



SITUACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN EL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO EN EL PERÚ, PERIODO 2021-2025

Presentado por:

TALENTS FOR DEVELOPMENT



INTRODUCCIÓN



La evaluación de desempeño se ha consolidado como un pilar fundamental en la gestión del talento tanto en el sector público como en el privado del Perú durante el periodo 2021–2025. Este informe especial examina en profundidad los logros, avances, dificultades, retos y desafíos que han caracterizado la implementación de sistemas de evaluación de desempeño en ambos sectores. Se analizan los modelos y metodologías utilizados, el impacto sobre la fuerza laboral, la digitalización y el uso de herramientas tecnológicas, así como las buenas prácticas y casos destacados. Además, se presentan recomendaciones y propuestas de mejora alineadas con las tendencias globales y las necesidades específicas del contexto peruano.

El análisis se apoya en una amplia gama de referencias normativas, estudios empíricos, informes técnicos, casos sectoriales y evidencia reciente, con el objetivo de ofrecer una visión integral y actualizada que sirva de base para la toma de decisiones estratégicas en materia de gestión del rendimiento y desarrollo del capital humano en el Perú.

CONTENIDO

1. Marco Normativo y Directrices de SERVIR (2021–2025)

- 1.1 Fundamentos Legales y Políticos
- 1.2 Progresividad y Universalización
- 1.3 Actualizaciones y Mejoras Recientes

2. Modelos y Metodologías de Evaluación Utilizados (2021–2025)

- 2.1 Modelos en el Sector Público
- 2.2 Modelos en el Sector Privado
- 2.3 Comparativa de Modelos

3. Instrumentos e Indicadores: Formularios, Guías y Evidencia

- 3.1 Instrumentos en el Sector Público
- 3.2 Instrumentos en el Sector Privado

4. Impacto sobre la Fuerza Laboral: Desvinculaciones, Rotación y Salud Laboral

- 4.1 Sector Público
- 4.2 Sector Privado

CONTENIDO

5. Buenas Prácticas y Casos Destacados

5.1 Sector Público

5.2 Sector Privado

6. Herramientas Tecnológicas y Digitalización

6.1 Sector Público

6.2 Sector Privado

7. Capacitación de Evaluadores y Cultura de Retroalimentación

7.1 Sector Público

7.2 Sector Privado

8. Resistencia Sindical, Consultas y Litigios Laborales

9. Comparativa Sector Público vs Privado: Modelos, Incentivos y Sanciones

10. Efectos en Gestión del Talento: Promociones, Remuneraciones y Planes de Carrera

CONTENIDO

- 11. Indicadores y Métricas Nacionales: Estudios, Encuestas y Evidencia Empírica**
- 12. Casos de Estudio Sectoriales: Educación, Salud, Municipalidades y Empresas**
 - 12.1 Educación
 - 12.2 Salud
 - 12.3 Municipalidades
 - 12.4 Empresas privadas
- 13. Tendencias y Futuro de la Evaluación de Desempeño en Perú (Post-2025)**
- 14. Recomendaciones y Propuestas de Mejora**
- 15. Conclusiones**

1.MARCO NORMATIVO Y DIRECTRICES DE SERVIR (2021–2025)

1.1 FUNDAMENTOS LEGALES Y POLÍTICOS

El marco normativo que regula la evaluación de desempeño en el sector público peruano se ha robustecido en los últimos años, consolidando a la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) como ente rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos (SAGRH). Entre las principales normas destacan el Decreto Legislativo N° 1023, que crea SERVIR, y la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, junto a su Reglamento General aprobado por el Decreto Supremo N° 040-2014-PCM.

La Ley N° 30057 establece un régimen único para los servidores públicos, definiendo la gestión del rendimiento como uno de los subsistemas clave. SERVIR tiene la atribución de formular, gestionar y evaluar la política nacional del servicio civil, dictar normas técnicas, emitir opiniones vinculantes y supervisar el cumplimiento de la normativa en materia de recursos humanos.

