



II CONGRESO ANUAL DE
SERVICIO CIVIL

Confianza Ciudadana: Desafío del Servicio Civil
27, 28 y 29 de mayo
Lima, Perú

**Relatoría de Clausura del
II Congreso Anual del Servicio Civil
"Confianza ciudadana: el gran desafío
del servicio civil en el Perú"**



Presentación

La presente relatoría recoge los principales aportes del II Congreso Anual del Servicio Civil, realizado del 27 al 29 de mayo de 2025 en la ciudad de Lima, bajo el lema "Confianza ciudadana: Desafío del Servicio Civil en el Perú". El evento convocó a más de dos mil personas, entre servidores civiles de todas las regiones, expertos nacionales e internacionales y representantes de la cooperación internacional comprometidos con lo público.

Este documento sintetiza los contenidos desarrollados en los seis ejes temáticos del Congreso, reconociendo las ideas clave, buenas prácticas y desafíos identificados durante las conferencias y paneles. Asimismo, incorpora el valioso aporte de los ganadores del concurso nacional "Desafíos públicos, ideas con inteligencia", que demostraron cómo la inteligencia artificial puede ponerse al servicio del bien común.

Esta relatoría temática ha sido elaborada por la Escuela Nacional de Administración Pública de la Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR, como parte de su función de sistematizar el conocimiento generado en espacios académicos y contribuir al fortalecimiento del servicio civil peruano. Esperamos que este documento sirva como insumo de aprendizaje, memoria institucional y base para futuras acciones orientadas a fortalecer la confianza ciudadana desde el servicio civil.



Sesión inaugural del II Congreso Anual del Servicio Civil

Desde la apertura, las palabras de la directora de la Escuela Nacional de Administración Pública, Isabel Flores Arévalo, nos recordaron la fragilidad de la confianza y la urgencia de renovarla. También honramos al Dr. Pedro Patrón Faura, pionero de la carrera pública en el Perú.

El presidente ejecutivo de la Autoridad Nacional del Servicio Civil, Guillermo Valdivieso Payva, destacó que el Congreso no debe ser entendido como un encuentro más, sino como una oportunidad concreta para renovar el pacto de confianza entre el Estado y la ciudadanía. En sus palabras, "la confianza no se impone, se construye", y esa tarea recae sobre cada servidor público que, día a día, representa al Estado en sus actos y decisiones.

Uno de los momentos más importantes durante el primer día del Congreso fue la conferencia inaugural a cargo de Ana Gabriela Castellani, quien brindó una mirada crítica y estructurada sobre los desafíos actuales del servicio civil en contextos de desconfianza institucional. A través de un enfoque histórico, económico y político, Castellani ofreció un marco potente para comprender las causas de la erosión de la confianza en el Estado y propuso rutas concretas para su recuperación: prevenir la captura de lo público por intereses privados, construir gobernanza colaborativa con actores sociales diversos, y fortalecer estratégicamente las capacidades del servicio civil.

Además, nos recordó con claridad que el servicio civil es el rostro del Estado. Si no está preparado, reconocido y valorado, no podremos recuperar la legitimidad de la acción pública ni cumplir de forma efectiva con el mandato ciudadano.



Agenda temática del II Congreso

A lo largo del Congreso, exploramos seis grandes ejes temáticos que, desde distintos ángulos, abordaron el mismo desafío de fondo: reconstruir la confianza ciudadana en el Estado a través de un servicio civil competente, ético y comprometido con lo público. Cada panel ofreció miradas complementarias, experiencias comparadas y propuestas concretas para repensar las capacidades del Estado, su forma de relacionarse con la ciudadanía y el rol clave de quienes lo representan. Estos temas no solo estructuraron el programa académico del Congreso, sino que nos conectaron con lo esencial de nuestra labor como servidoras y servidores públicos.

1. Gobernanza en movimiento

Carlos Salazar (Canadá) compartió la experiencia de Canadá en materia de gobierno abierto y transparencia. Destacó que la comunicación estatal debe dejar de ser vertical y avanzar hacia el diálogo estructurado con la ciudadanía. Resaltó el uso de portales de datos abiertos y mecanismos de consulta pública como instrumentos para fortalecer la legitimidad institucional.

Desde Perú, se analizó cómo la articulación interinstitucional y la coordinación multinivel pueden evitar la duplicidad de funciones y mejorar la respuesta estatal. Se reflexionó también sobre el liderazgo público desde una ética de la responsabilidad, y se concluyó que la transparencia no debe ser sólo normativa, sino cultural y activa.

2. Capacidades para confiar

Mercedes Iacoviello (Argentina) ofreció una conferencia sobre las competencias directivas necesarias para recuperar legitimidad. Planteó una mirada situada, ética y relacional del desarrollo de capacidades, destacando las dimensiones del saber ser, saber hacer, saber convivir y saber saber. Nos invitó a pensar la formación como un proceso de construcción de identidad pública.



