3. Desempeño por departamento y género	46
6.4. Desempeño por función del puesto y género	48
6.5. Desempeño por puesto tipo y género	48
7. Conclusiones	49
8. Referencias	52

# 1. INTRODUCCIÓN

La Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR viene presentando en los últimos años<sup>1</sup> un informe en el que muestra indicadores acerca de la presencia de la mujer en el servicio civil peruano. En el informe “La Mujer en el Servicio Civil Peruano 2016”<sup>2</sup> se evidencian avances en dicha participación, que por cierto es mayor que en el sector privado. A pesar de ello, aún subsisten brechas de género.

Entre las brechas de género identificadas se encuentra la referida a la participación de la mujer en puestos directivos. En el citado informe se señala que “resalta la baja participación de la mujer en cargos de nivel directivo: solo 3 de cada 10 funcionarios y directivos es mujer, registrándose cierta tendencia decreciente desde el año 2011. No obstante, dicha brecha no es muy diferente a la brecha general de participación del género femenino en el sector público (4 de cada 10 servidores públicos es mujer)”.

Con el fin de ahondar en el avance de la participación de la mujer en el ámbito directivo público, se presenta en este documento información respecto de la participación de la mujer en puestos gerenciales a través de la experiencia del Cuerpo de Gerentes Públicos (CGP). Este Cuerpo incorpora a profesionales altamente capaces, seleccionados en procesos competitivos y transparentes para ser destinados como directivos a entidades del gobierno nacional, gobiernos regionales y gobiernos locales que los requieran. El CGP se ha constituido como un laboratorio de validación de un modelo de gestión directiva cuyas experiencias han sido recogidas para el planteamiento del segmento directivo de la Ley del Servicio Civil<sup>3</sup>.

Si bien a marzo de 2016 el Cuerpo de Gerentes Públicos cuenta con 662 Gerentes Públicos y ello representaría poco más del diez por ciento del total de directivos públicos del nivel nacional y regional<sup>4</sup>, puede ser indicativo de lo que ocurriría en un servicio civil profesional en la capa directiva. De hecho, el diseño del Cuerpo de Gerentes Públicos justamente buscaba ser un avance y un laboratorio para la formación de una dirección pública profesional, que es lo que se busca alcanzar a partir de la implementación de la Ley del Servicio Civil. En tal sentido, examinar lo ocurrido en cuanto a la participación de las mujeres en el Cuerpo de Gerentes Públicos nos puede arrojar luces de lo que podría presentarse en una futura dirección pública profesional y así poder identificar por anticipado la necesidad de introducir medidas que fomenten mayor equidad de género.

Por ello consideramos oportuna la elaboración de este informe que contiene información estadística y un análisis todavía preliminar, pero que se considera importante ponerlo a disposición de la ciudadanía, de la academia y de los especialistas en general para promover

- 1 Para poder ver los informes sobre La Mujer en el Servicio Civil Peruano de los años 2012, 2014, 2015 y 2016, ingresar al siguiente *link*: <http://www.servir.gob.pe/servicio-civil/informacion-clave-sobre-el-servicio-civil-peruano/>
- 2 Informe realizado por la Gerencia de Políticas de Gestión del Servicio Civil de SERVIR en febrero de 2016.
- 3 Ver Documento de Trabajo N°1 - Marco Conceptual del Grupo de Directivos del Servicio Civil Peruano.
- 4 Según la versión preliminar del “Modelo de Gestión del Grupo de Directivos Públicos del Servicio Civil Peruano” se estima que existen 4 493 puestos que serían considerados dentro del grupo de Directivos Públicos del nuevo régimen del Servicio Civil peruano en el nivel nacional y regional.

su participación en el diseño y formulación de estrategias que promuevan una mayor y más equitativa participación de las mujeres en la dirección pública del Perú.

Cabe mencionar que no se cuenta con información estadística desagregada por género en todas las variables analizadas desde la creación del Cuerpo de Gerentes Públicos, razón por la cual los periodos analizados difieren en varios casos en su punto de partida, pues corresponden a la diferente oportunidad en que se inició el recojo de información desagregada.

Con esta salvedad, cabe señalar que este informe recoge información entre los años 2009 y 2016, tomando como fecha de corte el 31 de marzo de 2016.

En este documento dividido en cinco partes presentaremos las características de hombres y mujeres en el Cuerpo de Gerentes Públicos. En la primera parte se mostrará lo referido a la incorporación y asignación de Gerentes Públicos. En la segunda parte se mostrarán las cifras de las capacitaciones a los Gerentes Públicos (GGPP) y a sus equipos de trabajo. En la tercera parte se mostrará la información salarial de los Gerentes Públicos. En la cuarta parte se mostrará la movilidad de los Gerentes Públicos. Finalmente, en la quinta parte se mostrarán los resultados del desempeño de los Gerentes Públicos.

## 2. INCORPORACIÓN Y ASIGNACIÓN DE GERENTES PÚBLICOS

### 2.1. Postulantes

Entre el año 2009 y el año 2015 se han desarrollado 17 procesos de selección para la incorporación al Cuerpo de Gerentes Públicos. Estos han sido los siguientes:

Tabla 1

#### Procesos de selección del Cuerpo de Gerentes Públicos 2009-2015<sup>5</sup>

##### 2009

- Primera convocatoria
- Segunda convocatoria

##### 2011

- Tercera convocatoria
- Cuarta convocatoria

##### 2012

- Quinta convocatoria
- Sexta convocatoria

##### 2013

- Séptima convocatoria y I Convocatoria de la Escuela Nacional de Administración Pública

##### 2014

- Octava convocatoria y II Convocatoria de la Escuela Nacional de Administración Pública
- Primer Proceso Simplificado
- Novena convocatoria
- Décimo primera convocatoria

##### 2015

- Décima convocatoria
- Segundo Proceso Simplificado
- Décimo segunda convocatoria
- Décimo tercera convocatoria
- Décimo cuarta convocatoria
- Décimo quinta convocatoria

Fuente: SERVIR - GDGP

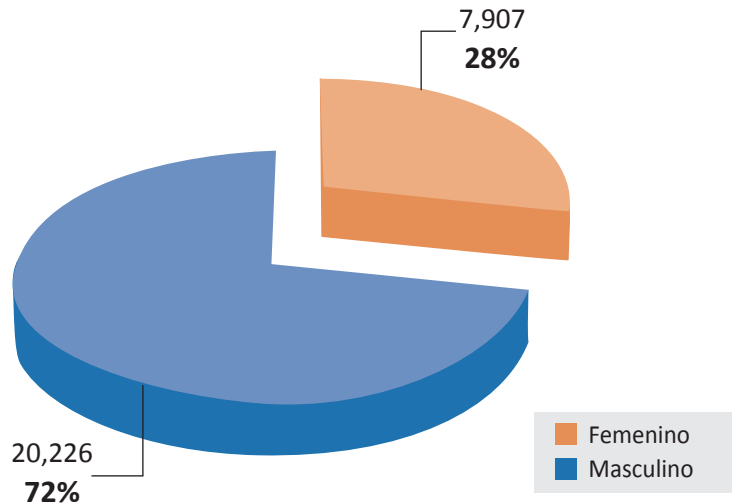
Durante las primeras cuatro convocatorias, SERVIR tercerizó la primera etapa de los procesos de selección y no se cuenta con información detallada sobre el número de postulantes desagregado por género en estas primeras convocatorias.

<sup>5</sup> Cabe señalar que los años señalados corresponden al año de finalización de la convocatoria, lo cual explica por qué la décima convocatoria culmina en el 2015 mientras que la décimo primera convocatoria en el 2014.



Entre la quinta convocatoria y la décimo quinta convocatoria extemporánea han postulado 28,133 personas de las cuales 20,226 son hombres (72%) en comparación a 7,907 mujeres (28%) (ver gráfico 1).

**Gráfico 1**  
**Cantidad de postulantes por género (2012-2015)**



Fuente: SERVIR - GDGP

Las convocatorias con menor cantidad de postulantes mujeres tienen las siguientes características:

- 03 procesos de selección ordinarios<sup>6</sup> con perfiles mayoritariamente de órganos o unidades orgánicas de apoyo (décimo primera, décimo tercera y décimo quinta).
- 02 procesos de selección simplificados<sup>7</sup>.
- 01 proceso de selección del sector salud con los siguientes perfiles: Gerente Director Regional de Salud y Gerente Director Ejecutivo de Salud y perfiles de órganos o unidades orgánicas de apoyo (novena).

Las convocatorias con mayor cantidad de postulantes mujeres tienen las siguientes características:

- 02 convocatorias que incluían de manera exclusiva el perfil de Gerente de Recursos Humanos (décimo y décimo cuarta).
- 02 convocatorias del sector salud que incluían los siguientes perfiles: Gerente de Centro Asistencial (para Salud – séptima), Gerente Coordinador de Estrategias Sanitarias y Gerente de Unidad de Salud (décimo segunda), que son gerencias de mando medio.

6 El proceso de selección ordinario es realizado a nivel nacional a cargo de SERVIR y/o empresas especializadas en reclutamiento y selección de ejecutivos. Consta de dos etapas: Convocatoria y Selección (evaluación curricular a profundidad, evaluación masiva, entrevista y/o dinámicas por competencia, verificación de datos y conformación de ternas) y Curso de Introducción (Talleres de competencias, evaluación de casos prácticos y entrevista con el Consejo Directivo de SERVIR).

7 El proceso de selección simplificado es realizado a nivel nacional a cargo de SERVIR y considera entre sus requisitos el haber participado anteriormente en procesos de selección para la incorporación al CGP y cumplir con alguno de estos dos requisitos: 1. Haber sido excluido del CGP o 2. No haber alcanzado cupo para la etapa del Curso de Introducción.

- 03 convocatorias con perfiles dirigidos a diferentes sectores como salud, educación, desarrollo e inclusión social, entre otros (quinta, sexta y octava).

Como se puede observar en la tabla 2 y el gráfico 2, el porcentaje de postulación de las mujeres ha sido en promedio del 28% del total de postulantes. Este primer dato es muy importante porque impacta de forma determinante en el porcentaje de mujeres incorporadas al Cuerpo de Gerentes Públicos. El porcentaje de postulación de mujeres a lo largo de las distintas convocatorias ha oscilado entre 20 y 41%. Se observa que hay un mayor porcentaje de postulación para puestos del sector salud, particularmente de mandos medio.

Se puede apreciar que la tendencia en la proporción de postulación de las mujeres a las convocatorias al CGP se ha mantenido relativamente constante, mostrándose ciertos picos en las convocatorias para puestos tipo de gerentes en salud. En efecto, en la séptima convocatoria la participación femenina fue de 36% del total de postulantes y en la décimo segunda convocatoria fue de 41% (ambos procesos corresponden al sector salud).

En líneas generales, se observa que los menores porcentajes de participación de las mujeres se dan en convocatorias que buscan cubrir perfiles directivos de órganos o unidades orgánicas de apoyo<sup>8</sup>, así como en los puestos más altos convocados del sector salud: Gerente Director Ejecutivo de Salud, Gerente Director Regional de Salud, Gerente Director Ejecutivo Regional de Salud. Por el contrario, se observa un mayor porcentaje de participación de las mujeres en convocatorias con perfil de Recursos Humanos y perfiles “sociales”: educación, desarrollo social y del sector salud de mando medio.

También se observa una menor participación de mujeres en los procesos de selección simplificados, pero cabe recordar que a estos solo pueden postular quienes ya han sido Gerentes Públicos o quienes aprobaron las evaluaciones de procesos anteriores pero no alcanzaron cupo, de modo que la tendencia general se “replicaría” en los procesos simplificados.

En general cabe preguntarse por qué no postulan mujeres en mayor número a las convocatorias de Gerentes Públicos. Si bien sería conveniente realizar un estudio cualitativo al respecto, consideramos que una posible explicación radica en el requisito de experiencia previa en puestos jefaturales que tienen los perfiles de puestos, los cuales tienen como finalidad asegurar la experiencia en gestión de equipos de trabajo y objetivos. En tal caso, si las mujeres han contado con menor acceso a puestos jefaturales en base a la confianza, que es la modalidad mayoritaria de acceso a puestos directivos<sup>9</sup>, ello puede haber inhibido su postulación. Otra explicación puede estar por el lado de la disponibilidad a trabajar en un departamento distinto del lugar de residencia. En las convocatorias de procesos de selección de Gerentes Públicos se hace énfasis en que los postulantes tengan disponibilidad para aceptar una asignación en otros departamentos y ello también puede inhibir la postulación de las mujeres por la responsabilidad que asumen respecto del cuidado de los hijos.

■  
8 Entre estos perfiles tenemos: Gerente de Administración, Gerente de Asesoría Jurídica, Gerente de Contabilidad, Gerente de Logística, Gerente de Presupuesto, Gerente de Tesorería, Gerente de Informática, Gerente de Programación de Inversiones, Gerente de Planificación y Presupuesto, entre otros.  
9 De acuerdo con el Documento de Trabajo N°1 - Marco Conceptual del Grupo de Directivos del Servicio Civil Peruano de SERVIR, más del 70% de los puestos directivos se cubren por confianza.

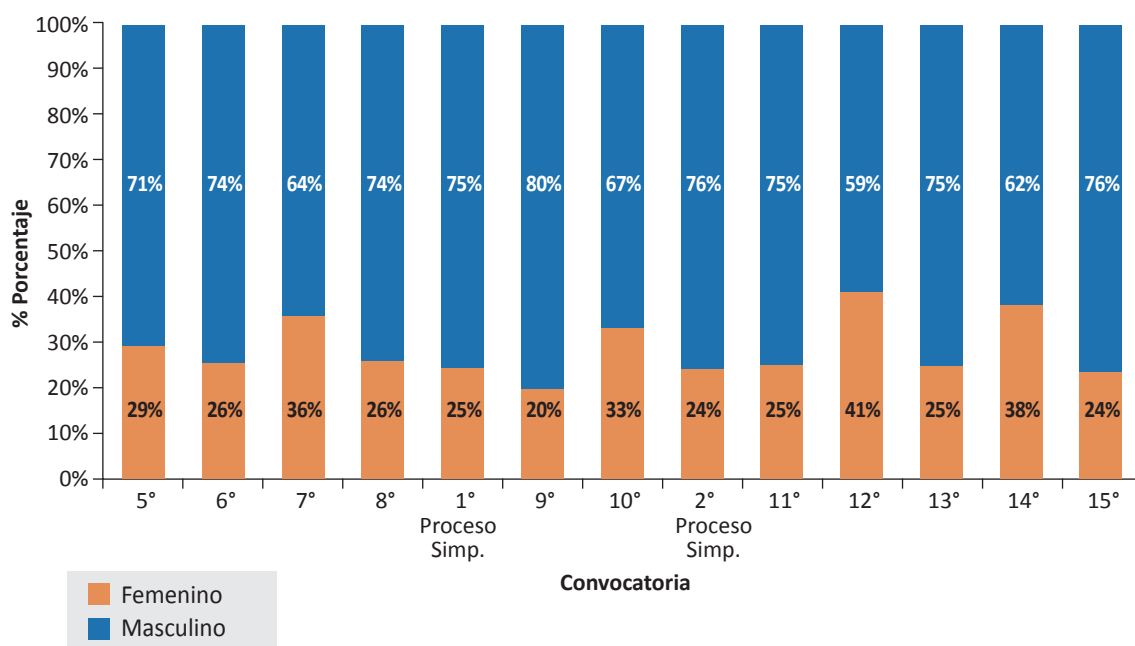
Asimismo, la mayor participación en las convocatorias de mandos medios en Salud y en Recursos Humanos puede ser expresión de un mayor acento de la participación femenina en dichos ámbitos.

**Tabla 2**  
**Cantidad de postulantes por género por convocatoria (2012-2015)**

Año	Convocatoria	Femenino	Masculino	Total	% Femenino	% Masculino
2012	5°	1524	3786	5310	29%	71%
2012	6°	1285	3728	5013	26%	74%
2013	7°	1365	2421	3786	36%	64%
2014	8°	142	401	543	26%	74%
2014	1° Proceso Simp.	130	398	528	25%	75%
2014	9°	159	631	790	20%	80%
2015	10°	354	705	1059	33%	67%
2015	2° Proceso Simp.	221	690	911	24%	76%
2014	11°	550	1621	2171	25%	75%
2015	12°	260	368	628	41%	59%
2015	13°	596	1802	2398	25%	75%
2015	14°	319	516	835	38%	62%
2015	15°	1002	3159	4161	24%	76%
<b>Total</b>		<b>7941</b>	<b>20192</b>	<b>28133</b>	<b>28%</b>	<b>72%</b>

Fuente: SERVIR - GDGP

**Gráfico 2**  
**Porcentaje de postulantes por género (2012-2015)**



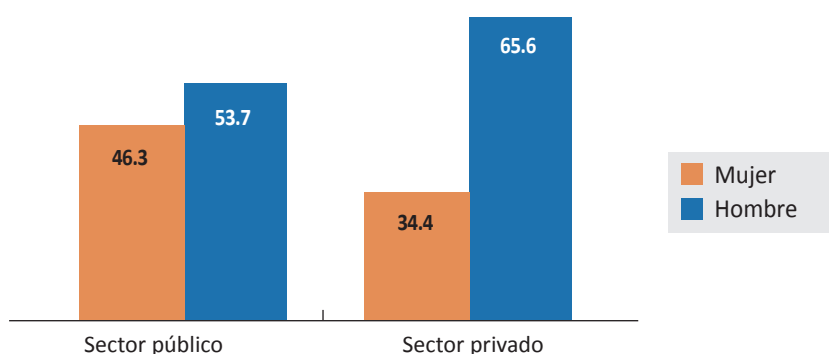
Fuente: SERVIR - GDGP

## 2.2. Incorporados

### 2.2.1. Incorporados por género

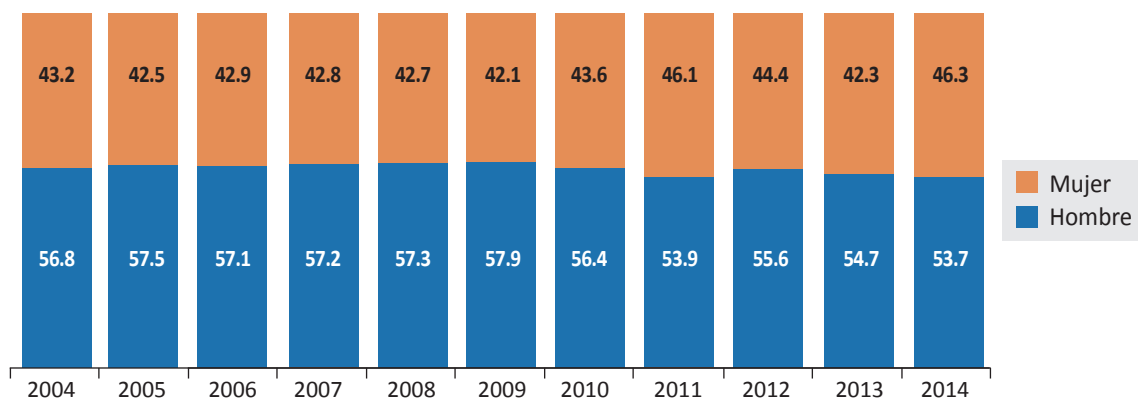
Antes de abordar las características de la incorporación de mujeres al Cuerpo de Gerentes Públicos resulta conveniente recordar la situación respecto del servicio civil en general. De acuerdo con el informe sobre La Mujer en el Servicio Civil Peruano 2016: “Existen alrededor de 1 millón 400 mil servidores públicos en todo el país, de los cuales 46% son mujeres y 54% son varones. Tanto en el sector público como en el sector privado, los hombres tienen una mayor participación en el mercado laboral. Sin embargo, la presencia de la mujer es mayor en el sector público, donde 4 de cada 10 personas son mujeres, en comparación con las 3 de cada 10 personas que trabajan en el sector privado formal (...) Asimismo, (...) en el período 2004 – 2014, se ha incrementado en 3 puntos porcentuales la proporción de mujeres trabajando en el servicio civil, mientras que entre los años 2013 y 2014 dicha proporción creció en 1 punto porcentual, es decir, las diferencias de participación entre hombres y mujeres han disminuido ligeramente” (ver gráficos 3 y 4).