A partir de 2021, se han emitido directivas y resoluciones que han ido ajustando y perfeccionando los procedimientos, instrumentos y metodologías de evaluación, destacando la Directiva del Subsistema de Gestión del Rendimiento (aprobada por Resolución N° 068-2020-SERVIR-PE y modificada en 2024 y 2025), que establece la progresividad de la implementación y las consecuencias de la evaluación de desempeño.

1.2 PROGRESIVIDAD Y UNIVERSALIZACIÓN

La progresividad en la implementación del Subsistema de Gestión del Rendimiento (GDR) ha sido un principio rector, permitiendo que las entidades públicas adapten sus procesos de acuerdo con sus capacidades y contextos. Desde 2024, todas las entidades públicas están obligadas a implementar el GDR, conforme a los cronogramas aprobados por SERVIR.

La normativa establece que la evaluación de desempeño es un proceso obligatorio, integral, sistemático y continuo, que debe ser objetivo y demostrable, abarcando a todo el personal al servicio del Estado. Los resultados de la evaluación tienen impacto directo en la permanencia, promoción, capacitación y desvinculación de los servidores públicos.

1.3 ACTUALIZACIONES Y MEJORAS RECIENTES

En 2024 y 2025, SERVIR ha emitido resoluciones y directivas orientadas a fortalecer la gestión del rendimiento, la capacitación de los evaluadores y la adaptación de los instrumentos a las nuevas realidades del trabajo, incluyendo el trabajo remoto y la digitalización de procesos. Se han aprobado matrices de materias de capacitación prioritarias y se ha creado un equipo de trabajo interdisciplinario para proponer mejoras técnicas y metodológicas al subsistema de gestión del rendimiento.

2. MODELOS Y METODOLOGÍAS DE EVALUACIÓN UTILIZADOS (2021-2025)



2.1 Modelos en el Sector Público

El sector público peruano ha adoptado un enfoque estructurado y normado para la evaluación de desempeño, centrado en la Gestión del Rendimiento (GDR). Este modelo combina la evaluación por metas (resultados) y por competencias (comportamientos y habilidades), siguiendo un ciclo anual que incluye planificación, seguimiento, evaluación y retroalimentación.

Los factores de evaluación incluyen:

- Metas individuales y grupales: alineadas con los objetivos institucionales y el Plan Operativo Institucional.
- Compromisos: competencias y comportamientos asociados al desempeño exitoso.
- Indicadores clave de desempeño (KPIs): especialmente en áreas críticas y en contratos de gestión.
- Instrumentos alternativos: como la evaluación 360°, utilizada en procesos de liderazgo y capacitación.

El ciclo de la GDR contempla etapas de planificación, establecimiento de metas y compromisos, seguimiento, evaluación y retroalimentación, con la participación de la Oficina de Recursos Humanos, los evaluadores y los comités institucionales de evaluación.

2.2 Modelos en el Sector Privado

En el sector privado, la diversidad de modelos es mayor, adaptándose a las características, tamaño y cultura de cada organización. Los métodos más utilizados incluyen:

- Evaluación 360°: feedback integral de jefes, pares, subordinados y autoevaluación, ideal para identificar brechas de liderazgo y competencias transversales.
- OKR (Objectives and Key Results): definición de objetivos ambiciosos y resultados clave medibles, revisados trimestralmente, muy popular en empresas tecnológicas y startups.
- KPIs individuales: métricas específicas del puesto, ampliamente usadas en ventas, operaciones y áreas técnicas.
- Balanced Scorecard (BSC): alineación de objetivos estratégicos con indicadores de desempeño en empresas medianas y grandes.
- Feedback continuo y check-ins: sesiones periódicas de retroalimentación, cada vez más adoptadas en empresas que buscan agilidad y desarrollo constante.

La tendencia en 2025 es la combinación de modelos: OKRs o KPIs trimestrales, check-ins mensuales y evaluación 360° semestral o anual, apoyados en plataformas digitales de gestión del talento.