Andrea Picaso (Paraguay) compartió la experiencia paraguaya en liderazgo transformacional dentro del sector público. Subrayó que la coherencia entre discurso y práctica es la base para liderar con legitimidad en contextos complejos. También se discutió el modelo de integridad, la ética como práctica organizacional y la importancia de formadores formados en lo público.

3. Innovación con sentido público

Ana Sobarzo (Chile) presentó experiencias inspiradoras como Decide Madrid, Challenge.gov y FixMyStreet, que permiten co-crear soluciones con la ciudadanía, promoviendo laboratorios de innovación y escucha activa.

Litzy Baeza (Canadá) destacó las políticas de inclusión del servicio público canadiense, haciendo énfasis en el uso del lenguaje inclusivo, las contrataciones ciegas, la mentoría y los programas para jóvenes y grupos en situación de vulnerabilidad. Se evidenció que la inclusión no solo es un valor, sino una estrategia de confianza.

También se resaltaron iniciativas peruanas como el laboratorio de innovación del Ministerio de Salud y el uso de inteligencia artificial con fines sociales. El panel concluyó que la innovación debe ser entendida como cultura organizacional, no solo como adopción tecnológica.

4. Simplificación y regulación inteligente

Se discutieron mecanismos para reducir la burocracia y mejorar la experiencia del ciudadano con el Estado. Desde la experiencia local y nacional, se propusieron reformas para eliminar requisitos innecesarios, digitalizar procesos y aplicar principios de proporcionalidad normativa.

Elizabeth Bouton, presentó los avances en la calidad regulatoria en el país. Se subrayó el cambio de un enfoque legalista hacia uno que incorpora la implementación, el monitoreo y la evaluación para fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y la confianza pública sin comprometer la legalidad, promoviendo un equilibrio entre control y agilidad.



Sara Arobes, abordó las capacidades regulatorias como una expresión del rol del Estado en la protección del interés público. Propuso un cambio de enfoque que privilegia la visión ciudadana sobre la aplicación normativa rígida.

Por su parte, Richard Martin Tirado enfatizó la necesidad de una actualización constante de normas y destacó la digitalización como una oportunidad para facilitar la vida ciudadana.

Jorge Danós señaló que, pese a los avances, persiste una cultura burocrática que dificulta una regulación centrada en resultados. Propuso un enfoque que armonice la protección del interés público con los derechos individuales.

Desde otro enfoque, Víctor Baca analizó las barreras burocráticas como expresiones patológicas del sistema y destacó la existencia de mecanismos para que los ciudadanos identifiquen y denuncien estas barreras.

Finalmente, Liliana Caballero (Colombia) compartió la experiencia de Colombia con el Modelo de Gestión Jurídica Pública, desarrollado a partir del análisis del riesgo jurídico y demandas contra el Distrito Capital. El modelo se estructura en ejes como contratación adecuada, gestión del talento humano, servicio al ciudadano, gestión basada en valores y planificación estratégica.

5. El reto de las contrataciones públicas

Luis Mijail Vizcarra presentó el enfoque sistémico de la nueva Ley de Contrataciones del Estado, destacando el concepto de cadena de abastecimiento público, los contratos estandarizados y la profesionalización del comprador público.

Jorge Zapata expuso sobre eficiencia y valor público en las adquisiciones, mientras que Carlos Salazar (Canadá) aportó una visión internacional sobre transparencia y participación en las compras públicas.



El panel coincidió en que la contratación estatal es un eje estratégico de confianza, y que su modernización debe incorporar criterios de sostenibilidad, inclusión y control social.

6. Servicio civil de cara a la ciudadanía

Este panel abordó las tensiones y avances del servicio civil peruano: concursos públicos, carrera, evaluación del desempeño, formación y bienestar laboral. Se debatió el papel del servidor público como rostro humano del Estado, y se enfatizó que sin una función pública reconocida y protegida, no habrá transformación sostenible.

A partir de las iniciativas implementadas en Paraguay, Andrea Picaso identifica como pilares fundamentales para este proceso: la coherencia, el compromiso y el desarrollo de canales que impliquen activamente a la ciudadanía

Efectivamente, Danae Mlynrarz y Mercedes Iacoviello, desde sus experiencias en Chile y Argentina respectivamente, concuerdan en que la actuación con coherencia y la participación ciudadana en los procesos decisionales son pilares fundamentales para desarrollar un servicio civil de cara a la ciudadanía. Nos invitan a convertir los contextos de crisis en oportunidades para desarrollar, mejorar e innovar el Estado.

Se propuso fortalecer los incentivos, promover la igualdad de oportunidades y garantizar una ética pública institucionalizada. La reforma del servicio civil debe ser integral, meritocrática y con visión de largo plazo.