**Gráfico 3**  
Participación de la mujer en el sector público y privado, 2014 (Porcentaje)



Fuente: SERVIR - GPGSC

**Gráfico 4**  
Participación de la mujer en el servicio civil, 2014 (Porcentaje)

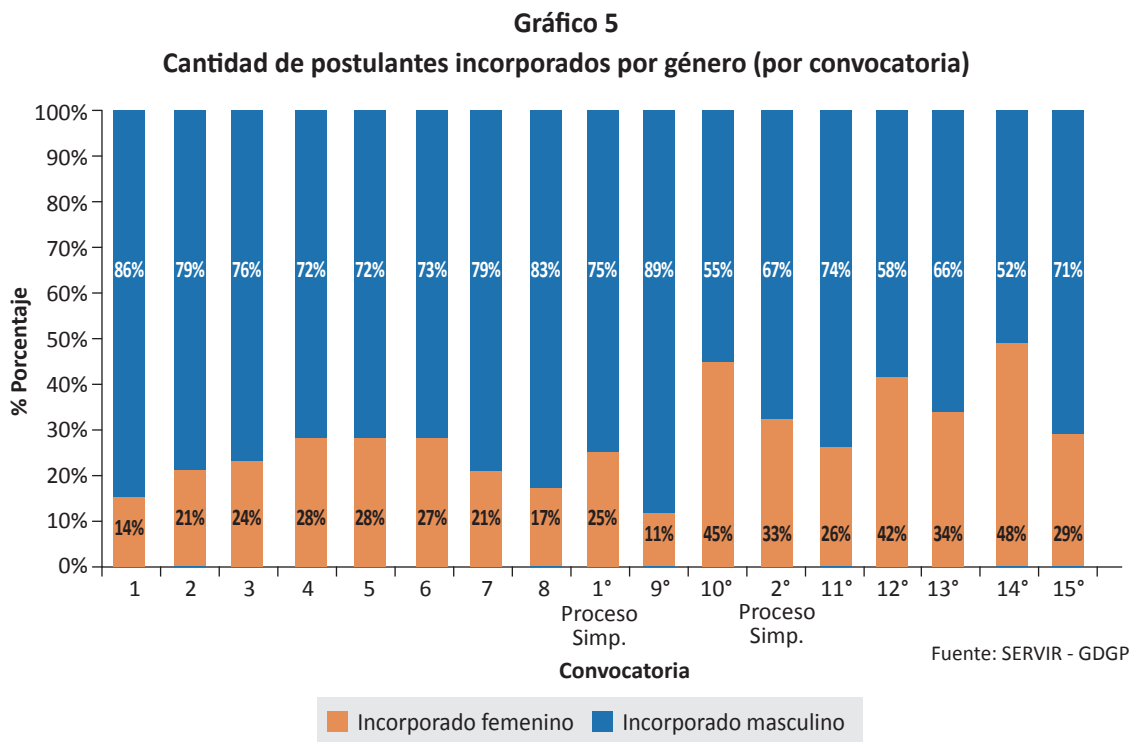


Fuente: SERVIR - GPGSC

Asimismo, recordamos que el referido informe señala que en el caso de puestos directivos o de funcionarios, 3 de cada 10 de ellos es ocupado por mujeres.

En el caso del Cuerpo de Gerentes Públicos, los postulantes aprobados en el proceso de selección son incorporados y quedan en situación de disponibilidad para ser asignados a altos cargos de dirección o gerencias de mando medio de las entidades públicas que los soliciten<sup>10</sup>.

Como se puede ver en el gráfico 5, entre la primera y la décimo quinta convocatoria han sido incorporados un total de 769 Gerentes Públicos, 556 de los mencionados son hombres (72%) en comparación de las 213 mujeres (28%)<sup>11</sup>. Podemos observar que la novena convocatoria tiene el menor porcentaje tanto de postulación como de incorporación, por lo que podemos inferir que dentro del sector salud, las mujeres suelen postular e incorporarse en menor porcentaje cuando se tratan de perfiles como: Gerente Director Regional de Salud, Gerente Director Ejecutivo de Salud y de órganos o unidades orgánicas de apoyo.



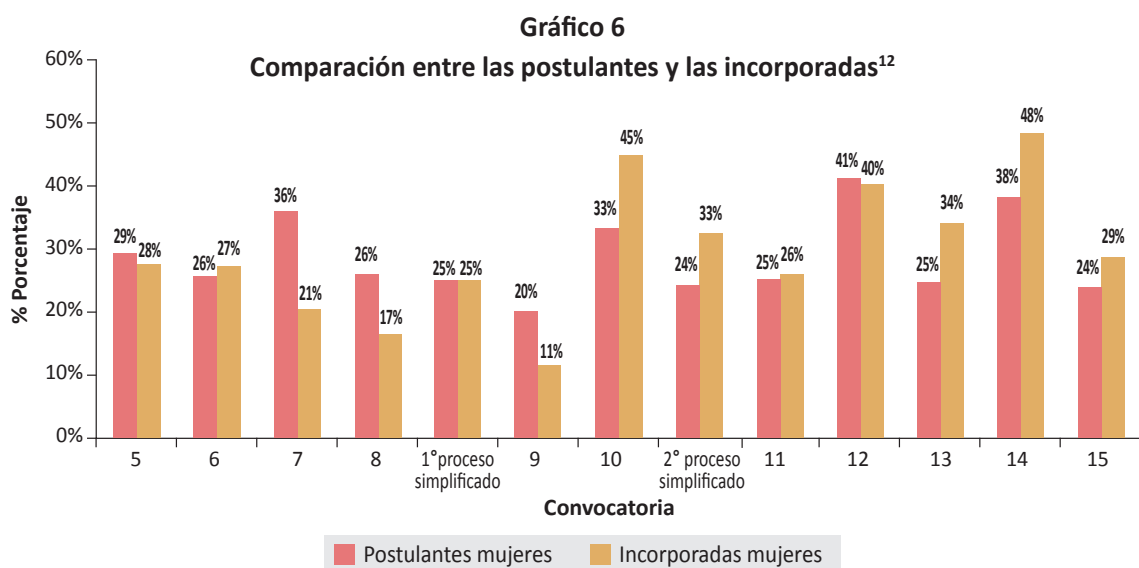
Si realizamos una comparación entre los porcentajes de mujeres que postularon a cada convocatoria y el porcentaje de mujeres que se incorpora al Cuerpo de Gerentes Públicos (gráfico 6), encontramos que el porcentaje de mujeres incorporadas es menor que el porcentaje de mujeres que postulan solo en las convocatorias que se encuentran enmarcadas en sectores específicos, tales como salud (séptima y novena), desarrollo e inclusión social (quinta) y

10 D. Leg. N° 1024 – Artículo 7.

11 Cabe mencionar que a la fecha de cierre de este informe, el Cuerpo de Gerentes Públicos está conformado por 662 profesionales. La diferencia con la cantidad de profesionales incorporados (769) al CGP se debe, en la mayoría de los casos, al vencimiento del plazo máximo establecido en el Reglamento del Régimen Laboral de Gerentes Públicos (D.S. 030-2009-PCM) en situación de disponibilidad sin ser asignados a una entidad receptora.

educación (octava). Si bien la décimo segunda convocatoria pertenece también al sector salud, este proceso de selección tiene un porcentaje de incorporación mayor debido a que convocaba perfiles mayoritariamente de mando medio como Gerente Coordinador de Estrategias Sanitarias y Gerente de Unidad de Salud.

Por otro lado, encontramos que la décima y décimo cuarta convocatoria tienen los porcentajes más altos de mujeres incorporadas. Ello puede deberse a que ambas convocatorias buscaban cubrir el perfil de Gerente de Recursos Humanos, considerando además que estos perfiles no necesitaban experiencia en el sector público.



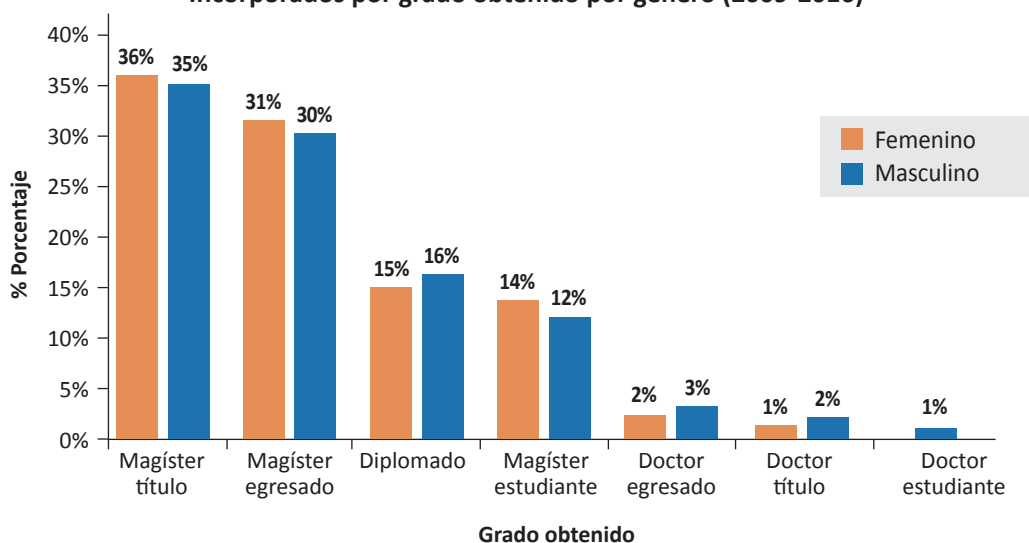
Fuente: SERVIR - GDGP

### 2.2.2. Incorporados por grado obtenido y género

Respecto al grado obtenido de los incorporados al Cuerpo de Gerentes Públicos (ver gráfico 7), entre el 2009 y marzo del 2016 existe casi una paridad respecto a los estudios entre hombres y mujeres. La diferencia entre ambos es mínima en todos los casos. En algunos de ellos, como el de magíster con título (36% mujeres frente a 35% hombres), magíster egresado (31% mujeres frente a 30% hombres) y magíster estudiante (14% mujeres frente a 12% hombres), el porcentaje de mujeres es ligeramente mayor al de hombres. Solo en el caso de estudiante de doctorado no hay mujeres (frente al 1% de hombres). La casi inexistencia de Gerentes Públicos con grado de doctor tanto en hombres como en mujeres se explica porque su acento es fundamentalmente de gestión más que académico.

<sup>12</sup> En el presente gráfico se hace la comparación entre las postulantes y las incorporadas a los procesos de selección de Gerentes Públicos desde la quinta convocatoria porque no se cuenta con información desagregada de postulantes por género del primer al cuarto proceso.

**Gráfico 7**  
**Incorporados por grado obtenido por género (2009-2016)**

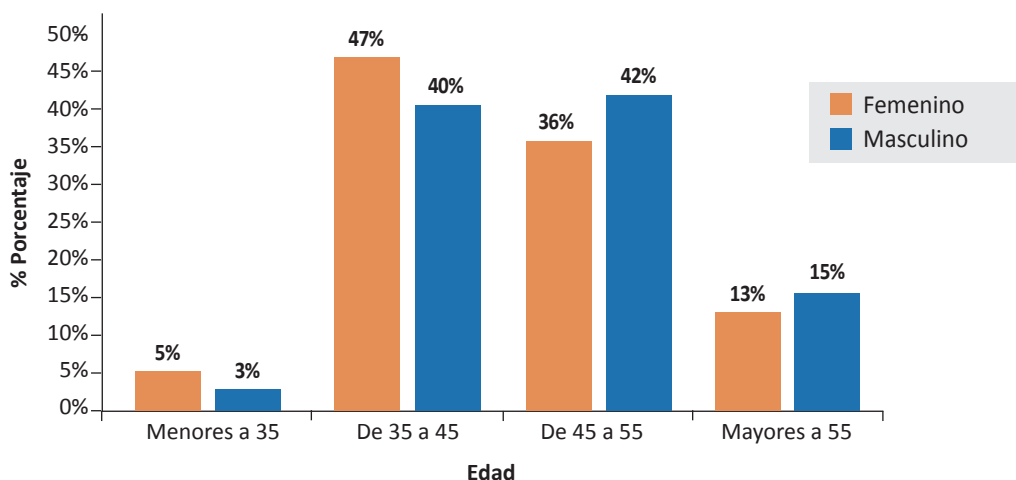


Fuente: SERVIR - GDGP

### 2.2.3. Incorporados por edad y género

Sobre la edad de los incorporados al Cuerpo de Gerentes Públicos (ver gráfico 8), la mayor cantidad de mujeres tiene entre 35 a 45 años (47%) mientras que la mayoría de hombres tiene entre 45 y 55 años (42%). Es importante resaltar que las mujeres tienen menor presencia en el rango de mayor edad (13% frente a los hombres que representan el 15%) y mayor presencia en el rango de menor edad (5% frente a los hombres que representan el 3%).

**Gráfico 8**  
**Incorporados por edad por género (2009-2016)**

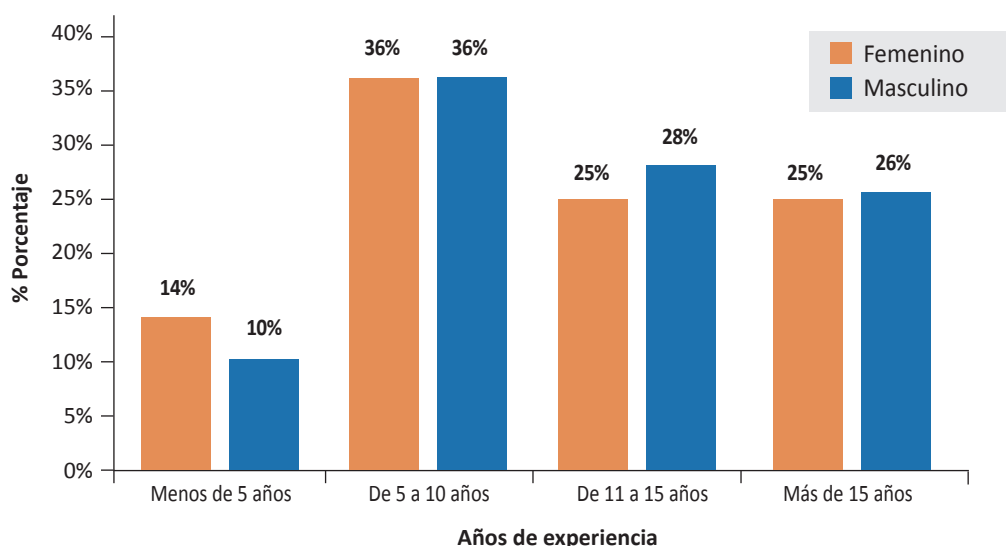


Fuente: SERVIR - GDGP

## 2.2.4. Incorporados por experiencia en el sector público y género

En el caso de los incorporados por experiencia en el sector público al Cuerpo de Gerentes Públicos (ver gráfico 9), no existe una diferencia muy grande entre hombres y mujeres. Los hombres (26%) superan ligeramente a las mujeres (25%) en el rango mayor de 15 años de experiencia en el sector público, lo mismo que los hombres (28%) superan por poco a las mujeres (25%) en el rango de 11 a 15 años de experiencia en el sector público. Por el contrario, en el rango de 5 a 10 años de experiencia en el sector público, tanto hombres como mujeres están igualados con 36%. Finalmente, en el caso de menos de 5 años de experiencia en el sector público, hay ligeramente más mujeres (14%) que hombres (10%).

**Gráfico 9**  
**Incorporados por experiencia en el sector público por género (2009-2016)**



Fuente: SERVIR - GDGP

## 2.2.5. Incorporados por sector de trabajo<sup>13</sup> y género

En promedio, 88% de incorporados proviene del sector público frente al 12% del sector privado (ver gráfico 10). Entre hombres y mujeres hay una diferencia pequeña (2 puntos porcentuales) tanto para el sector de procedencia público como privado. Una posible explicación es que uno de los requisitos de los perfiles de puesto tipo, salvo el perfil de Gerente de Recursos Humanos<sup>14</sup>, señala que los profesionales deben contar por lo menos con dos años de experiencia en el sector público desarrollando funciones similares a las de la posición a la cual están postulando.

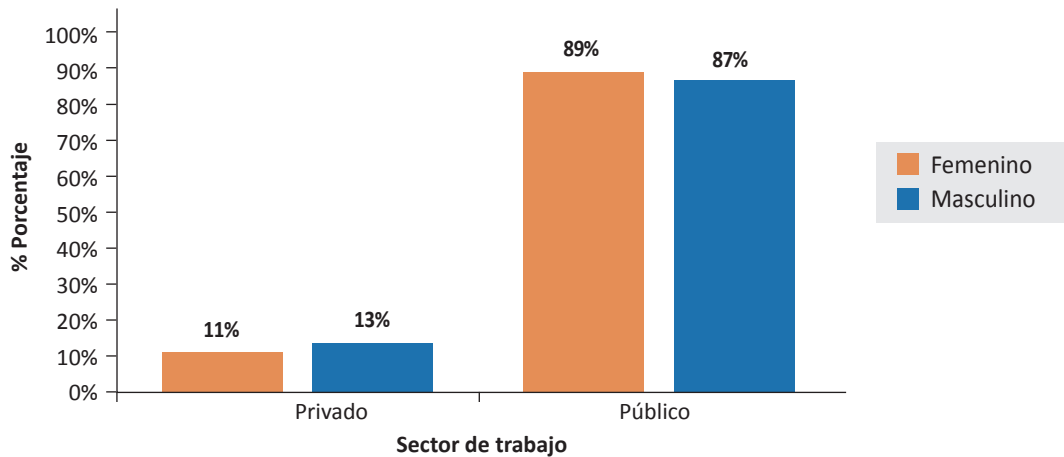
<sup>13</sup> Puede ser público o privado.