2.3. Comparativa de Modelos

Modelo / Metodología	Sector Público	Sector Privado
Evaluación 360°	Limitada, en procesos de liderazgo	Ampliamente utilizada en empresas grandes
KPIs	En contratos de gestión y áreas críticas	Uso extendido en ventas, operaciones y RRHH
OKR	En fase piloto en algunas entidades	Adoptado por empresas tecnológicas y startups
BSC	Aplicado en instituciones estratégicas	Común en empresas medianas y grandes
Feedback continuo	En desarrollo, con énfasis en retroalimentación anual	En auge, con check-ins mensuales o quincenales

La principal diferencia radica en el grado de formalización y obligatoriedad en el sector público, frente a la flexibilidad y adaptación a la cultura organizacional en el sector privado.

3. Instrumentos e Indicadores: Formularios, Guías y Evidencia



3.1 Instrumentos en el Sector Público

El sector público ha desarrollado una batería de instrumentos normados y validados para la evaluación de desempeño:

- Formularios estandarizados: para la definición y seguimiento de metas y compromisos.
- Guías de entrevista basada en evidencia: especialmente en el sector educativo, donde se recogen evidencias documentales y testimoniales sobre el cumplimiento de criterios e indicadores.
- Fichas de evaluación y actas de calificación: para registrar los resultados y observaciones de cada etapa del proceso.
- Bancos de indicadores: desarrollados por SERVIR y otras entidades para facilitar la medición objetiva del desempeño.

En el sector educativo, el Ministerio de Educación ha implementado instrumentos específicos para la evaluación de directivos y especialistas, con criterios detallados sobre gestión pedagógica, liderazgo, monitoreo y fortalecimiento de competencias docentes.

3.1 Instrumentos en el Sector Privado

Las empresas privadas utilizan una variedad de instrumentos, desde formularios digitales personalizados hasta plataformas de gestión del desempeño que integran:

- Matrices de calibración de talento (9-box grid): para ubicar a los empleados según desempeño y potencial, facilitando decisiones de promoción y desarrollo.
- Rúbricas de competencias: con descripciones de conductas observables por nivel.
- Sistemas de feedback estructurado (modelo SBI: Situación–Comportamiento–Impacto): para dar retroalimentación efectiva y accionable.
- Planes de Desarrollo Individual (PDI): que conectan los resultados de la evaluación con acciones concretas de mejora y crecimiento.

La digitalización ha permitido automatizar la recolección de datos, garantizar el anonimato en las evaluaciones 360° y hacer seguimiento en tiempo real de los planes de desarrollo.

4. Impacto sobre la Fuerza Laboral: Desvinculaciones, Rotación y Salud Laboral



4.1 Sector Público

El impacto de la evaluación de desempeño en la fuerza laboral pública ha sido significativo, especialmente a partir de la universalización del GDR en 2024. Los principales efectos incluyen:

- **Desvinculaciones:** La normativa establece la desvinculación automática de los servidores que obtienen calificación de desaprobado, tras dos evaluaciones consecutivas de rendimiento sujeto a observación o dos en cinco años. Sin embargo, la aplicación efectiva de esta medida ha sido gradual y sujeta a disposiciones transitorias para evitar impactos abruptos y garantizar el debido proceso.
- **Rotación y movilidad interna:** La evaluación de desempeño es utilizada como criterio para la asignación de funciones, promociones y reubicaciones, contribuyendo a la movilidad interna y al desarrollo de carrera.
- **Salud laboral y bienestar:** La identificación de necesidades de capacitación y la formulación de planes de mejora han permitido abordar brechas de competencias y reducir el estrés asociado a la incertidumbre laboral. No obstante, persisten desafíos relacionados con la percepción de objetividad y la resistencia al cambio, especialmente en contextos sindicalizados.

Durante la pandemia de COVID-19, se implementaron medidas excepcionales para proteger la salud de los servidores, adaptando los procesos de evaluación al trabajo remoto y suspendiendo temporalmente los efectos de la evaluación en casos justificados.