7. Servidores que imaginan lo público

Este año, además, se reconoció a los seis ganadores del concurso "Desafíos públicos, ideas con inteligencia", así como a las menciones honrosas. Sus ensayos demostraron que la inteligencia artificial, usada con sentido público, puede ser una gran aliada para imaginar soluciones nuevas a problemas persistentes. Su participación nos recuerda que el futuro ya empezó.



Relación de conferencistas y panelistas del II Congreso Anual del Servicio Civil "Confianza ciudadana: el gran desafío del servicio civil en el Perú"

Conferencias Internacionales:

- Ana Gabriela Castellani (Argentina), investigadora principal del CONICET
- Mercedes Iacoviello (Argentina), economista y M.A. in Labor Relations. University of Illinois.
- Andrea Picaso (Paraguay), viceministra de Capital Humano y Gestión Organizacional del Ministerio de Economía y Finanzas.
- Danae Mlynarz Puig (Chile), subdirectora de Alta Dirección Pública de la Dirección Nacional del Servicio Civil.
- Juan Carlos Pasco Herrera, secretario de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros.

Panel 1

- Percy Medina Masías, jefe de misión para Perú en IDEA Internacional.
- Estela Roeder Carbo, experta en comunicación para el desarrollo social.
- Carlos Salazar (Canadá), experto en gestión de recursos humanos del Proyecto Modernización del Servicio Civil del Perú (MODSERV).
- Eduardo Luna Cervantes, director general de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.

Panel 2

- Ana Gabriela Castellani, investigadora principal del CONICET.
- Magín Viviano Bustinza, director del Área de Gestión Humana en el postgrado de la Universidad Continental.
- Ana Reátegui Napurí, secretaria de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros.
- Litzie Baeza (Canadá), consultora y docente universitaria en temas de género, equidad, diversidad e inclusión (MODSERV).



Panel 3

- Litzie Baeza (Canadá), consultora y docente universitaria en temas de género, equidad, diversidad e inclusión (MODSERV).
- Juan Carlos Crespo Cheneffuse, subgerente de Desarrollo e Innovación (COFIDE).
- Andrea Picaso (Paraguay), viceministra de Capital Humano y Gestión Organizaciones del Ministerio de Economía y Finanzas.
- Ana Sobarzo Arteaga, directora de innovación y emprendimiento de la Universidad Peruana Cayetano Heredia.

Panel 4

- Elizabeth Vitton Zorrilla, subsecretaria de Simplificación y Análisis Regulatorio y de la Secretaría de Gestión Pública de la PCM.
- Liliana Caballero (Colombia), exsecretaria general de la Alcaldía Mayor de Bogotá y consultora en Gestión Pública en Piza & Caballero Consultores.
- Víctor Baca Oneto, profesor universitario y experto en derecho administrativo.
- Sara Arobes Escobar, consultora en gestión pública, abogada y magíster en Gestión y Políticas Públicas.
- Richard Martín Tirado, miembro del consejo directivo de la Asociación Peruana de Derecho Administrativo (APDA).
- Jorge Danós Ordóñez, abogado experto en derecho administrativo.

Panel 5

- Mirtha Rázuri Alpiste, presidenta ejecutiva del Organismo Especializado para las Contrataciones Públicas Eficientes - OECE.
- Jorge Zapata Gallo, jefe de la Central de Compras Públicas (Perú Compras).
- Ricardo Salazar Chávez, director de la Escuela Nacional de Control.
- Mijail Vizcarra Llanos, árbitro jurídico y experto en políticas públicas y cadena de logística pública.
- Carlos Salazar (Canadá), experto en gestión de recursos humanos del Proyecto Modernización del Servicio Civil del Perú (MODSERV).



Panel 6

- Andrea Picaso (Paraguay), viceministra de Capital Humano y Gestión Organizacional del Ministerio de Economía y Finanzas.
- Danae Mlynarz Puig (Chile), subdirectora de Alta Dirección Pública de la Dirección Nacional del Servicio Civil.
- Pedro Patrón Bedoya (Perú), experto en derecho administrativo y gestión pública.
- Ricardo Herrera Vázquez (Perú), ex vocal del Tribunal del Servicio Civil / abogado experto en derecho laboral.
- Carlos Salazar (Canadá), experto en gestión de recursos humanos del Proyecto Modernización del Servicio Civil del Perú (MODSERV).
- Mercedes Iacoviello (Argentina), economista y M.A. in Labor Relations. University of Illinois.



**Escuela Nacional de
Administración Pública**
La facultad de saber servir



**II CONGRESO ANUAL DE
SERVICIO CIVIL**
Confianza Ciudadana: Desafío del Servicio Civil
27, 28 y 29 de mayo Lima, Perú



www.gob.pe/servir

Pje. Francisco de Zela 150, piso 10,
Jesús María - Lima - Perú
T: (51 1) 206-3370
info@servir.gob.pe