<sup>14</sup> Para este perfil específico no se considera como requisito tener al menos 2 años de experiencia en el sector público pues se busca atraer a profesionales tanto del sector público como del privado.



Por ello, muchos profesionales del sector privado, salvo el caso mencionado, no postulan al CGP por no cumplir con este requisito.

**Gráfico 10**  
**Incorporados por sector de trabajo por género (2009-2016)**

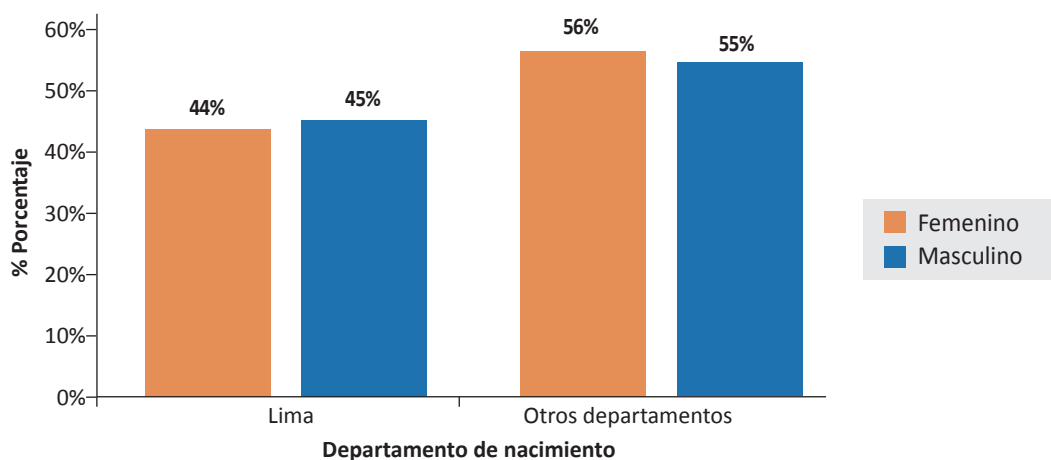


Fuente: SERVIR - GDGP

### 2.2.6. Incorporados por departamento de nacimiento y género

Sobre el departamento de nacimiento de los incorporados (ver gráfico 11), la mayoría (tanto hombres como mujeres) proviene de departamentos distintos de Lima (a nivel departamental). En este caso, el porcentaje de mujeres (56%) es ligeramente mayor al de los hombres (55%). En el caso de los incorporados cuyo departamento de origen es Lima, hay una ligera mayoría en el caso de los hombres (45%) que en el caso de las mujeres (44%).

**Gráfico 11**  
**Incorporados por departamento de nacimiento por género (2009-2016)**



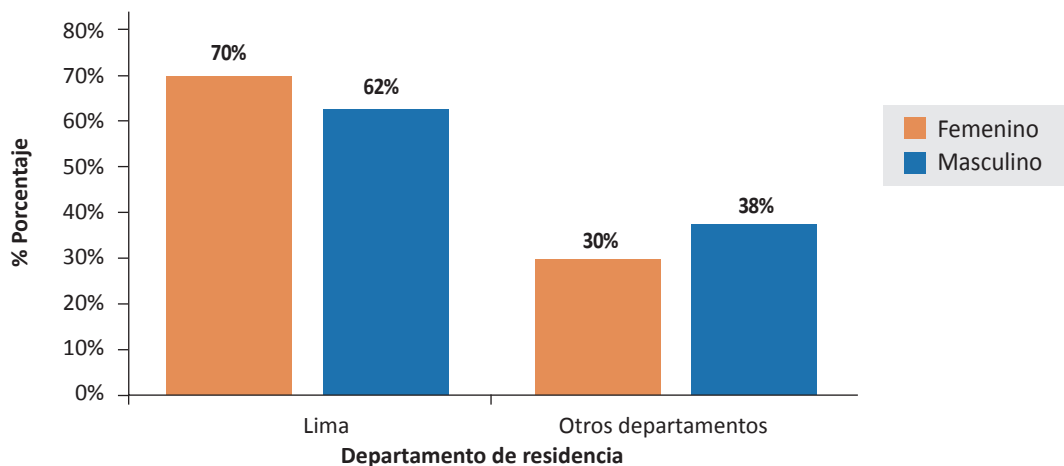
Fuente: SERVIR - GDGP

### 2.2.7. Incorporados por departamento de residencia al momento de la postulación y género

En el caso de los incorporados por departamento de residencia (ver gráfico 12), la mayoría residía en Lima al momento de la postulación, en mayor medida las mujeres (70%) que los hombres (62%). Por el contrario, respecto de quienes residían fuera de Lima, la mayor proporción es de hombres (38%) respecto de las mujeres (30%).

Gráfico 12

Incorporados por departamento de residencia al momento de la postulación por género (2009-2016)



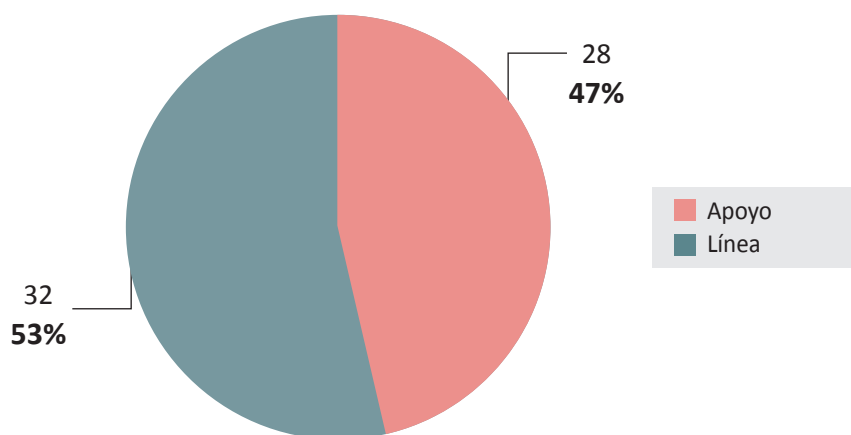
Fuente: SERVIR - GDGP

### 2.2.8. Incorporados por función del puesto y género

Por función del puesto, los Gerentes Públicos pueden ingresar a puestos tipo de línea y puestos tipo de administración interna: asesoramiento y apoyo. En la actualidad se cuenta con perfiles de 32 puestos tipo de línea (53%) y de 28 puestos tipo de administración interna (47%).

Gráfico 13

Cantidad de puestos tipo (línea y administración interna)



Fuente: SERVIR - GDGP

En la siguiente tabla se detallan los puestos tipo que se han ofrecido en los concursos hasta el momento:

**Tabla 3**  
**Puestos tipo de línea y administración interna**

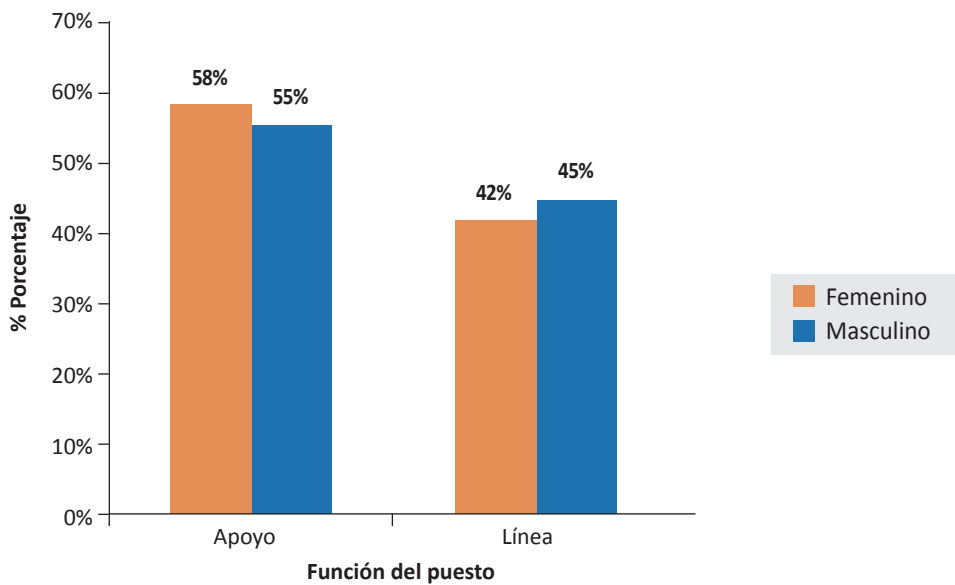
Administración interna		Línea	
1	Gerente Administrativo de Personal - (UGEL)	1	Gerente Coordinador Nacional de Estrategias Sanitarias
2	Gerente de Abastecimiento Educativo - (UGEL)	2	Gerente Coordinador Regional de Estrategias Sanitarias
3	Gerente de Administración de Hospital	3	Gerente de Acondicionamiento Territorial
4	Gerente de Administración de Salud	4	Gerente de Asuntos Ambientales
5	Gerente de Administración e Infraestructura Educativa	5	Gerente de Centro Asistencial
6	Gerente Administrativo de Personal de Hospital - (Puno)	6	Gerente de Desarrollo Económico
7	Gerente de Asesoría Jurídica	7	Gerente de Desarrollo Social
8	Gerente de Asesoría Jurídica (Sector Educación)	8	Gerente de Estudios
9	Gerente de Contabilidad	9	Gerente de Infraestructura
10	Gerente de Cooperación Técnica	10	Gerente de Obras
11	Gerente de Difusión e Imagen	11	Gerente de Obras y Proyectos
12	Gerente de Gestión de la Calidad	12	Gerente de Políticas Sociales
13	Gerente de Gestión Institucional Educativa - (UGEL)	13	Gerente de Producción
14	Gerente de Gestión Patrimonial	14	Gerente de Programación de Inversiones
15	Gerente de Informática	15	Gerente de Programas Sociales
16	Gerente de la Oficina de Administración	16	Gerente de Servicio de Salud
17	Gerente de la Oficina de Planificación	17	Gerente de Supervisión
18	Gerente de la Oficina General de Planificación y Presupuesto	18	Gerente de Turismo
19	Gerente de Logística	19	Gerente de Unidad de Salud Nivel Nacional
20	Gerente de Logística de Hospital - (Puno)	20	Gerente de Unidad de Salud Nivel Regional
21	Gerente de Planeamiento Estratégico de Hospital - (Moquegua)	21	Gerente Director Ejecutivo de Salud
22	Gerente de Planeamiento y Presupuesto	22	Gerente Director Ejecutivo Regional de Salud
23	Gerente de Presupuesto	23	Gerente Director Regional de Salud
24	Gerente de Recursos Humanos	24	Gerente General (para Empresa Municipal de Saneamiento)

Administración interna		Línea	
25	Gerente de Rentas y Tributación	25	Jefe de Equipo Técnico Zonal (PRONAA)
26	Gerente de Tesorería	26	Jefe de Equipo Técnico Zonal de Programa Social
27	Sub Gerente de la Oficina de Planificación	27	Jefe de Unidad Ejecutora de Inversiones
28	Sub Gerente de Planificación y Presupuesto	28	Secretario General de Organismo Público del Gobierno Nacional
		29	Sub Gerente de Estudios
		30	Sub Gerente de Obras y Proyectos
		31	Sub Gerente de Supervisión
		32	Gerente Bibliotecólogo

Fuente: SERVIR - GDGP

Respecto a los incorporados al Cuerpo de Gerentes Públicos por función del puesto y género (ver gráfico 14), las mujeres han sido incorporadas en mayor medida en puestos tipo de administración interna: asesoramiento y apoyo (58%) que en puestos tipo de línea (42%). Los hombres también siguen esta tendencia habiéndose incorporado mayormente en puestos tipo de administración interna: asesoramiento y apoyo (55%) sobre puestos tipo de línea (45%).

**Gráfico 14**  
Incorporados por función del puesto por género (2009-2016)



Fuente: SERVIR - GDGP

## 2.2.9. Incorporados por puesto tipo y género

Los 5 puestos tipo donde existen mayor cantidad de incorporados son: Gerente de la Oficina de Administración, Gerente de Logística, Gerente de Recursos Humanos, Gerente de la Oficina de Planificación y Presupuesto y Gerente de Asesoría Jurídica, lo cual coincide con los 5 puestos tipo de mayor participación de las mujeres.

**Gráfico 15**  
**Incorporados por puesto tipo (top 5) por género (2009-2016)**

Puesto tipo (Ingresantes mujeres)	Función del puesto	% de ingresantes
Gerente de Recursos Humanos	Apoyo	14%
Gerente de la Oficina de Administración	Apoyo	10%
Gerente de Logística	Apoyo	10%
Gerente de la Oficina General de Planificación y Presupuesto	Apoyo	7%
Gerente de Asesoría Jurídica	Apoyo	5%
Otros puestos	Apoyo y Línea	54%

Puesto tipo (Ingresantes hombres)	Función del puesto	% de ingresantes
Gerente de la Oficina de Administración	Apoyo	16%
Gerente de Logística	Apoyo	9%
Gerente de Servicio de Salud	Línea	8%
Gerente de Recursos Humanos	Apoyo	7%
Gerente Director Regional de Salud	Línea	5%
Otros puestos	Apoyo y Línea	55%

Fuente: SERVIR - GDGP

## 2.3. Asignados

### 2.3.1. Asignados por género

Los Gerentes Públicos son asignados a las entidades solicitantes a pedido de estas. Es importante mencionar que la asignación es voluntaria, lo cual explica por qué no todos los Gerentes Públicos del Cuerpo están asignados. Son las mismas entidades quienes solicitan a un Gerente Público o a un grupo de Gerentes Públicos.

El proceso de asignación cuenta con 5 etapas:

#### ***Etapas:*** Etapa 1: ***Solicitud suscrita por el titular de la entidad***

- Presentación de solicitud del Titular del Pliego dirigida a la Presidencia Ejecutiva de SERVIR acompañando información complementaria según el artículo 9º de la Directiva 002-2012-SERVIR/GDCGP (ROF, MOF, CAP, PAP, planilla) y ficha de requerimiento de Gerente

Público suscrita por el Área de Administración o de Recursos Humanos de la entidad solicitante.

- Para entidades nuevas o de reciente creación se requiere además de la Solicitud del Titular del Pliego, información del Manual de Operaciones, resolución de designación del funcionario que a la fecha del requerimiento ocupa el cargo, documento de disponibilidad presupuestal y ficha de requerimiento de Gerente Público suscrita por el Área de Administración o de Recursos Humanos de la entidad solicitante.

### ***Etapa 2: Aprobación de cargo de destino por SERVIR***

- La Gerencia de Desarrollo de la Gerencia Pública evaluará los documentos presentados y, de ser viable la asignación, se procederá con la aprobación del cargo de destino por Consejo Directivo de SERVIR conforme al artículo 19º de la Directiva N° 001-2013-SERVIR-GDCGP. Dicha aprobación de cargo se formalizará mediante una resolución de Presidencia Ejecutiva de SERVIR, la cual será publicada en el diario oficial El Peruano.

### ***Etapa 3: Suscripción de convenio marco***

- De ser la primera asignación en dicha entidad, se deberá suscribir un Convenio Marco con SERVIR conforme al artículo 11º de la Directiva 002-2012-SERVIR/GDCGP.

### ***Etapa 4: Propuesta de Gerentes Públicos y asignación***

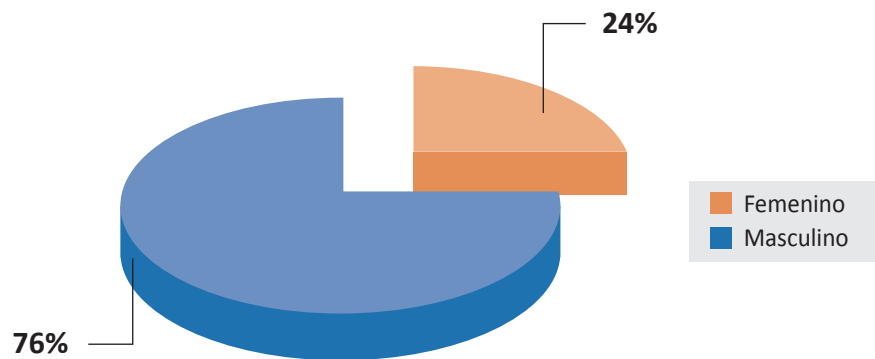
- SERVIR realizará la búsqueda de los Gerentes Públicos en situación de disponibilidad catalogados en el puesto tipo requerido y les consultará su interés de ser incluidos en la terna o dupla a ser presentada a la entidad solicitante. Luego, se enviará la propuesta a la entidad solicitante.
- Recibida la opinión favorable de la entidad solicitante, así como la aceptación del Gerente Público, se aprueba su asignación por Consejo Directivo de SERVIR.

### ***Etapa 5: Comunicación de asignación e inicio de funciones del Gerente Público***

- SERVIR pondrá en conocimiento de la entidad el acuerdo de Consejo Directivo por el cual se aprobó la asignación del Gerente Público y remitirá el Convenio de Asignación a la entidad solicitante para su suscripción por el Titular del Pliego.
- Una vez que SERVIR reciba el Convenio de Asignación firmado por el titular del Pliego, coordinará con la entidad el inicio de funciones del Gerente Público y la entidad podrá emitir la resolución de designación del Gerente Público.
- El inicio de funciones del Gerente Público en el cargo al que ha sido asignado es eficaz desde la notificación de la Resolución de Designación al Gerente Público.

A marzo de 2016 se encuentran asignados 208 Gerentes Públicos (ver gráfico 16). De este total, 158 asignaciones corresponden a hombres (76%) mientras que 50 asignaciones corresponden a mujeres (24%).