4.2 Sector Privado

En el sector privado, el impacto de la evaluación de desempeño se manifiesta en:

- Promociones y remuneraciones: La evaluación es un insumo clave para la toma de decisiones sobre ascensos, incrementos salariales y asignación de bonos por desempeño.
- Desvinculaciones y rotación: Los empleados con bajo desempeño sostenido son sujetos a planes de mejora (PIP) y, en caso de no mostrar avances, pueden ser desvinculados. La rotación voluntaria también está influida por la percepción de justicia y transparencia en el proceso evaluativo.
- Salud laboral y engagement: El feedback frecuente y la participación en la definición de metas contribuyen a un mayor compromiso y satisfacción laboral. Sin embargo, la falta de objetividad o la evaluación anual rígida pueden generar ansiedad y desmotivación.

Un estudio reciente revela que el 74% de los colaboradores peruanos valora la evaluación de desempeño como una herramienta para su desarrollo profesional, pero solo el 7% participa activamente en la definición de sus metas, lo que evidencia una oportunidad de mejora en la cultura de participación y feedback.

5. Buenas Prácticas y Casos Destacados



5.1. Sector Público

El reconocimiento de buenas prácticas en la gestión del desempeño ha sido impulsado por iniciativas como el Premio a las Buenas Prácticas en Gestión Pública, organizado por Ciudadanos al Día (CAD), que en 2025 certificó a más de 100 entidades por sus experiencias innovadoras.

Entre las entidades públicas destacadas se encuentran:

- SERVIR: Reconocida por la creación de “La Liga del Rendimiento”, una comunidad de aprendizaje colaborativo para gestores de recursos humanos, y por la estrategia “Mi Muni me capacita”, orientada al desarrollo del talento en municipalidades.
- Ministerio de Educación: Implementación de los Compromisos de Desempeño (CdD) en las Direcciones Regionales de Educación (DRE) y Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL), con indicadores individualizados y tableros de seguimiento en línea.
- SUNAT: Aplicación de incentivos por desempeño basados en el cumplimiento de metas institucionales y de equipo, con reglas claras y objetivas para la asignación de bonificaciones.
- PEIP Escuelas Bicentenario: Uso de procesos estandarizados y plataformas digitales para la selección, evaluación y desarrollo del personal, con principios de mérito, transparencia e integridad.

Otras entidades reconocidas por sus buenas prácticas incluyen el Instituto Nacional de Salud del Niño San Borja, la Municipalidad Distrital de Jesús María, el Programa Nacional Cuna Más y la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS).

5.2. Sector Privado

En el sector privado, destacan empresas que han adoptado modelos avanzados de evaluación de desempeño y gestión del talento:

- Intercorp Financial Services (IFS): Implementa una evaluación integral del directorio y la alta dirección, combinando indicadores cuantitativos y cualitativos, con resultados sobresalientes en gobierno corporativo y gestión estratégica del talento.
- COPEINCA SAC: Caso de aplicación de la evaluación 360°, con énfasis en competencias como comunicación, trabajo en equipo, resolución de problemas y pensamiento estratégico, utilizando consultores externos para garantizar la confidencialidad y objetividad del proceso.
- Empresas del sector banca, minería y retail: Han avanzado en la adopción de People Analytics y plataformas digitales para la gestión del desempeño, integrando datos de diversas fuentes para la toma de decisiones basada en evidencia.

El uso de herramientas digitales como Buk, Factorial, Lattice y Workday ha permitido a las empresas peruanas automatizar procesos, garantizar la transparencia y ofrecer feedback continuo a sus colaboradores.

6. Herramientas Tecnológicas y Digitalización



6.1. Sector Público

El proceso de digitalización en la gestión del desempeño público ha avanzado de manera significativa, aunque persisten desafíos relacionados con la infraestructura y la capacitación del personal. SERVIR ha promovido el uso de plataformas digitales para el registro, seguimiento y reporte de las evaluaciones, así como para la capacitación de evaluadores y servidores civiles.

En el sector educativo, el Ministerio de Educación ha implementado aplicativos en línea para la recolección de evidencias, la gestión de expedientes y la publicación de resultados de las evaluaciones de desempeño de directivos y especialistas.