**Gráfico 16**  
Gerentes Públicos asignados por género  
(Información a marzo 2016)



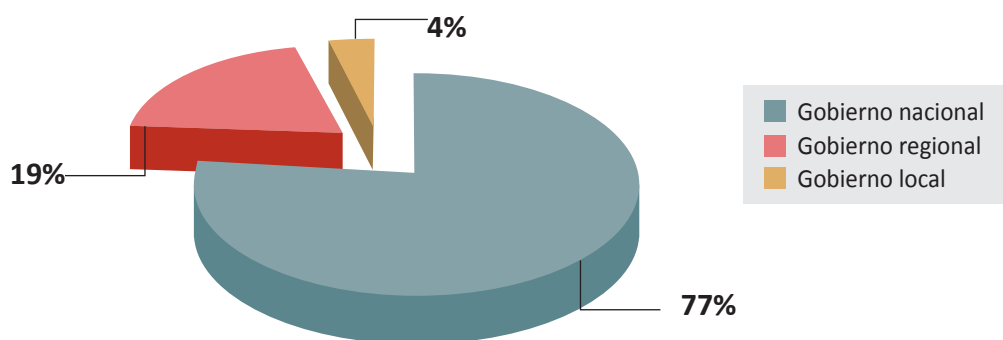
Fuente: SERVIR - GDGP

### 2.3.2. Asignados por nivel de gobierno y género

La asignación de Gerentes Públicos puede darse en los tres niveles de gobierno: gobierno nacional, gobiernos regionales y gobiernos locales (ver gráficos 17 y 18). En ese sentido, el mayor porcentaje de asignaciones se ha dado en el gobierno nacional (77%), seguido por los gobiernos regionales (19%) y finalmente en los gobiernos locales (4%). Siguiendo esa distribución de asignaciones de Gerentes Públicos, de acuerdo a nivel de gobierno y según el género:

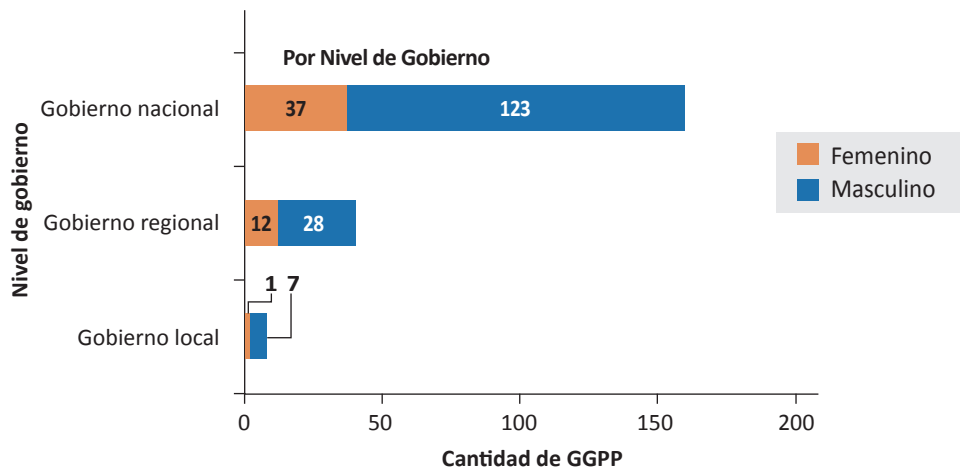
- En el gobierno nacional hubo 160 asignaciones (37 mujeres y 123 hombres). El porcentaje de mujeres asignadas es del 23%.
- En los gobiernos regionales hubo 40 asignaciones (12 mujeres y 28 hombres). El porcentaje de mujeres asignadas es del 30%.
- En los gobiernos locales hubo 8 asignaciones (1 mujer y 7 hombres). El porcentaje de mujeres asignadas es del 13%.

**Gráfico 17**  
Gerentes Públicos asignados por nivel de gobierno  
(Información a marzo de 2016)



Fuente: SERVIR - GDGP

**Gráfico 18**  
**Gerentes Públicos asignados por nivel de gobierno y género**  
**(Información a marzo de 2016)**

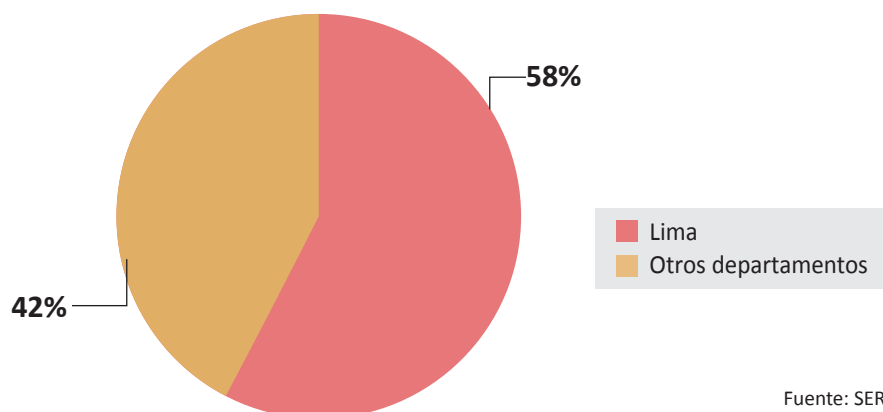


Fuente: SERVIR - GDGP

### 2.3.3. Asignados por departamento de desempeño y género

Se hace una diferenciación entre los Gerentes Públicos asignados que tienen un departamento de Lima como sede y los que son asignados para desempeñar sus funciones en otros departamentos. Según lo mostrado en los gráficos 19, 20, 21 y 22, la mayor parte de Gerentes Públicos se encuentran asignados en puestos ubicados en Lima (58%) frente a los asignados en puestos fuera de Lima (42%). Hay una presencia ligeramente mayor de mujeres asignadas en puestos en Lima (25% de las asignaciones) frente a las asignadas en puestos fuera de Lima (22% de las asignaciones). También se puede apreciar la composición de los departamentos sede de puestos con mayores asignaciones diferenciada por género. Los 2 departamentos con mayor presencia de mujeres son San Martín (con 43% de asignaciones) y Cusco (con 40% de asignaciones).

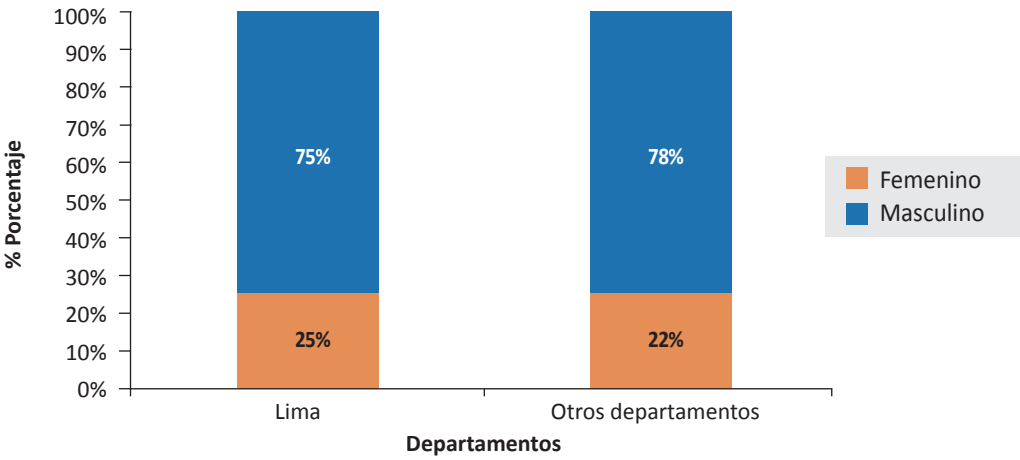
**Gráfico 19**  
**Total de Gerentes Públicos asignados por departamento sede de desempeño del puesto**  
**(2009-2015)**



Fuente: SERVIR - GDGP

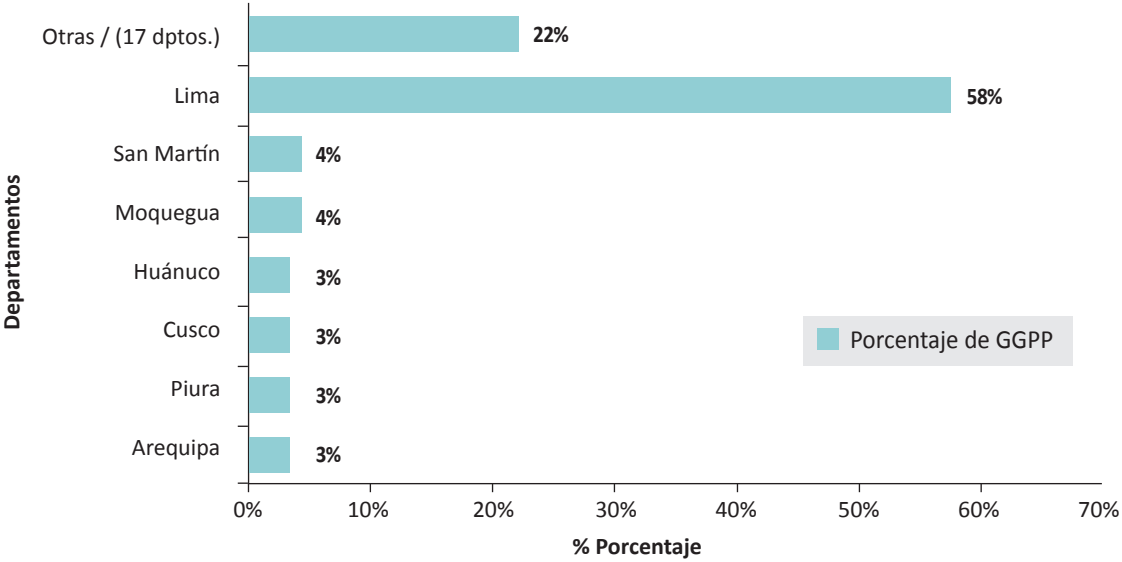


**Gráfico 20**  
**Total de Gerentes Públicos asignados por departamento sede de desempeño del puesto y género (2009-2015)**



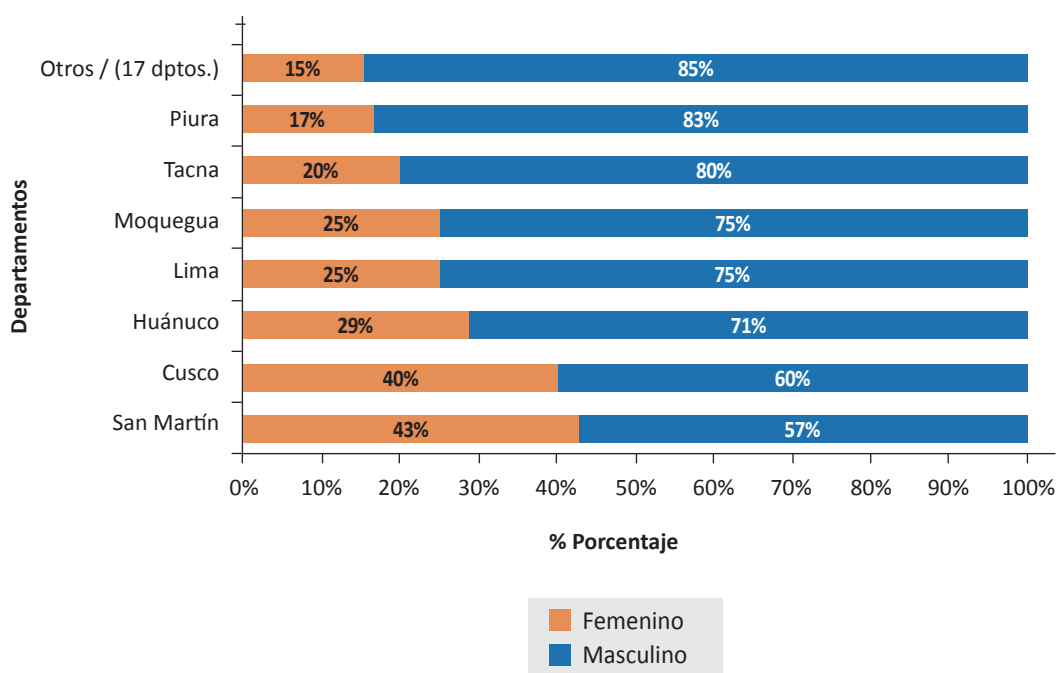
Fuente: SERVIR - GDGP

**Gráfico 21**  
**Distribución de Gerentes Públicos asignados por departamento sede de desempeño del puesto (2009-2015)**



Fuente: SERVIR - GDGP

**Gráfico 22**  
**Distribución de Gerentes Públicos asignados por departamento sede del puesto y género (2009-2015)**

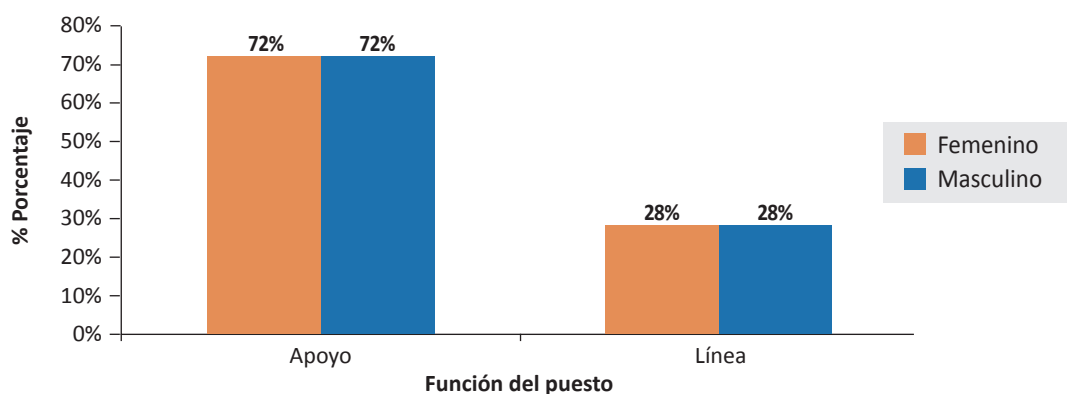


Fuente: SERVIR - GDGP

### 2.3.4. Asignados por función del puesto y género

En el caso de las asignaciones por función de puesto (ver gráfico 23), tanto en el caso de hombres como mujeres ha habido una mayor asignación en puestos tipo de administración interna: asesoramiento y apoyo (72% en ambos casos) que en los puestos de línea (28% en ambos casos).

**Gráfico 23**  
**Gerentes Públicos asignados por función del puesto (2009-2015)**

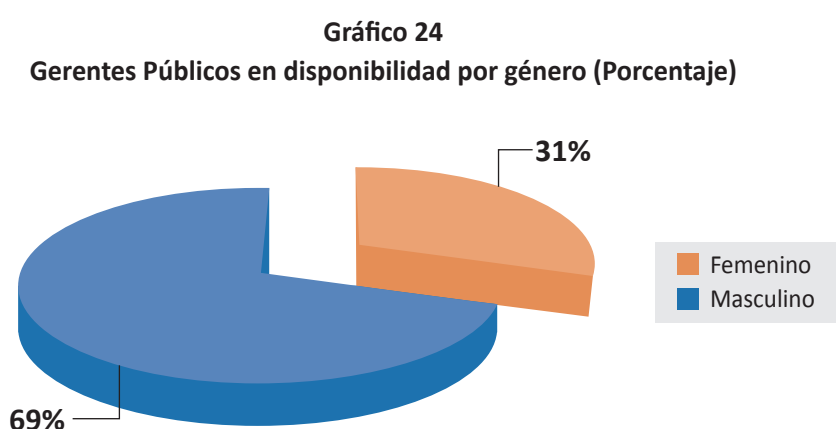


Fuente: SERVIR - GDGP

## 2.4. En disponibilidad

Se entiende que un Gerente Público está en disponibilidad cuando no ha sido asignado o culmina su periodo de asignación. Como señala el D.Leg. N°1024 en su artículo 9, “concluida la asignación, el Gerente Público retornará a la situación de disponibilidad para su recolocación, salvo que la entidad solicitante lo asuma permanentemente. Si no es asumido por la entidad solicitante, la autoridad gestionará su recolocación en otra. El Gerente Público continuará percibiendo una retribución por dos meses, durante los cuales desempeñará las funciones que le encargue la autoridad. Si transcurren los dos meses sin lograrse su recolocación, el Gerente Público pasará a régimen de disponibilidad sin remuneración, suspendiendo su relación laboral”.

A marzo de este año hay 139 mujeres (31%) frente a 316 hombres (69%) de un total de 455 Gerentes Públicos en disponibilidad (ver gráfico 24).



Fuente: SERVIR - GDGP

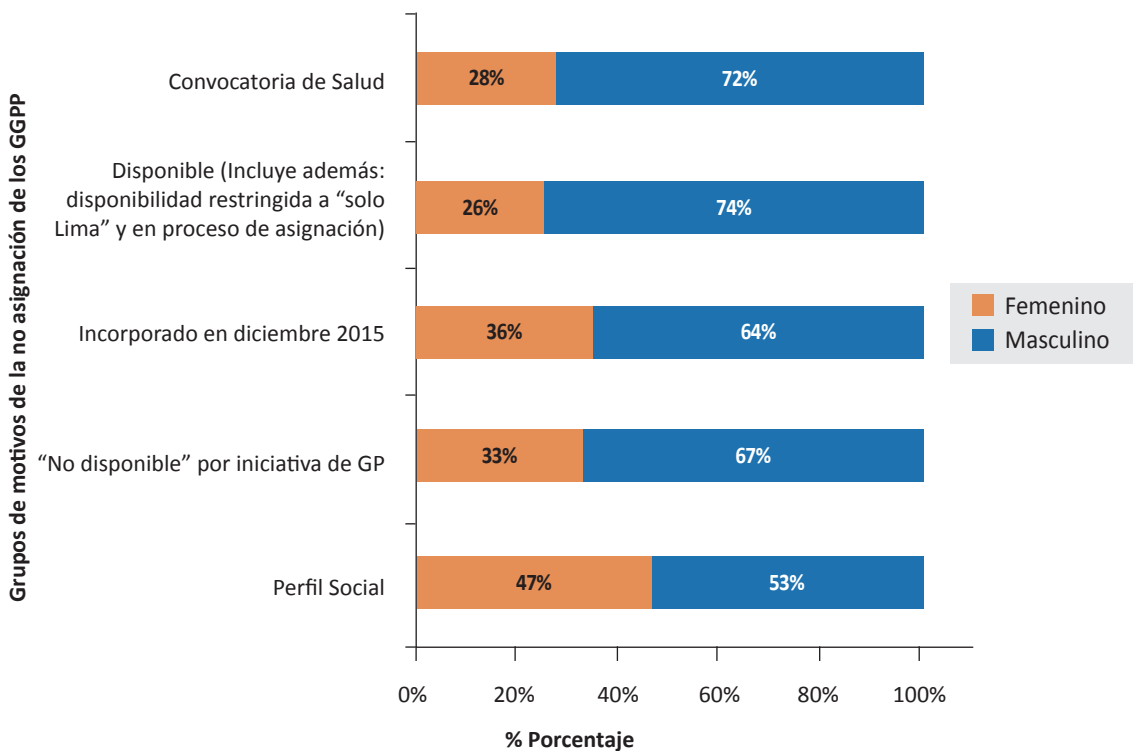
Es importante mencionar que el porcentaje de incorporados (72% de hombres y 28% de mujeres) se mantiene cercano al porcentaje de Gerentes Públicos en disponibilidad (69% de hombres y 31% de mujeres).

Dentro de los Gerentes Públicos que están en disponibilidad, se pueden encontrar 5 grupos principales que revelan el motivo de su no asignación (ver gráfico 25):

- Convocatoria de Salud: Son los Gerentes Públicos que se incorporaron en convocatorias para el sector salud como parte de una estrategia coordinada con el Ministerio de Salud; sin embargo, los gobiernos regionales no han solicitado sus asignaciones en número suficiente.
- Incorporados en diciembre de 2015: Se refiere a los incorporados en las últimas convocatorias de Gerentes Públicos (décimo cuarta convocatoria y décimo quinta convocatoria).
- “No disponible” por iniciativa del Gerente Público: Pertenecen a este grupo quienes, entre otros motivos, han asumido compromisos particulares ocupando cargos directivos o cuentan con contratación con el Fondo de Apoyo Gerencial (FAG) o como Personal Altamente Calificado (PAC), percibiendo una mayor remuneración que la proyectada para Gerentes Públicos.

- Perfil social: Este perfil es para programas sociales, lo cual hace difícil su asignación, restringiéndose principalmente a requerimientos del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social o de Gerencias de Desarrollo Social en Gobiernos Regionales.
- Disponible: A este grupo pertenecen los Gerentes Públicos en disponibilidad que no se encuentran en los grupos anteriores, incluyendo los que tienen disponibilidad restringida a “solo Lima” y los que están en proceso de asignación.

**Gráfico 25**  
**Gerentes Públicos en disponibilidad por género**



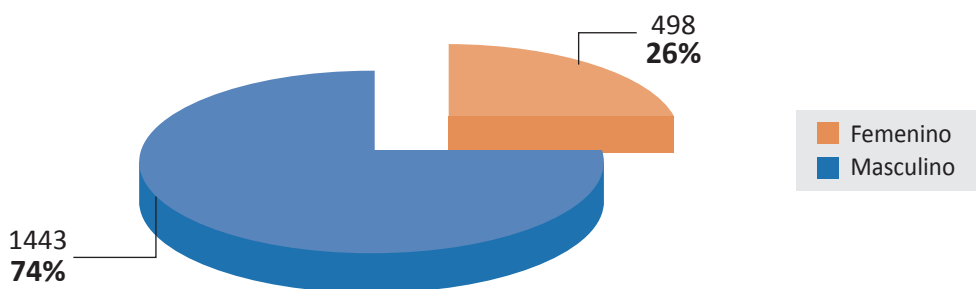
Fuente: SERVIR - GDGP

### 3. CAPACITACIÓN DE GERENTES PÚBLICOS<sup>15</sup>

#### 3.1. Capacitación a Gerentes Públicos

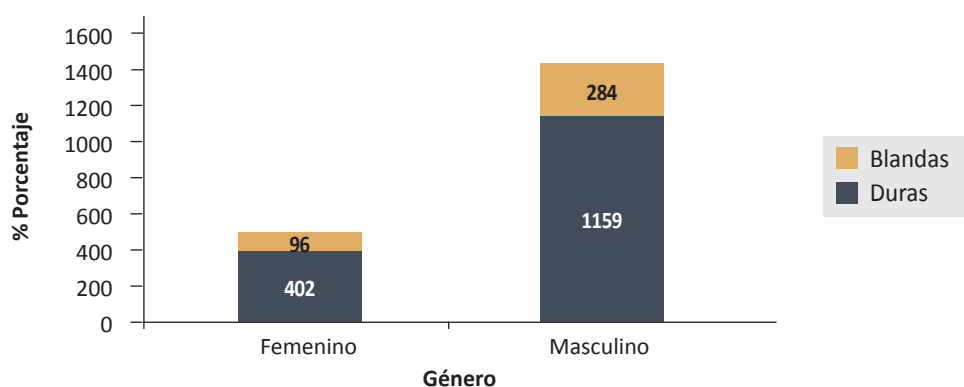
Parte importante para el desarrollo de los Gerentes Públicos son las capacitaciones que les brinda el área de Selección y Desarrollo de la Gerencia de Desarrollo de la Gerencia Pública de SERVIR. Estas capacitaciones se dan principalmente a los GGPP que se encuentran asignados, pero también se incluyen a los que están en disponibilidad. Los gráficos 26 y 27 muestran que entre los años 2013 al 2015 se han dado 1941 capacitaciones<sup>16</sup>: 1443 a hombres (74%) y 498 a mujeres (26%). Cabe mencionar que se ha hecho una diferenciación entre las capacitaciones por habilidades (duras<sup>17</sup> o blandas<sup>18</sup>), siendo las habilidades duras las que más se han reforzado. Esto se ha mantenido en los 3 años mencionados. En todas las capacitaciones, las mujeres han representado un cuarto de las capacitaciones dadas (ver tabla 4).

**Gráfico 26**  
Total de capacitaciones a Gerentes Públicos por género (2013-2015)



Fuente: SERVIR - GDGP

**Gráfico 27**  
Total de capacitaciones a Gerentes Públicos por tipo de habilidad desarrollada (2013-2015)



Fuente: SERVIR - GDGP

15 Para esta sección contamos con información desagregada por género desde el año 2012.

16 Esta cifra considera número total de capacitaciones, pudiendo darse el caso que se haya capacitado a algún Gerente Público más de una vez.

17 Esto hace referencia a las capacitaciones en conocimientos técnicos.

18 Esto hace referencia a las capacitaciones para el desarrollo de competencias.

Tabla 4

**Total de capacitaciones a Gerentes Públicos por tipo de habilidad desarrollada y género (2013-2015)**

Habilidades	Año 2013		Año 2014		Año 2015		Subtotal		Total general
	F	M	F	M	F	M	F	M	
Duras	114	381	105	296	183	482	402	1159	1561
Blandas	9	26	69	217	18	41	96	284	380
Porcentaje	23%	77%	25%	75%	28%	72%	26%	74%	100%
Total general	100%		100%		100%				

Fuente: SERVIR - GDGP

### 3.2. Capacitación a equipos de trabajo de Gerentes Públicos

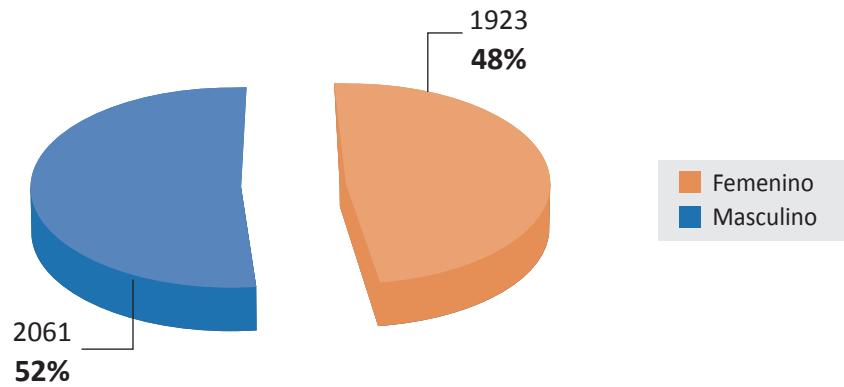
Parte importante de la estrategia de inserción de los Gerentes Públicos en las entidades lo constituye las capacitaciones a sus equipos de trabajo. Es sabido que un directivo poco puede hacer si no es secundado por un buen equipo de trabajo, pero al mismo tiempo un buen directivo se involucra en el desarrollo de su equipo para que tenga alto rendimiento.

La capacitación a los equipos de trabajo de Gerentes Públicos es consistente con la responsabilidad que tienen de desarrollar a sus equipos. Al mismo tiempo, al elevar sus capacidades se incrementa la posibilidad de que los Gerentes Públicos sean más efectivos. Para estos efectos son los Gerentes Públicos quienes canalizan hacia SERVIR los pedidos de capacitación para su personal.

En los gráficos 28 y 29 se muestra que, entre los años 2013 y 2015, 3984 personas<sup>19</sup> en equipos de trabajo de Gerentes Públicos han recibido capacitaciones: 2061 personas de estos equipos corresponden a los hombres (52%) y 1923 corresponden a mujeres (48%) (ver gráfico 28). Si diferenciamos entre las capacitaciones por habilidades (duras o blandas), son las habilidades duras las que más se han reforzado. Las capacitaciones a los equipos de trabajo han sido similares en número entre hombres y mujeres, resaltando el año 2015 por haberse dado las capacitaciones al mismo número de hombres que de mujeres (ver tabla 5).

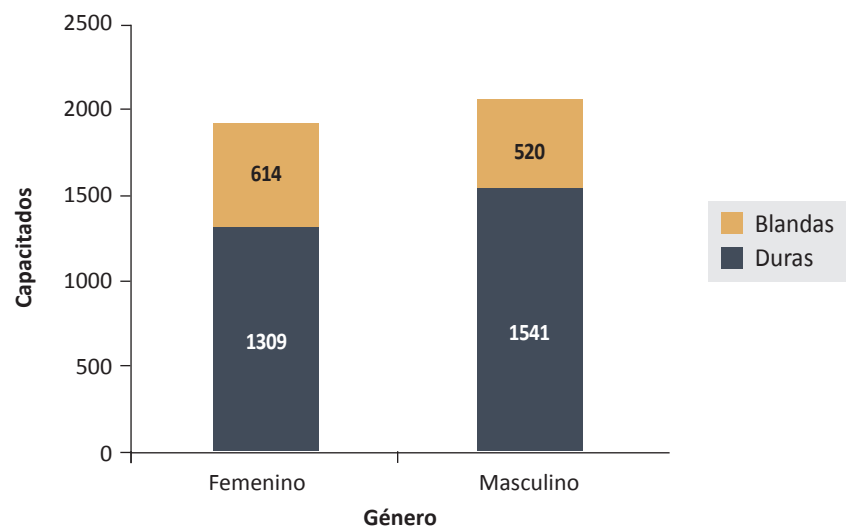
<sup>19</sup> Esta cifra considera el número total de capacitaciones, pudiendo darse el caso que se haya capacitado a alguna persona más de una vez.

**Gráfico 28**  
**Total de capacitaciones a equipos de Gerentes Públicos por género**  
**(2013-2015)**



Fuente: SERVIR - GDGP

**Gráfico 29**  
**Total de capacitaciones a equipos Gerentes Públicos por tipo de habilidad desarrollada**  
**(2013-2015)**



Fuente: SERVIR - GDGP

Tabla 5

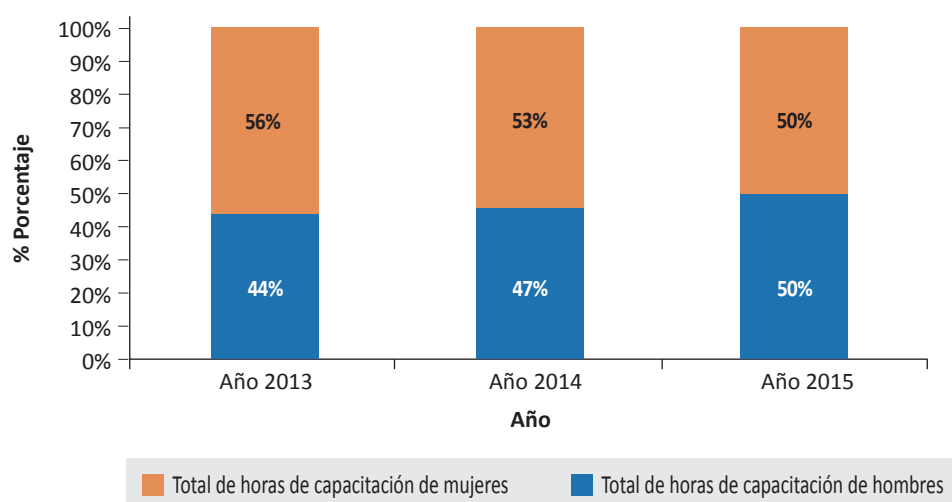
**Total de capacitaciones a equipos Gerentes Públicos por tipo de habilidad desarrollada y género (2013-2015)**

Habilidades	Año 2013		Año 2014		Año 2015		Subtotal		Total general
	F	M	F	M	F	M	F	M	
Duras	159	294	423	482	727	765	1309	1541	2850
Blandas	199	151	22	28	393	341	614	520	380
Porcentaje	45%	55%	47%	53%	50%	50%	48%	52%	100%
Total general	100%		100%		100%				

Fuente: SERVIR - GDGP

Es importante ver la distribución de horas de capacitación por género a los equipos de trabajo. En el gráfico 30 y en la tabla 6 se muestra que la cantidad de horas destinadas a la capacitación de mujeres de los equipos de trabajo ha aumentado desde el año 2013 de tal manera que en el año 2015 se ha equiparado a la cantidad de horas destinadas a la capacitación de los hombres (del 44% en el 2013 al 50% en el 2015). En el año 2013 se realizaron capacitaciones en Lima y 7 departamentos, siendo las mujeres más capacitadas (56%) que por los hombres (44%). En el año 2014 se realizaron capacitaciones en Lima y 4 departamentos, siendo también las mujeres más capacitadas (53%) que los hombres (47%). Para el año 2015 las capacitaciones a los equipos de trabajo se realizaron en Lima y 18 departamentos, siendo el mismo porcentaje de mujeres (50%) que de hombres (50%).

**Gráfico 30**  
**Total de horas de capacitación por género a los equipos de trabajo (2013-2015)**



Fuente: SERVIR - GDGP



**Tabla 6**  
**Distribución de horas de capacitaciones por género y departamento a los equipos de trabajo**  
**(2013-2015)**

Región	Año 2013		Año 2014		Año 2015		Subtotal		Total general
	F	M	F	M	F	M	F	M	
Lima	2054	1598	4716	4044	5667	6225	12437	11867	24304
Cusco	126	66	564	720	648	696	1338	1482	2820
Arequipa	414	528			280	496	694	1024	1718
Junín	180	66	224	176	580	508	984	750	1734
San Martín	240	168	204	72	744	476	1188	716	1904
Tumbes					360	480	360	480	840
Ica					392	456	392	456	848
La Libertad					360	424	360	424	784
Cajamarca					540	372	540	372	912
Moquegua	72	66			96	300	168	366	534
Ucayali					424	336	424	336	760
Huánuco					468	276	468	276	744
Madre de Dios			300	240			300	240	540
Lambayeque					264	228	264	228	492
Puno	216	60			264	136	480	196	676
Apurímac					252	192	252	192	444
Piura					288	168	288	168	456
Áncash					324	156	324	156	480
Tacna	54	102					54	102	156
<b>Total general</b>	<b>3356</b>	<b>2654</b>	<b>6008</b>	<b>5252</b>	<b>11951</b>	<b>11925</b>	<b>21315</b>	<b>19831</b>	<b>41146</b>
<b>%</b>	<b>56%</b>	<b>44%</b>	<b>53%</b>	<b>47%</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>	<b>52%</b>	<b>48%</b>	

Fuente: SERVIR - GDGP

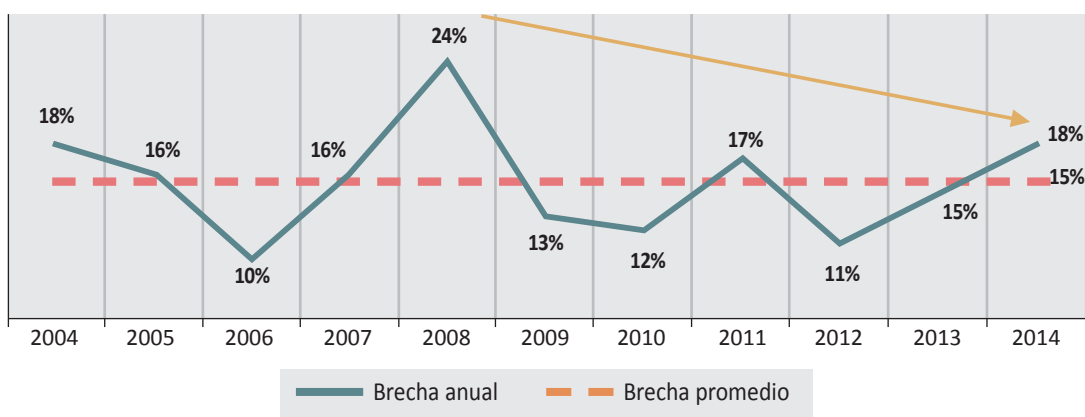
## 4. INFORMACIÓN SALARIAL DE GERENTES PÚBLICOS POR GÉNERO

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha señalado respecto a la disparidad de remuneración por motivo de género que “uno de los principales indicadores que refleja la desigualdad de género en el mercado de trabajo es la persistente disparidad de remuneración entre hombres y mujeres en virtud de la cual las mujeres ganan menos que los hombres, en general, y en ocupaciones y sectores económicos determinados. Si bien la disparidad se ha reducido gradualmente en los últimos decenios, en numerosos países persisten importantes diferencias que varían desde un pequeño porcentaje hasta más del 40% (OIT, 2015:77-78)”<sup>20</sup>.

Como señala el informe sobre La Mujer en el Servicio Civil Peruano 2016, “en los últimos diez años, en el servicio civil peruano los hombres han ganado, en promedio, 15% más que las mujeres. Desde el año 2008, este porcentaje se ha reducido, aunque con ciertas oscilaciones, de 24% a 18%, mostrando un avance importante en el cierre de brechas salariales por género. No obstante, entre los años 2013 y 2014 la brecha remunerativa por género se incrementó de 15% a 18%” (ver gráfico 31)<sup>21</sup>.

Gráfico 31

¿Cuánto más gana el hombre que la mujer en el sector público?, 2004-2013 (porcentaje)



Fuente: SERVIR - GPGSC

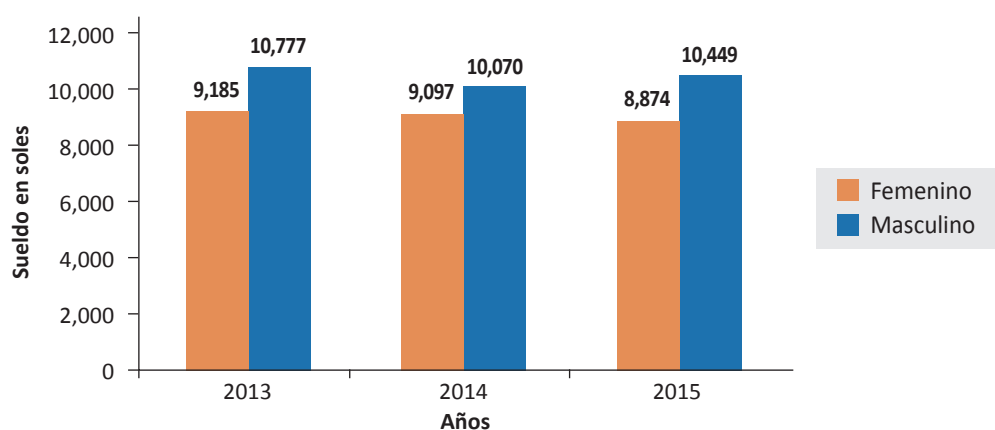
Siendo esta la situación en el servicio civil en general, resulta pertinente conocer la situación de las brechas remunerativas por género al interior del Cuerpo de Gerentes Públicos. Para estos efectos, es necesario señalar que la política remunerativa de Gerentes Públicos establece tres factores para la determinación de la remuneración básica: La valorización del puesto con un peso del 50%, la valorización preexistente con un peso del 10% y la historia salarial del Gerente Público con un peso del 40%.