6.2. Sector Privado

El sector privado ha liderado la adopción de herramientas tecnológicas para la gestión del desempeño, destacando:

- HRIS (Human Resources Information Systems): Sistemas integrados para la gestión de datos de personal, evaluaciones y planes de desarrollo.
- People Analytics: Análisis avanzado de datos para identificar patrones, predecir rotación y optimizar la gestión del talento.
- Plataformas de feedback y evaluación: Soluciones como Buk, Factorial, Lattice y Culture Amp permiten realizar evaluaciones 360°, check-ins periódicos, seguimiento de OKRs y gestión de PDIs de manera automatizada y transparente.

La tendencia es hacia la integración de sistemas, la visualización de datos en tiempo real y la toma de decisiones basada en evidencia, aunque persisten retos en la calidad de los datos y la capacitación de los equipos de recursos humanos.

7. Capacitación de Evaluadores y Cultura de Retroalimentación



7.1. Sector Público

La capacitación de evaluadores ha sido identificada como un factor crítico para el éxito de la evaluación de desempeño. SERVIR y las oficinas de recursos humanos de las entidades públicas son responsables de capacitar a los evaluadores en metodologías, instrumentos y técnicas de retroalimentación, así como de comunicar los procedimientos y derechos de los servidores.

La cultura de retroalimentación, aunque en desarrollo, ha avanzado con la implementación de procesos de feedback estructurado y la formulación de planes de mejora individual. Sin embargo, persisten desafíos relacionados con la resistencia al cambio, la subjetividad en las evaluaciones y la falta de criterios estandarizados.

7.2. Sector Privado

En el sector privado, la cultura de retroalimentación se ha fortalecido con la adopción de modelos de feedback continuo, sesiones 1:1 y el uso de herramientas digitales que facilitan la comunicación y el seguimiento de los planes de desarrollo.

La capacitación en habilidades de feedback, manejo de conversaciones difíciles y gestión del cambio es cada vez más valorada por las empresas que buscan una gestión del talento basada en el desarrollo y la motivación de sus colaboradores.

8. Resistencia Sindical, Consultas y Litigios Laborales



La implementación de sistemas de evaluación de desempeño en el sector público ha enfrentado resistencia por parte de sindicatos y organizaciones de trabajadores, especialmente en lo relativo a la desvinculación automática por bajo desempeño y la percepción de subjetividad en los procesos.

SERVIR ha respondido a estas preocupaciones mediante la suspensión temporal de los efectos de la evaluación en casos excepcionales, la creación de equipos de trabajo para recoger sugerencias de actores externos y la emisión de directivas que garantizan el debido proceso y la transparencia en la aplicación de sanciones.

En el sector privado, los litigios laborales relacionados con la evaluación de desempeño suelen estar vinculados a la desvinculación por bajo rendimiento, la falta de documentación adecuada y la ausencia de planes de mejora previos. La mejor práctica es documentar exhaustivamente el proceso, ofrecer oportunidades de mejora y garantizar la equidad y objetividad en la evaluación.

9. Comparativa Sector Público vs Privado: Modelos, Incentivos y Sanciones

Aspecto	Sector Público	Sector Privado
Marco normativo	Ley N° 30057, D.L. N° 1023, directivas SERVIR	Ley General del Trabajo, políticas internas
Modelo de evaluación	GDR: metas y competencias, KPIs, 360° en casos	360°, OKR, KPIs, BSC, feedback continuo
Periodicidad	Anual (obligatoria)	Anual, semestral, trimestral o continua
Instrumentos	Formularios, guías, bancos de indicadores	Plataformas digitales, matrices 9-box, rúbricas
Incentivos	Bonos, promociones, acceso a capacitación	Bonos, incrementos salariales, promociones

Aspecto	Sector Público	Sector Privado
Sanciones	Desvinculación automática por bajo desempeño	PIP, desvinculación, rotación interna
Cultura de retroalimentación	En desarrollo, énfasis en feedback anual	Feedback continuo, sesiones 1:1, check-ins
Digitalización	En avance, con desafíos de infraestructura	Alta, integración de HRIS y People Analytics
Participación del colaborador	Limitada, mejora progresiva	Variable, tendencia a mayor participación

La principal diferencia radica en el grado de formalización, la obligatoriedad y la vinculación de la evaluación con la carrera y la permanencia en el sector público, frente a la flexibilidad, adaptación y enfoque en el desarrollo en el sector privado.