20 Organización Internacional del Trabajo (2015). Informe mundial “La mujer en la gestión empresarial. Cobrando Impulso”.  
21 Informe “La Mujer en el Servicio Civil Peruano 2016” – Gerencia de Políticas de Gestión del Servicio Civil – SERVIR.

## 4.1. Historial salarial por género<sup>22</sup>

La historia salarial del Gerente Público incorpora el valor de mercado del Gerente Público y una proporción de su costo de oportunidad. Se toma como indicador el promedio mensual del total de ingresos en los 12 meses previos a su asignación. Respecto al historial salarial de los Gerentes Públicos (ver gráfico 32), podemos apreciar que los Gerentes Públicos hombres previamente a su asignación han ganado más que las mujeres: en el caso de los Gerentes Públicos asignados en el año 2013 su historia salarial de los 12 meses previos demostraba que ganaron un 17% más, en el caso de los asignados en el 2014 ganaron un 11% más y en el caso de los asignados en el 2015 ganaron un 18% más que las mujeres. Estas cifras son coincidentes con la brecha de ingresos entre hombres y mujeres en el sector público en general, como hemos señalado anteriormente.

**Gráfico 32**  
Historial salarial por género (2013-2015)



Fuente: SERVIR - GDGP

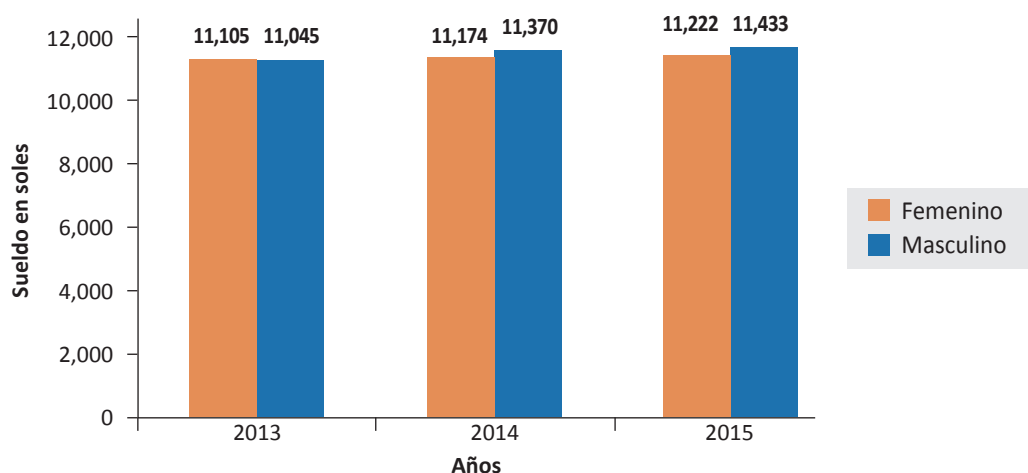
## 4.2. Sueldo o remuneración básica por género

El sueldo básico o remuneración básica de los Gerentes Públicos tiene cinco niveles que van desde los S/ 7,000 hasta los S/ 18,500<sup>23</sup>. Se entiende que la remuneración básica comprende los conceptos remunerativos y no remunerativos que perciba el Gerente Público de parte de la entidad solicitante y el complemento remunerativo de parte de la Autoridad Nacional del Servicio Civil<sup>24</sup>.

En cuanto al sueldo básico que actualmente gana un Gerente Público (ver gráfico 33) no existen diferencias significativas entre hombres y mujeres, por lo que podemos señalar que a diferencia de lo que ocurre en el servicio civil en general, en el Cuerpo de Gerentes Públicos existe equidad salarial entre hombres y mujeres. Las mujeres ganaron un 0.5% más que los hombres en el 2013 y los hombres ganaron más que las mujeres en los años 2014 y 2015 con porcentajes de 1.8% y 1.9%, respectivamente.

- 22 Sobre la información salarial de Gerentes Públicos cabe precisar que solo se encuentra disponible, separada por género, desde el año 2013. La información presentada a continuación es del 2013 al 2015.
- 23 Sin embargo, en la práctica ningún GP ha accedido al máximo nivel de la escala porque de acuerdo con la política remunerativa de Gerentes Públicos aprobada por DS 108-2009-EF, para ello se requería ocupar un puesto de línea en el Gobierno Nacional altamente especializado dentro de una lista que fuera aprobada por el Consejo de Ministros, lo que no ha ocurrido.
- 24 DS 108-2009-EF Aprueban la política remunerativa de los Gerentes Públicos, numeral 1.1 Remuneración básica

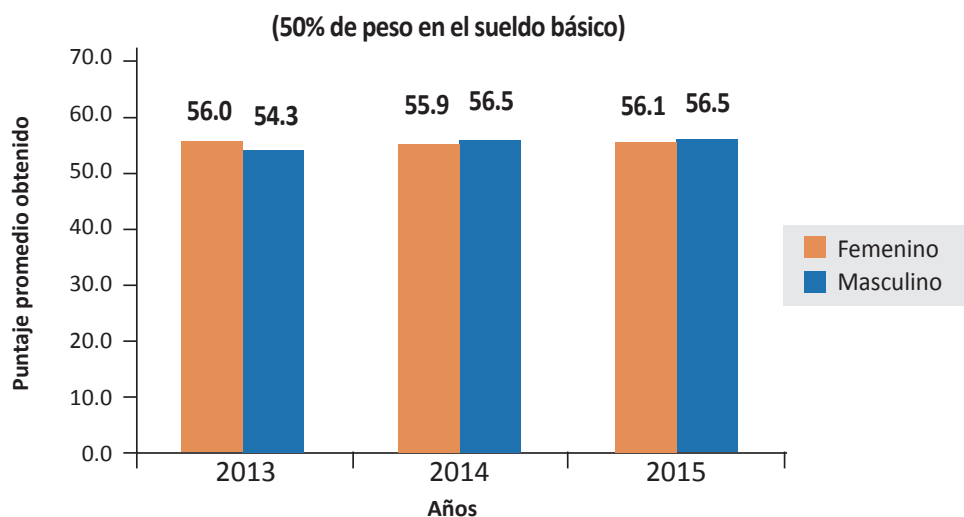
**Gráfico 33**  
**Sueldo básico por género-Promedio (2013-2015)**



Fuente: SERVIR - GDGP

Son 3 los factores que influyen en la remuneración básica de los Gerentes Públicos: el puntaje obtenido en la valorización de puesto<sup>25</sup>, la valorización pre existente del puesto y el historial salarial (ver gráficos 34, 35 y 36).

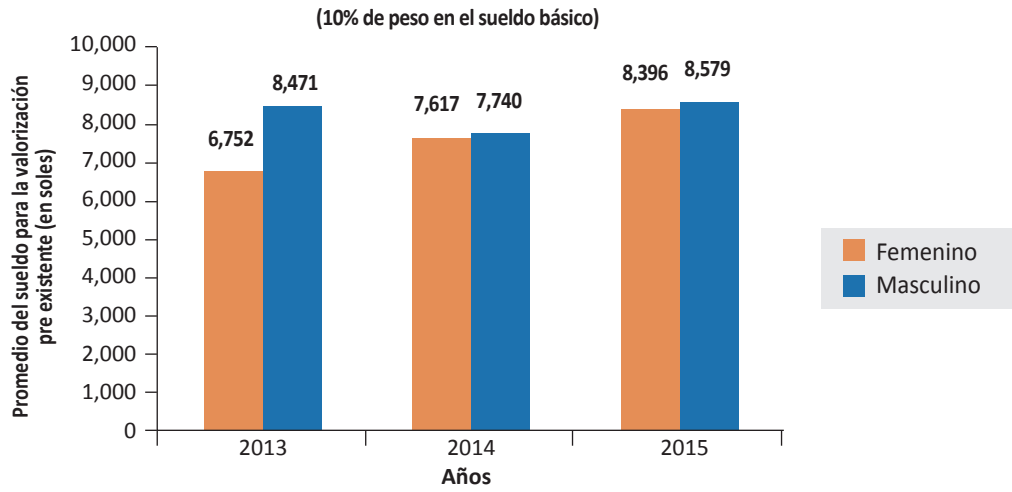
**Gráfico 34**  
**Factores que influyen en el sueldo básico por género: Puntaje obtenido en la valorización (2013-2015)**



Fuente: SERVIR - GDGP

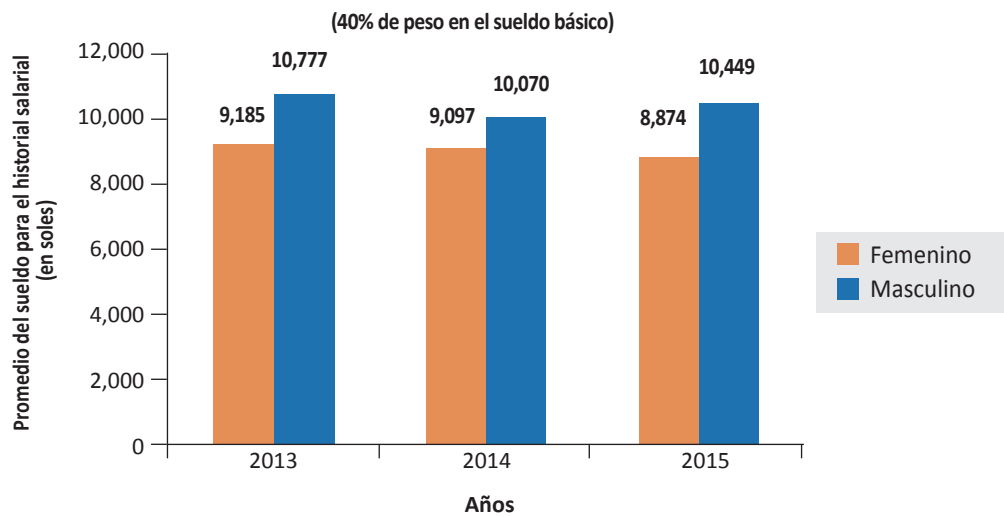
25 Dentro de la valorización de los puestos que hace SERVIR se hace una identificación de subfactores, la cual está directamente relacionada con las características relevantes de los puestos a valorar. Se destacan 4 subfactores en la valorización: nivel jerárquico, responsabilidad, experiencia y nivel académico mínimo exigido por el puesto. Para mayor detalle, revisar el D.S. N° 108-2009-EF que aprueba la política remunerativa de los Gerentes Públicos.

**Gráfico 35**  
Factores que influyen en el sueldo básico por género: Valorización pre existente del puesto (2013-2015)



Fuente: SERVIR - GDGP

**Gráfico 36**  
Factores que influyen en el sueldo básico por género: Historia salarial (2013-2015)



Fuente: SERVIR - GDGP

Como se puede apreciar, el historial salarial de los profesionales que ingresan al Cuerpo de Gerentes Públicos tiene poco peso mientras que la valorización del puesto es lo que más prepondera. En este sentido, el factor que más inequidad podría tener frente a la mujer, el historial salarial (que implica una brecha importante entre hombres y mujeres), tiene una ponderación marginal frente a la determinación de la remuneración básica.

Asimismo, en cuanto a la valorización preexistente cabe señalar que se encuentra referida al ingreso del último ocupante del puesto, el cual puede ser un ingreso en plaza estructurada prevista en el Cuadro de Asignación de Personal-CAP o fruto de un Contrato Administrativo de Servicios-CAS. Considerando que este factor no tiene un peso importante (10%), se aprecia que no habría afectado la determinación de la remuneración de las mujeres, siendo una tarea pendiente profundizar en su impacto específico.

El factor de mayor peso en la determinación del sueldo básico es la valorización del puesto, la cual otorga mayor valor a criterios objetivos que no diferencian el género a la hora de definir la remuneración básica del Gerente Público.

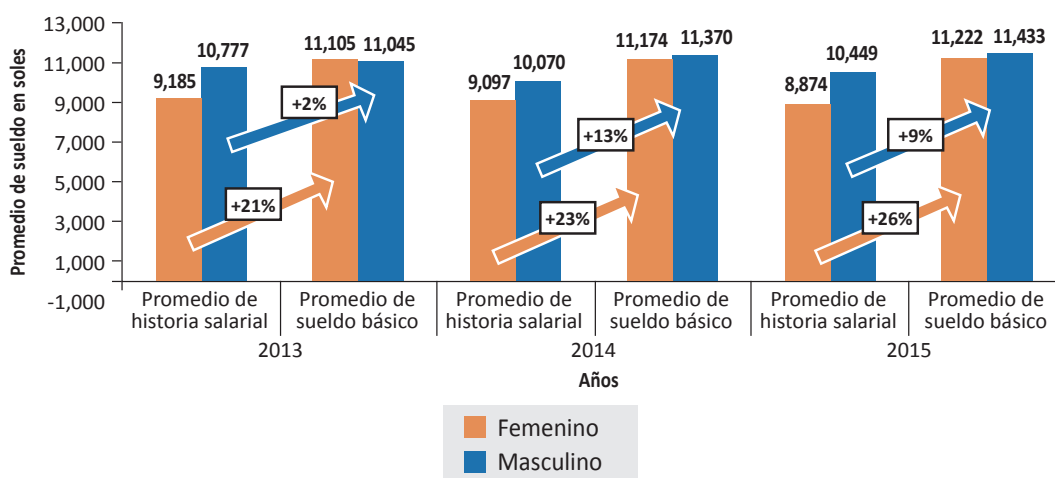
Cabe reconocer que el impacto positivo de la determinación de los factores y sus pesos en la equidad salarial entre hombres y mujeres no ha sido fruto de un diseño de la política remunerativa de Gerentes Públicos que tuviera dicha intención, pero el comportamiento de dichos factores y pesos arroja luces sobre aspectos a tener en cuenta a futuro en cuanto a la determinación de las remuneraciones de puestos directivos.

### 4.3. Comparación del historial salarial y el sueldo básico por género

Si comparamos el historial salarial de los postulantes antes de ingresar al CGP con respecto al sueldo básico que reciben como Gerente Público una vez incorporado y asignado, vemos que este último se incrementa tanto para el caso de hombres como el de mujeres. Esto es más resaltante en el caso de las mujeres, pues este incremento supera el 20%, lo cual es consistente con la brecha salarial antes mencionada, anterior a su asignación como Gerente Público.

Asimismo, como hemos señalado no existen diferencias significativas en el sueldo básico de los Gerentes Públicos hombres comparado con el de las mujeres para los años 2013, 2014 y 2015 (ver gráfico 37). Las mujeres ganaron un 0.5% más que los hombres en el 2013 y los hombres ganaron más que las mujeres en los años 2014 y 2015 con porcentajes de 1.8% y 1.9%, respectivamente.

**Gráfico 37**  
**Comparación del historial salarial y el sueldo básico por género (2013-2015)**

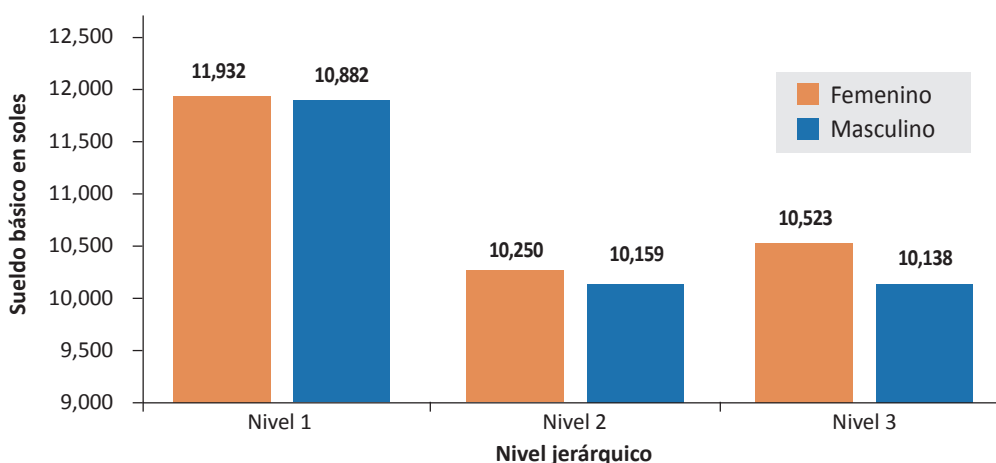


Fuente: SERVIR - GDGP

#### 4.4. Sueldo básico por nivel jerárquico y función del puesto por género

Al analizar el sueldo básico por nivel jerárquico y género (ver gráfico 38) vemos que para el nivel 1<sup>26</sup> el sueldo básico promedio es de S/ 11,892, para el nivel 2 el sueldo básico promedio es de S/ 10,186 y para el nivel 3 es de S/ 10,253. Las mujeres ganan ligeramente más que los hombres en cada uno de los 3 niveles. Por el otro lado, si analizamos el sueldo en base a la función del puesto (ver gráfico 39) vemos que en promedio el sueldo básico para los Gerentes Públicos con perfil de puestos tipo de administración interna (asesoramiento y apoyo) es S/ 11,123 mientras que para los de línea es de S/ 11,454. Los hombres ganan ligeramente más que las mujeres (menos de 1%). En ambos casos, esta diferencia es muy poco significativa.

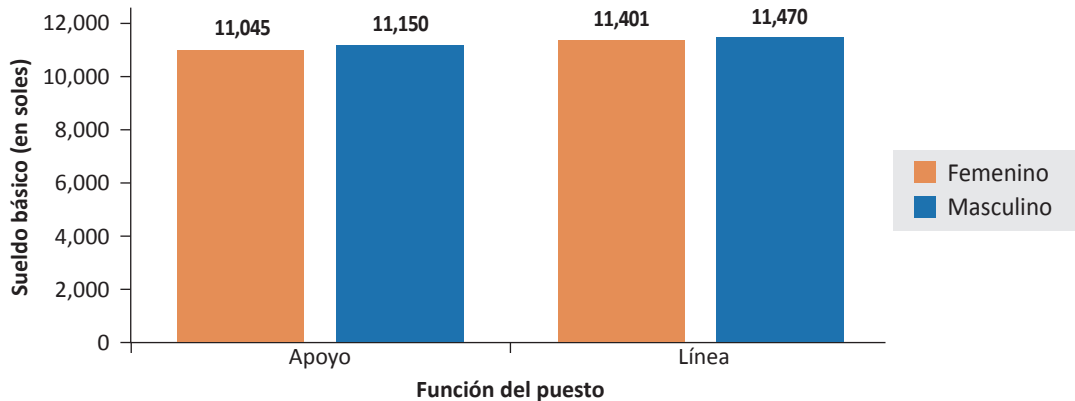
**Gráfico 38**  
**Sueldo básico por nivel jerárquico por género (2013-2015)**



Fuente: SERVIR - GDGP

<sup>26</sup> Para efectos del Cuerpo de Gerentes Públicos, el Nivel 1 está constituido por la Alta Dirección y la primera línea de directivos tanto en sede central como en unidad ejecutora. El nivel inmediato inferior es el Nivel 2 y el subsiguiente es el Nivel 3.

**Gráfico 39**  
**Sueldo básico por función del puesto por género (2013-2015)**

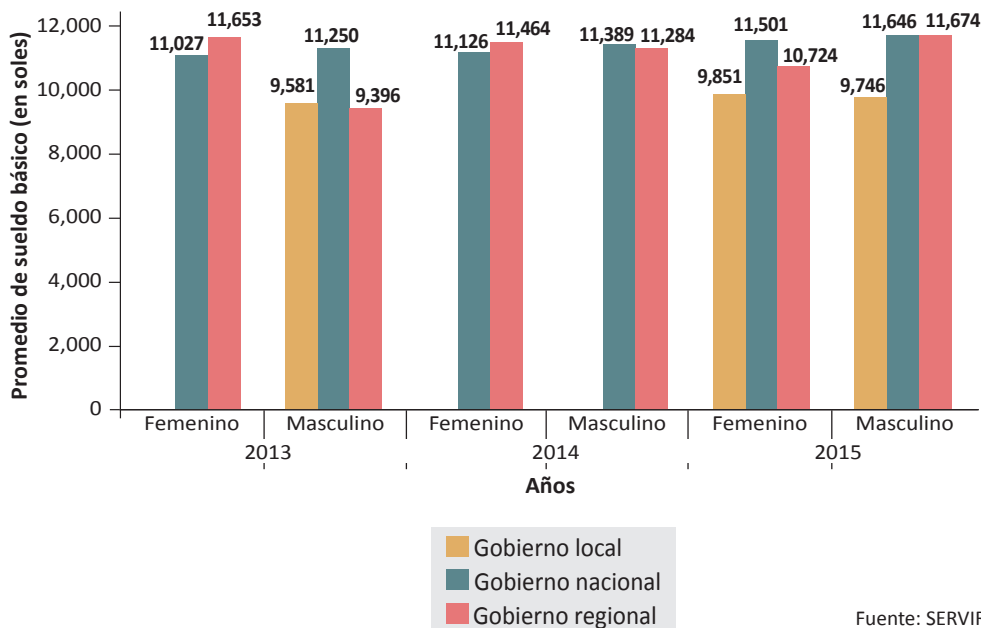


Fuente: SERVIR - GDGP

#### 4.5. Sueldo básico por nivel de gobierno por género

Al analizar los 3 niveles de gobierno podemos ver que los Gerentes Públicos asignados en los gobiernos locales son los que menos ganan, no habiendo diferencias significativas entre hombres y mujeres (las mujeres ganan un 1.1% más que los hombres). Los Gerentes Públicos de los gobiernos regionales y del gobierno nacional ganan relativamente de forma similar y tampoco existen diferencias significativas entre hombres y mujeres (en el gobierno regional los hombres ganan un 0.6% más que las mujeres y en el gobierno nacional un 1.8% más) (ver gráfico 40).

**Gráfico 40**  
**Sueldo básico por nivel de gobierno por género (2013-2015)**



Fuente: SERVIR - GDGP



## 4.6. Puestos más comunes – sueldo básico promedio<sup>27</sup>

En la tabla 7 se muestra que entre los 5 puestos tipo más comunes de Gerentes Públicos asignados (Administración, Salud, Jefe de Equipo Técnico Zonal, Logística y Asesor Jurídico), las mujeres obtienen un sueldo básico promedio mayor que el de los hombres (en 3 de los 5 casos).

**Tabla 7**  
**Puestos más comunes - sueldo básico promedio (2013-2015)**

Puestos	N° de puestos		Sueldo Básico	
	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino
Administración	19	75	S/ 12,085	S/ 11,758
Salud	18	39	S/ 11,618	S/ 11,333
Jefe de Equipo Técnico Zonal	11	42	S/ 11,362	S/ 11,471
Logística	7	23	S/ 10,508	S/ 10,067
Asesor Jurídico	9	14	S/ 10,631	S/ 10,741

Fuente: SERVIR - GDGP

Como se puede apreciar, existen puestos de Gerentes Públicos en los que las mujeres han ganado ligeramente en promedio más que los hombres, confirmándose en general la tendencia de equidad salarial entre hombres y mujeres en el Cuerpo de Gerentes Públicos.

<sup>27</sup> Se consideraron un total de 27 puestos tipo para este ranking.

## 5. MOVILIDAD DE GERENTES PÚBLICOS

En el caso de la movilidad de los Gerentes Públicos se ha considerado el tiempo promedio de permanencia en un puesto y su rotación (ver tabla 8). El promedio de permanencia de un Gerente Público en una entidad es igual tanto en hombres como mujeres (1.4 años). Puede llamar la atención este tiempo promedio bajo porque es menor que el plazo previsto por asignación de Gerentes Públicos que de acuerdo con el Decreto Legislativo N° 1024 es de tres años. Sin embargo, la asignación puede concluirse de forma anticipada por renuncia o por mutuo acuerdo, que son las causales que han sido más usadas para ello. Debemos tener presente que en un contexto de tan alta rotación como es el del segmento directivo, el Cuerpo de Gerentes Públicos representa un avance que permite que en promedio se cuenten con gerentes que trascienden el año de funciones, permitiendo lograr algún nivel de impacto y resultados. Entendamos también que estas reformas se implementan progresivamente porque suponen no solo cambios legales sino que implican un cambio cultural y de prácticas enraizadas por muchos años.

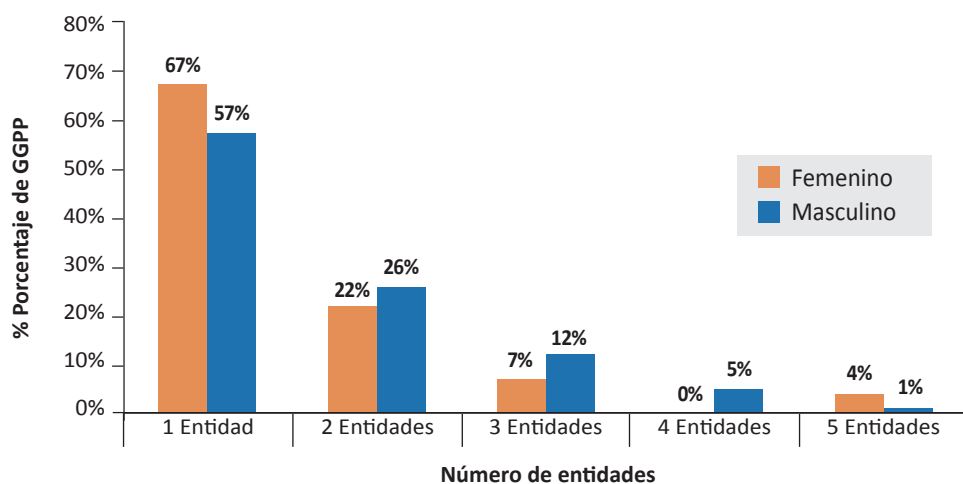
Respecto a la rotación, entendida como cambio de asignación de un puesto a otro dentro de la misma entidad, podemos decir que los Gerentes Públicos hombres (1.7) rotan ligeramente más que las mujeres (1.5), que puede deberse en el caso de las mujeres a una menor disponibilidad para cambiar su asignación si implica un cambio respecto del lugar de residencia familiar. Respecto a la cantidad promedio de entidades donde ha trabajado un Gerente Público, el gráfico 41 muestra que la mayoría de GGPP lo ha hecho en 1 entidad (tanto hombres como mujeres).

**Tabla 8**  
Permanencia en el puesto y rotaciones (2009-2015)

	Tiempo promedio de permanencia (en años)	Rotación (N° de entidades promedio)
Femenino	1.4	1.5
Masculino	1.4	1.7

Fuente: SERVIR - GDGP

**Gráfico 41**  
Número de entidades donde laboró un Gerente Público (Acumulado 2009-2015)



Fuente: SERVIR - GDGP

## 6. DESEMPEÑO DE GERENTES PÚBLICOS<sup>28</sup>

### 6.1. Desempeño por género

La evaluación del desempeño de Gerentes Públicos forma parte de los procesos que la Gerencia de Desarrollo de la Gerencia Pública de SERVIR desarrolla en vías de promover el buen desempeño de los Gerentes Públicos<sup>29</sup>. Permite evaluar el cumplimiento de metas y competencias a través de un ciclo anual de actividades que comprende tres sub procesos: i) Planificación de metas y competencias; ii) Evaluación parcial; y iii) Evaluación final.

En el sub proceso “planificación de metas y competencias” el Gerente Público propone los indicadores sobre los que se medirá su desempeño, los cuales han sido trabajados previamente con su sectorista<sup>30</sup>. Esto incluye la definición de metas para cada indicador, método de cálculo de cada indicador, el peso de importancia que representa cada indicador, el medio de verificación, la relación con la estrategia de la entidad, el plan de acción para alcanzar la meta planteada y el desarrollo de aquellas competencias donde se le detectaron brechas en base al perfil del puesto requerido (máximo dos competencias al año). Las competencias evaluadas son: orientación a resultados, comunicación efectiva, actitud de servicio, trabajo en equipo, innovación y mejora continua, liderazgo y sentido de urgencia. Las metas y competencias son revisadas y validadas por su jefe inmediato superior. Por lo general, la definición de metas ha sido previamente trabajada en un taller con los Gerentes Públicos con participación de un representante de la entidad en la cual los Gerentes Públicos están asignados. Para todo este proceso se hace uso del sistema de evaluación de Gerentes Públicos<sup>31</sup>.

En el segundo sub proceso “evaluación parcial” se realiza el seguimiento y la evaluación cualitativa de las metas y competencias. Aquí el Gerente Público asignado reporta, con ayuda del sistema de evaluación del desempeño, el avance de los indicadores hacia la consecución de la meta y el cumplimiento de los planes de acción y desarrollo de competencias establecidos en la primera etapa.

Finalmente, en el tercer sub proceso “evaluación final” se realiza la evaluación y se define el logro final del Gerente Público en la entidad en la cual fue asignado. En esta etapa, el Gerente Público registra en el sistema de evaluación de Gerentes Públicos el logro de cada indicador respecto a la meta acordada, así como el desarrollo de las competencias, que luego pasan a ser revisadas y validadas por el jefe inmediato superior del Gerente.

A partir del año 2015 se establecen dos tipos de indicadores de gestión: de proceso y de resultado. También incorpora dos tipos de indicadores que refuerzan el liderazgo del Gerente

28 Para esta sección contamos con información desagregada por género desde el año 2012 hasta el año 2015.

29 Esta evaluación del desempeño es complementaria a la que realice la entidad de destino como empleadora.

30 Los sectoristas son profesionales que forman parte del Área de Monitoreo y Evaluación de la Gerencia de Desarrollo de la Gerencia Pública y que trabajan con los Gerentes Públicos todos los procesos de monitoreo y evaluación; entre ellos, la evaluación del desempeño.

31 Sistema informático creado por SERVIR que abarca la planificación de metas y competencias, la evaluación parcial y la evaluación de fin de año, así como la evaluación de competencias.

Público mediante la conducción de proyectos de innovación, mejora y desarrollo de personal a cargo (equipos).

Los indicadores de proceso miden las actividades vinculadas con la ejecución o forma en que el trabajo es realizado para producir bienes o servicios mientras que los indicadores de resultado miden el resultado a nivel del fin último esperado con la entrega de los bienes o servicios hacia el cliente, interno o externo.

Los indicadores de desarrollo de equipo buscan en el gerente la implementación de prácticas relacionadas al desarrollo de sus equipos de trabajo, mientras que los indicadores de innovación buscan promover la implementación de buenas prácticas en gestión por parte de los gerentes en las entidades donde se encuentran asignados.

El número de indicadores establecidos por cada tipo de indicador son: 2 de resultado, 3 de proceso, 1 de desarrollo de equipos y 1 de innovación.

En la tabla 9 se puede apreciar el desempeño de los Gerentes Públicos entre los años 2012 y 2015. En los últimos 2 años el porcentaje de cumplimiento ha sido del 96% (tanto para hombres como para mujeres).

**Tabla 9**  
**Nivel de reporte y evaluación del desempeño (2012-2015)**

<b>AÑO</b>	<b>GGPP POR EVALUAR</b>	<b>GGPP REPORTARON</b>	<b>% DE REPORTE</b>	<b>GGPP EVALUADOS</b>	<b>GGPP &gt;= 75%*</b>	<b>% CUMPLIMIENTO</b>
<b>2012</b>	123	64	52%	58**	49	<b>84%</b>
<b>2013</b>	139	107	77%	107	101	<b>94%</b>
<b>2014</b>	138	113	82%	113	109	<b>96%</b>
<b>2015</b>	174	159	91%	159	153	<b>96%</b>

\* La meta del desempeño de los Gerentes Públicos entre el 2012 y el 2015 ha variado. En el 2012 fue del 75%, en el 2013 fue del 70%, en el 2014 fue del 75% y en el 2015 fue del 75%. Para el análisis posterior se ha tomado como meta el 70%.

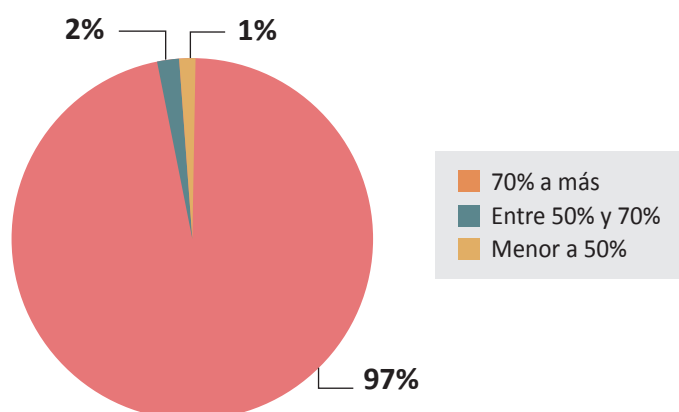
\*\*En el 2012 se considera 58 GGPP que fueron evaluados; sin embargo, registraron su evaluación 62 GGPP. Esto se explica porque 4 de los registros fueron observados por reportar información que no corresponde.

Fuente: SERVIR - GDGP

Del total de Gerentes Públicos hombres y mujeres entre el 2012 y el 2015 que realizaron la evaluación del desempeño, 97% superó el 70% de sus metas (ver gráfico 42). Respecto al género, el desempeño entre hombres y mujeres es casi el mismo en todos casos (ver gráfico 43). El año 2012 fue el año de menor desempeño (86% y 84% en promedio para las mujeres y los hombres, respectivamente). Sin embargo, el porcentaje de desempeño ha estado por encima del 97% en los años 2013, 2014 y 2015, tanto para los hombres como para las mujeres (ver tabla 10). En todos los años vemos que el 70% de los GGPP supera el 70% de sus metas.

Gráfico 42

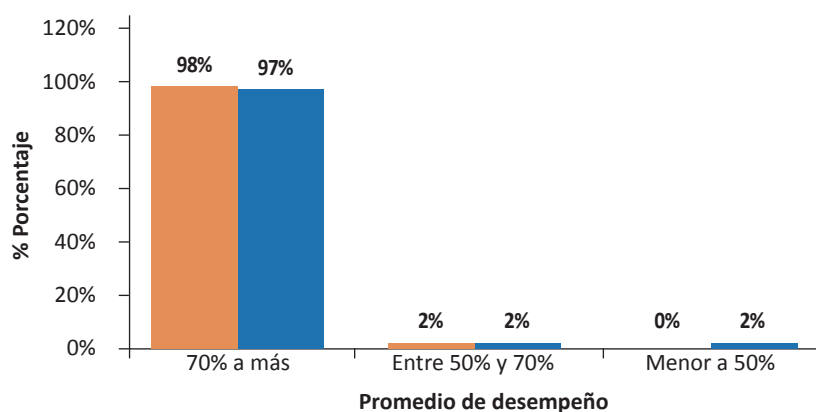
Desempeño de Gerentes Públicos por género 2012-2015 (Total hombres y mujeres)



Fuente: SERVIR - GDGP

Gráfico 43

Desempeño acumulado por años entre hombres y mujeres (2012-2015)



Fuente: SERVIR - GDGP

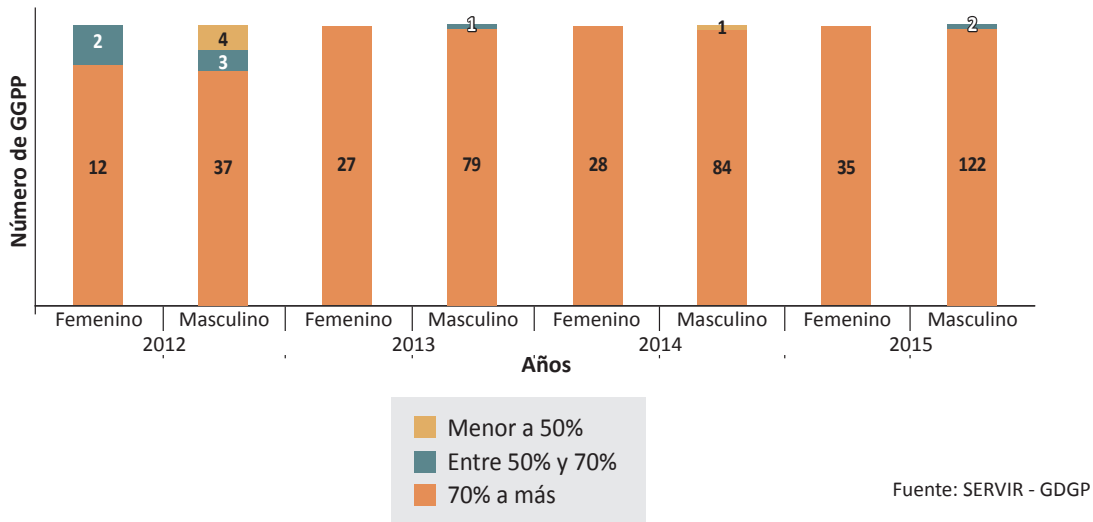
Tabla 10

Desempeño por años entre hombres y mujeres (2012-2015)