10. Efectos en Gestión del Talento: Promociones, Remuneraciones y Planes de Carrera



La evaluación de desempeño se ha convertido en un instrumento clave para la gestión del talento en ambos sectores:

- Promociones: Los resultados de la evaluación son considerados para la promoción a cargos de mayor responsabilidad, tanto en el sector público (concursos de méritos) como en el privado (planes de sucesión y desarrollo de liderazgo).
- Remuneraciones: En el sector público, la evaluación influye en la asignación de bonos y en la priorización de necesidades de capacitación. En el sector privado, está vinculada a incrementos salariales, bonos de desempeño y beneficios adicionales.
- Planes de carrera: La identificación de brechas de competencias y la formulación de planes de desarrollo individual permiten alinear las aspiraciones de los colaboradores con las necesidades de la organización, facilitando la retención y el crecimiento profesional.

11. Indicadores y Métricas Nacionales: Estudios, Encuestas y Evidencia Empírica



Diversos estudios y encuestas han documentado el estado de la evaluación de desempeño en el Perú:

- Radiografía Buk 2026: El 64% de las empresas peruanas cuenta con un proceso formal de evaluación de desempeño, el 74% de los colaboradores trabaja con metas claras y medibles, pero solo el 7% participa activamente en la definición de sus objetivos. El 72% de las empresas realiza evaluaciones anuales, mientras que solo el 5% adopta un ritmo trimestral. El 74% de los trabajadores valora la evaluación como herramienta de mejora, pero la percepción de objetividad es un desafío pendiente.
- Validación de la escala de desempeño laboral individual: Estudios psicométricos han validado instrumentos como el Individual Work Performance Questionnaire, adaptado al contexto peruano, con altos niveles de confiabilidad y validez para medir desempeño de tarea, contextual y contraproducente.
- Guía de Remuneraciones del Mercado Peruano 2024–2025: Documenta la relación entre desempeño, promociones y bandas salariales, evidenciando una recomposición de sueldos tras la pandemia y una mayor diferenciación por nivel y área funcional.

12. Casos de Estudio Sectoriales: Educación, Salud, Municipalidades y Empresas

12.1. Educación

El Ministerio de Educación ha implementado evaluaciones de desempeño para directivos y especialistas de DRE y UGEL, utilizando guías basadas en evidencia, entrevistas estructuradas y criterios alineados con la Ley de Reforma Magisterial. Los resultados de la evaluación determinan la ratificación en el cargo o el retorno a funciones docentes, con procedimientos claros para la presentación de reclamos y la resolución de controversias.

12.2. Salud

En el sector salud, la evaluación de desempeño se ha integrado en los contratos de gestión y en los proyectos de Asociaciones Público-Privadas (APP), utilizando indicadores de resultados, calidad de servicio y satisfacción del usuario. La implementación de fondos sociales vinculados a proyectos de infraestructura ha permitido medir el impacto en la reducción de defunciones, el acceso a servicios y la mejora de la infraestructura hospitalaria.

12.3. Municipalidades

Las municipalidades han adoptado estrategias innovadoras para la capacitación y evaluación de su personal, destacando iniciativas como “Mi Muni me capacita” y “Muni Segura”, orientadas al desarrollo del talento y la seguridad y salud en el trabajo. La digitalización y la colaboración con entidades como SUNAFIL han fortalecido la gestión del rendimiento a nivel local.

12.4. Empresas Privadas

Empresas como Intercorp, COPEINCA y concesionarias de infraestructura han implementado modelos avanzados de evaluación de desempeño, combinando metodologías 360°, OKRs, KPIs y People Analytics, con resultados sobresalientes en gobierno corporativo, desarrollo del talento y cumplimiento de objetivos estratégicos.

13. Tendencias y Futuro de la Evaluación de Desempeño en Perú (Post - 2025)

Las tendencias emergentes en la evaluación de desempeño en el Perú apuntan hacia:

- **Mayor integración tecnológica:** Consolidación de plataformas digitales, HRIS y People Analytics para la gestión integral del talento y la toma de decisiones basada en datos.
- **Feedback continuo y cultura de desarrollo:** Migración del modelo anual a ciclos más cortos y frecuentes de retroalimentación, con énfasis en el desarrollo y la motivación de los colaboradores.
- **Personalización y enfoque en competencias:** Evaluaciones adaptadas a las necesidades individuales y organizacionales, con planes de desarrollo personalizados y alineados con los objetivos estratégicos.
- **Participación y co-creación de metas:** Mayor involucramiento de los colaboradores en la definición de objetivos y criterios de evaluación, fortaleciendo el compromiso y la transparencia.
- **Ética, integridad y diversidad:** Incorporación de criterios de diversidad, inclusión y ética en los procesos de evaluación y nominación, especialmente en cargos directivos y de alta dirección.
- **Evaluación basada en evidencia y resultados sociales:** Uso de metodologías avanzadas (control sintético, diferencias en diferencias) para medir el impacto de políticas y proyectos, especialmente en el sector público y en APPs.

14. Recomendaciones y Propuestas de Mejora

A partir del análisis realizado, se proponen las siguientes recomendaciones para fortalecer la evaluación de desempeño en el Perú:

1. Fortalecer la institucionalización de la evaluación de desempeño en todas las entidades públicas, replicando modelos exitosos como el de la UADIIE de ProInversión y el GDR de SERVIR.
2. Promover la capacitación continua de evaluadores y servidores, con énfasis en habilidades de feedback, manejo de conversaciones difíciles y gestión del cambio.
3. Adoptar modelos híbridos y flexibles que combinen OKRs, KPIs, evaluación 360° y feedback continuo, adaptados a la realidad de cada organización.
4. Impulsar la digitalización y la integración de sistemas, garantizando la calidad de los datos y la interoperabilidad entre plataformas públicas y privadas.
5. Fomentar la participación de los colaboradores en la definición de metas y criterios de evaluación, fortaleciendo la cultura de transparencia y compromiso.

6. Establecer marcos normativos claros que vinculen la evaluación de desempeño con decisiones de promoción, remuneración y formación, garantizando el debido proceso y la equidad.
7. Incentivar la adopción de metodologías basadas en evidencia para la evaluación de políticas y proyectos, utilizando modelos econométricos y análisis de impacto.
8. Involucrar a sindicatos y trabajadores en el diseño y mejora de los sistemas de evaluación, reduciendo resistencias y fortaleciendo la legitimidad del proceso.
9. Promover la diversidad y la inclusión en los procesos de evaluación y nominación, especialmente en cargos directivos y de alta dirección.
10. Monitorear y evaluar la efectividad del proceso de evaluación, utilizando KPIs como tasa de completitud, satisfacción de los empleados y correlación entre desempeño y rotación.

15. Conclusiones

La evaluación de desempeño en el Perú ha experimentado avances significativos en los últimos cinco años, tanto en el sector público como en el privado. La consolidación de marcos normativos, la adopción de modelos avanzados, la digitalización y el reconocimiento de buenas prácticas han contribuido a una gestión más eficiente y orientada a resultados.

Sin embargo, persisten desafíos relacionados con la objetividad, la participación, la cultura de retroalimentación y la integración tecnológica. El futuro de la evaluación de desempeño en el Perú dependerá de la capacidad de las organizaciones para adaptarse a las tendencias globales, fortalecer la capacitación y el desarrollo de sus equipos, y construir sistemas basados en la evidencia, la transparencia y el compromiso de todos los actores involucrados.

La implementación de las recomendaciones propuestas permitirá consolidar una cultura de alto desempeño, innovación y desarrollo sostenible, en beneficio de la ciudadanía y la competitividad del país.



**Gracias por formar parte
de nuestra comunidad de
conocimientos**