Rangos Desempeño	2012		2013		2014		2015	
	F	M	F	M	F	M	F	M
70% a más	86%	84%	100%	99%	100%	99%	100%	98%
Entre 50% y 70%	14%	7%	0%	1%	0%	0%	0%	2%
Menor a 50%	0%	9%	0%	0%	0%	1%	0%	0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: SERVIR - GDGP

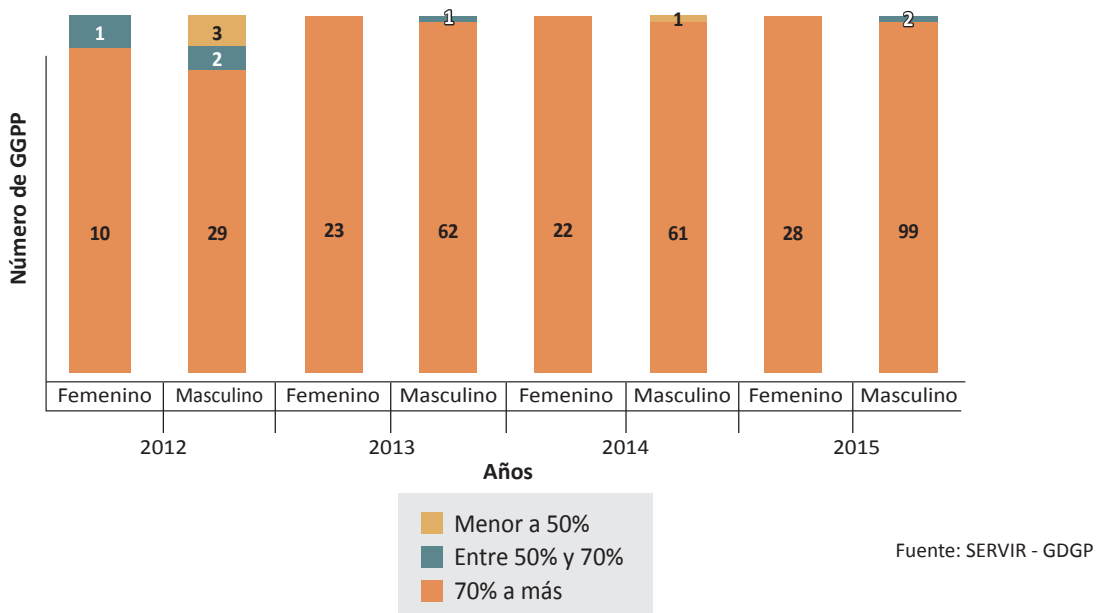
**Gráfico 44**  
Evaluación de desempeño por rangos (cantidad de Gerentes Públicos por año y género)



## 6.2. Desempeño por nivel de gobierno y género

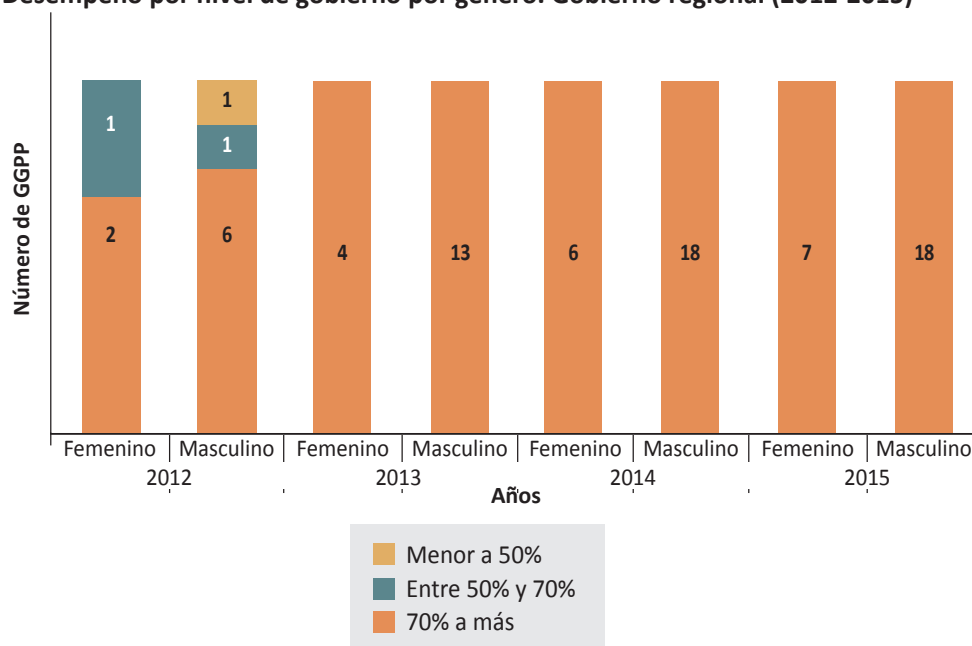
En el año 2012, tanto para el gobierno nacional como el gobierno regional, se aprecia el menor desempeño para hombres y mujeres. Sin embargo, en los años 2013, 2014 y 2015 observamos que en ambos niveles casi todos los Gerentes Públicos cumplieron con sus metas. En el gobierno local no han sido analizadas mujeres<sup>32</sup> y hay pocos hombres asignados a dicho nivel.

**Gráfico 45**  
Desempeño por nivel de gobierno por género: Gobierno nacional (2012-2015)



<sup>32</sup> En el periodo analizado no se presentaron casos de mujeres asignadas a nivel local. En general hay un menor requerimiento de Gerentes Públicos en el nivel local en comparación al nivel nacional y regional.

**Gráfico 46**  
**Desempeño por nivel de gobierno por género. Gobierno regional (2012-2015)**



Fuente: SERVIR - GDGP

### 6.3. Desempeño por departamento y género

En la tabla 11 se puede observar que los departamentos con más Gerentes Públicos evaluados<sup>33</sup> son Lima (con 235 Gerentes Públicos) y San Martín (con 31 Gerentes Públicos).

Al analizar Lima, que es el departamento con más Gerentes Públicos evaluados, se observa que las mujeres tienen un 98% de cumplimiento y los hombres un 96%. En Moquegua, las mujeres tienen un 104% de cumplimiento y los hombres un 92%. Se han evaluado en total 104 mujeres (con un promedio de evaluación de 96%) y 333 hombres (también con un promedio de evaluación de 96%).

<sup>33</sup> Se evaluaron a 437 Gerentes Públicos.

**Tabla 11**  
**Desempeño por departamento por género (2012-2015)**

Departamento	Femenino		Masculino		Total	
	Promedio de Evaluación	N° de GGPP evaluados	Promedio de Evaluación	N° de GGPP evaluados	Promedio de Evaluación	N° de GGPP evaluados
Tacna	-	-	106%	5	106%	5
Tumbes	-	-	102%	7	102%	7
Madre De Dios	-	-	100%	1	100%	1
Huancavelica	100%	1	-	-	100%	1
La Libertad	100%	10	96%	9	98%	19
Junín	-	-	97%	10	97%	10
Amazonas	86%	2	100%	9	97%	11
Ica	93%	2	100%	3	97%	5
Lima	98%	62	96%	173	97%	235
Ucayali	75%	1	100%	7	97%	8
Lambayeque	-	-	96%	10	96%	10
Callao	-	-	96%	3	96%	3
Cajamarca	95%	5	96%	3	96%	8
Cusco	95%	2	94%	11	95%	13
Arequipa	100%	3	93%	10	94%	13
Apurímac	-	-	94%	7	94%	7
Puno	-	-	94%	4	94%	4
Pasco	-	-	94%	3	94%	3
Moquegua	104%	1	92%	7	93%	8
San Martín	94%	5	93%	26	93%	31
<b>Ancash</b>	<b>81%</b>	<b>3</b>	<b>104%</b>	<b>2</b>	<b>90%</b>	<b>5</b>
<b>Piura</b>	<b>83%</b>	<b>4</b>	<b>94%</b>	<b>9</b>	<b>90%</b>	<b>13</b>
<b>Loreto</b>	-	-	<b>90%</b>	<b>4</b>	<b>90%</b>	<b>4</b>
<b>Huánuco</b>	<b>94%</b>	<b>3</b>	<b>79%</b>	<b>5</b>	<b>84%</b>	<b>8</b>
<b>Ayacucho</b>	-	-	<b>75%</b>	<b>5</b>	<b>75%</b>	<b>5</b>
<b>TOTAL</b>	<b>96%</b>	<b>104</b>	<b>96%</b>	<b>333</b>	<b>96%</b>	<b>437</b>

Fuente: SERVIR - GDGP



## 6.4. Desempeño por función del puesto y género

Como se puede observar en la tabla 12, no existen diferencias entre el desempeño por la función del puesto entre hombres y mujeres.

**Tabla 12**  
Desempeño por función del puesto (2012-2015)

	Femenino	Masculino	Total
Apoyo	96%	96%	96%
Línea	95%	95%	96%
<b>Total</b>	<b>96%</b>	<b>96%</b>	<b>96%</b>

Fuente: SERVIR - GDGP

## 6.5. Desempeño por puesto tipo y género

Entre los 5 puestos tipo que más se han evaluado, vemos que los Gerentes Públicos hombres tienen un porcentaje de desempeño ligeramente mayor en 3 de los 5 puestos evaluados (ver tabla 13). Cabe mencionar también que el promedio de desempeño de las mujeres y hombres supera el 92% en todos los casos.

**Tabla 13**  
Desempeño puesto tipo (Acumulado 2012-2015)

Puesto Tipo (Top 5)	Femenino		Masculino		Total GGPP Evaluados	Promedio Total Desempeño
	N° de GGPP Evaluados	Promedio de Desempeño	N° de GGPP Evaluados	Promedio de Desempeño		
Administración	29	94%	119	95%	148	95%
Jefe de Programa Social	12	92%	42	92%	54	92%
Salud	9	98%	34	98%	43	98%
Logística	11	94%	25	98%	36	97%
Asesor Jurídico	12	<b>103%</b>	12	<b>105%</b>	24	104%

Fuente: SERVIR - GDGP

## 7. CONCLUSIONES

### Incorporación y asignación de Gerentes Públicos

Del total de incorporados al Cuerpo de Gerentes Públicos, el 28% corresponde a mujeres. Pero esta disparidad proviene de la postulación, pues del total de postulantes, alrededor del 28%<sup>34</sup> corresponde a mujeres.

Es interesante ver que las características de los incorporados son similares. Tanto hombres como mujeres han logrado el mismo grado académico de magister con título. Respecto a la edad de los Gerentes Públicos, los hombres tienen en su mayoría entre 45 y 55 años mientras que las mujeres tienen entre 35 y 45 años. En cuanto a la experiencia de trabajo en el sector público, es casi la misma (36%) tanto para hombres como mujeres que tienen de 5 a 10 años de experiencia. Lo mismo sucede en el caso del sector de trabajo de procedencia, donde tanto hombres (87%) como mujeres (89%) proviene del sector público. En el caso de la procedencia según lugar del nacimiento de los incorporados, en ambos casos la mayoría (más del 50%) proviene de departamentos distintos de Lima. En el caso del lugar de residencia, hay un ligero porcentaje mayor de mujeres (70%) que de hombres (62%) que residían en Lima al momento de la postulación.

Sobre los Gerentes Públicos incorporados por función del puesto hay casi una paridad entre hombres y mujeres, aunque las mujeres se incorporan ligeramente más en puestos tipo de administración interna (58% frente al 55% de los hombres). Asimismo, en el caso de los puestos tipo, los top 5 puestos tipo de mujeres son los de administración interna (Gerente de Recursos Humanos, Gerente de la Oficina de Administración, Gerente de Logística, Gerente de la Oficina General de Planificación y Presupuesto y Gerente de Asesoría Jurídica).

Del total de Gerentes Públicos asignados, alrededor de un cuarto (24%) ha correspondido a mujeres. A nivel de gobierno, hay una mayor cantidad de mujeres que han sido asignadas principalmente al gobierno nacional (37) frente a las asignadas a gobiernos regionales (12) y locales (1). Respecto al departamento de las asignaciones, tanto hombres como mujeres están asignados principalmente en Lima. En el caso de las asignaciones por función de puesto, tanto en el caso de hombres como mujeres ha habido una mayor asignación a puestos tipo de apoyo (72% en ambos casos) que a los puestos tipo de línea (28% en ambos casos). Finalmente, en la actualidad un tercio de los Gerentes Públicos en disponibilidad son mujeres.

En los 3 años analizados (2013, 2014, 2015), hay 2 puestos que se mantienen en el top: Gerente de la Oficina de Administración y Gerente de Logística tanto para hombres como para mujeres.

### Capacitación de Gerentes Públicos

Respecto a las capacitaciones a los equipos de trabajo de Gerentes Públicos, estas han sido casi iguales para hombres (52%) y mujeres (48%). Es preciso resaltar que del 2013 al 2015 se ha logrado equiparar las horas de capacitación para las mujeres respecto a los hombres.

■  
34 Este porcentaje corresponde a las postulantes entre la quinta convocatoria y la décimo quinta convocatoria.

## Información salarial de Gerentes Públicos

Un tema importante a destacar es la remuneración de los Gerentes Públicos. Si bien la historia salarial de los Gerentes Públicos antes de su asignación es superior en los hombres respecto a las mujeres (en un 16% en promedio entre el 2013 y el 2015), hay equidad salarial en el sueldo básico que tienen como Gerentes Públicos hombres y mujeres. Al analizar el sueldo básico por nivel jerárquico (se han identificado 3 niveles), las mujeres ganan ligeramente más que los hombres en todos los niveles (S/ 11,932 frente a S/ 10,882 en el nivel 1; S/ 10,250 frente a S/ 10,159 en el nivel 2; y S/ 10,523 frente a S/ 10,138). Por otro lado, si analizamos el sueldo en base a la función del puesto vemos que ganan casi a la par (los hombres ganan 1% más que las mujeres).

Al analizar los 3 niveles de gobierno, podemos ver que los Gerentes Públicos en los gobiernos locales son los que menos ganan, no habiendo diferencias significativas entre hombres y mujeres, mientras que los Gerentes Públicos de los gobiernos regionales y del gobierno nacional ganan relativamente similar y tampoco existen diferencias significativas entre hombres y mujeres (En promedio, en el nivel local los Gerentes Públicos tiene un sueldo de S/ 9,697 mientras que a nivel regional S/ 11,166 y a nivel nacional S/ 11,348). Finalmente, entre los 5 puestos más comunes de asignados (Administración, Salud, Jefe de Equipo Técnico Zonal, Logística y Asesor Jurídico), las mujeres obtienen un sueldo básico promedio mayor que el de los hombres (en 3 de los 5 casos).

La experiencia del Cuerpo de Gerentes Públicos en cuanto a la remuneración entre hombres y mujeres representa un avance significativo para lograr una equidad de género en las remuneraciones de las mujeres en puestos gerenciales.

## Movilidad de Gerentes Públicos

En el caso de la movilidad de los Gerentes Públicos se ha considerado su tiempo promedio de permanencia en un puesto y su rotación. El promedio de permanencia de un Gerente Público en una entidad es igual tanto en hombres como mujeres (1.4 años). Respecto a la rotación entre puestos dentro de la misma entidad, podemos decir que los Gerentes Públicos hombres (1.7) rotan ligeramente más que las mujeres (1.5). Respecto a la cantidad promedio de entidades donde trabajan los Gerentes Públicos, la mayoría de ellos lo ha hecho en 1 entidad (tanto hombres como mujeres).

## Desempeño de Gerentes Públicos

Respecto al rendimiento, se ha visto que el desempeño de los Gerentes Públicos entre los años 2012 y 2015 ha aumentado del 84% al 96% (tanto para hombres como para mujeres). De los 2 niveles de gobierno presentados, las mujeres evaluadas han superado el 70% de cumplimiento de metas en todos los años. Asimismo, los departamentos a los que corresponden los GGPP con mejor desempeño son Tacna (103% de cumplimiento), Tumbes, Huancavelica y Madre de Dios.

En cuanto el desempeño por función del puesto, no existen diferencias significativas entre hombres y mujeres. Sin embargo, en el caso de los puestos de Jefe de Programa Social y puestos

de Salud, hombres y mujeres están igualados. Cabe mencionar que el promedio de desempeño de hombres y mujeres es igual o superior al 92% en todos los casos.

Como puede apreciarse, en el Cuerpo de Gerentes Públicos se cuenta con indicadores que muestran significativos avances en cuanto al cierre de brechas de género, aunque todavía existen desafíos para incrementar la participación de las mujeres en el Cuerpo de Gerentes Públicos incluso desde la postulación.

## 8. REFERENCIAS


### Normatividad

- Decreto Legislativo N° 1023 – Decreto Legislativo que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil, Rectora del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.
- Decreto Legislativo N° 1024 – Decreto Legislativo que crea y regula el Cuerpo de Gerentes Públicos.
- Decreto Supremo N° 040-2014-PCM - Aprueban Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil.
- Decreto Supremo N° 108-2009-EF - Aprueban la política remunerativa de los Gerentes Públicos.
- Decreto Supremo N° 030-2009-PCM - Aprueba el Reglamento del Régimen Laboral de los Gerentes Públicos creado por el Decreto Legislativo N° 1024.
- Directiva N° 001-2015-SERVIR-GDGP - Directiva que establece las medidas complementarias para el otorgamiento del Beneficio de Defensa Legal para Gerentes Públicos.
- Ley N° 30057 – Ley del Servicio Civil.

### SERVIR

- Área de Asignaciones y Defensa Legal de la Gerencia de Desarrollo de la Gerencia Pública de la Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR.
- Área de Monitoreo y Evaluación de la Gerencia de Desarrollo de la Gerencia Pública de la Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR.
- Área de Selección y Desarrollo de la Gerencia de Desarrollo de la Gerencia Pública de la Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR.
- Informe “La mujer en el servicio civil peruano 2016” – Gerencia de Políticas de Gestión del Servicio Civil ([http://storage.servir.gob.pe/servicio-civil/Informe\\_La\\_Mujer\\_en\\_el\\_Servicio\\_Civil\\_Peruano\\_2016.pdf](http://storage.servir.gob.pe/servicio-civil/Informe_La_Mujer_en_el_Servicio_Civil_Peruano_2016.pdf))
- Portal institucional de SERVIR: [www.servir.gob.pe](http://www.servir.gob.pe)



 [Mayor información](#) [www.servir.gob.pe](http://www.servir.gob.pe)



Facebook/SERVIRPERU



Twitter/SERVIR\_PERU



youtube.com/ServirTV

Con el auspicio:

