

AGENDA DE MODERNIZACIÓN PARA UNA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA

BALANCE FINAL DEL 1ER ENCUENTRO DE
BENEFICIARIOS/AS DEL PROGRAMA RETO
EXCELENCIA

Documento elaborado por:

Gerencia de Desarrollo de Capacidades y Rendimiento del Servicio Civil
de la Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	3
CAPITULO 1: Reforma económica y regulatoria.....	5
CAPÍTULO 2: Hacia una cultura de integridad, retos y desafíos	10
CAPÍTULO 3: Políticas públicas sociales, nuevos enfoques de la gestión	14
CAPÍTULO 4: Modernización en el Estado, calidad de los servicios públicos.....	18
CAPÍTULO 5: Gestión y finanzas públicas, retos y oportunidades del modelo peruano ..	21
CAPÍTULO 6: Gestión y política ambiental, hacia un ecosistema sostenible.....	25
CAPÍTULO 7: Propuesta de gestión para el desarrollo de los gobiernos subnacionales, nuevas tecnologías y participación ciudadana.....	29
PARTICIPANTES DE LAS MESAS DE TRABAJO.....	33
Mesa 1 Reforma económica y regulatoria en el Perú.....	34
Mesa 2 Hacia una cultura de integridad, retos y desafíos	35
Mesa 3 Políticas públicas sociales, nuevos enfoques de la gestión	36
Mesa 4 Modernización del Estado, calidad de los servicios públicos.....	38
Mesa 5 Gestión y finanzas públicas: retos y oportunidades del modelo peruano ..	39
Mesa 6 Gestión y política ambiental: hacia un ecosistema sostenible	40
Mesa 7 Propuesta de gestión para el desarrollo de los gobiernos subnacionales: nuevas tecnologías y participación ciudadana.....	42



INTRODUCCIÓN

El presente documento es una síntesis del trabajo realizado el día 14 de octubre de 2019 en el marco del **1er Encuentro de Beneficiarios/as del Programa Reto Excelencia: Agentes de Cambio en la Administración Pública rumbo al Bicentenario**, organizado por la Gerencia de Desarrollo de Capacidades y Rendimiento del Servicio Civil de la Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR.

Reto Excelencia es fuente de profesionales altamente calificados gracias al otorgamiento de un “crédito-beca” para estudios de maestría y doctorado en las mejores universidades del mundo, dirigido a servidores públicos de cualquier régimen o modalidad contractual, convirtiéndose así, en el programa del Estado que apuesta por la profesionalización del Servicio Civil peruano en favor de la ciudadanía.

En ese sentido, el objetivo del evento fue reunir, por primera vez, a los/as beneficiarios/as del programa y concitar su participación para analizar los retos y oportunidades más relevantes en los diversos sectores del país a efectos de proponer una agenda de modernización estatal que pueda implementarse en el marco de la celebración del bicentenario de la independencia del Perú. Para ello, se escogieron siete temas principales, desarrollados a través de mesas de trabajo. Estas fueron:

- Reforma económica y regulatoria en el Perú.
- Hacia una cultura de integridad, retos y desafíos.
- Políticas públicas sociales, nuevos enfoques de la gestión.
- Modernización del Estado, calidad de los servicios públicos.
- Gestión y finanzas públicas: retos y oportunidades del modelo peruano.
- Gestión y política ambiental: hacia un ecosistema sostenible.
- Propuesta de gestión para el desarrollo de los gobiernos subnacionales: nuevas tecnologías y participación ciudadana.

Los y las participantes se agruparon según su experiencia profesional, estudios de posgrado o actividad laboral. Asimismo, debieron responder a preguntas motivadoras centrales, sobre las cuales, se generó un debate dirigido por un/a facilitador/a según pautas previamente acordadas por cada grupo.



Las cinco principales propuestas transversales a todos los grupos, así como las conclusiones extraídas en el balance final son las siguientes:

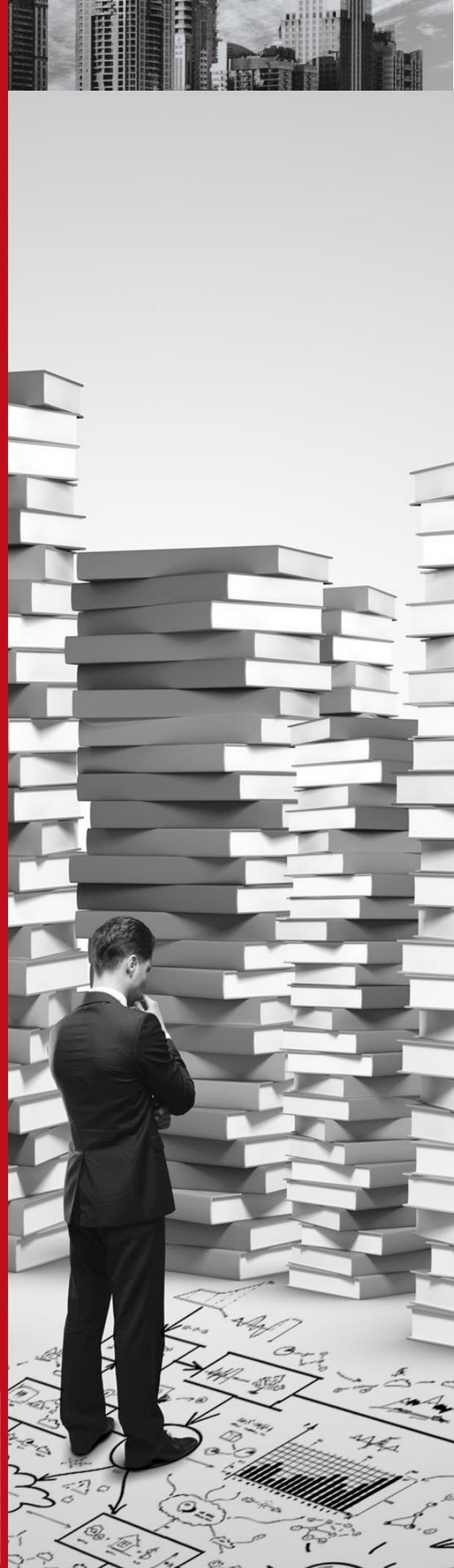
1. El Estado debe acercarse más a los ciudadanos. Para ello se mencionaron algunas oportunidades de mejora como la comunicación y rendición de cuentas, para poder promover la participación activa a través de canales innovadores.
2. Todos los niveles de gobierno (nacional, regional y local) deben trabajar juntos para lograr metas comunes y que a esas metas se les asigne un presupuesto específico.
3. La modernización del Estado debe aprovechar las nuevas tecnologías, para que la burocracia no sea una traba a las acciones públicas.
4. El fortalecimiento de capacidades en todos los niveles es necesario para impulsar las reformas que el país se plantee ya que solo así, el cuerpo de funcionarios públicos podrá desarrollarse profesionalmente y avanzar al ritmo que el país necesita.
5. El enfoque medioambiental debe ser un enfoque transversal.

Este aporte se configura en una agenda previa que reúne propuestas viables de incluirse en políticas públicas. SERVIR espera de esta manera, poner en valor los saberes de los servidores civiles, pero también sus esperanzas de poder contribuir a construir un mejor país.

1

REFORMA ECONÓMICA Y REGULATORIA

¿Qué se necesita regular en el país para una mejor inversión?





I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA PÚBLICO

Se planteó la siguiente pregunta general: ¿Qué se necesita regular en el país para una mejor inversión? Para responder esta pregunta, se plantearon 2 temas de debate: 1) Conocimiento sobre regulación y 2) Oportunidades de mejora en regulación.

Los y las participantes respondieron al primer tema de debate señalando que la regulación se entiende como el conjunto de reglas vinculadas a la convivencia social y actividades económicas, que cambian, adaptan o mantienen el comportamiento de la ciudadanía. Complementariamente, se señaló que la regulación es un mecanismo para modificar conductas y corregir fallas de mercado, como las externalidades, pero también influye de alguna manera en éste.

Otro concepto de regulación que fue debatido remite a la capacidad de generar derechos y deberes en la ciudadanía a través de reglas claras, sanciones e incentivos. De esta manera, se protege al ciudadano, en particular, cuando se reglamenta la calidad de los servicios, temas relacionados al desarrollo económico y al medio ambiente.

Para describir los avances y limitaciones del sistema de regulación, también compartieron ideas que se resumen en el gráfico a continuación:



Gráfico 1: Contexto: Limitaciones y Retos – Elaboración propia.



Luego de intercambiar opiniones sobre el contexto, los y las participantes propusieron una serie de herramientas para enfrentar los retos que habían sido descritos anteriormente, tal como lo explica el siguiente cuadro:



Cuadro 1: Herramientas para mejorar la regulación pública en el Perú – Elaboración propia.

Además de estas características del sistema, se reflexionó sobre los principales obstáculos que identificaron en su experiencia profesional. Los principales problemas encontrados se resumen de la siguiente forma:

- Revisión y actualización de las regulaciones.
- Evaluación ex – ante (RIA o Análisis de Impacto Regulatorio).
- Planeamiento.
- Medición de los efectos económicos.
- Comparación de experiencias.
- Búsqueda de empatía con el regulado.
- Regulación con evidencia.
- Adecuación a estándares internacionales.
- Monitoreo ex – post.
- Sobrerregulación.

Por otro lado, se remarcó el cómo la deficiencia institucional constituye un obstáculo mayúsculo para el sistema de regulación. Así, se mencionaron problemas como: la corrupción, los conflictos de interés, la debilidad de los partidos políticos, la falta de descentralización, la capacidad técnica en el sector público y las barreras burocráticas.



Se consideraron como obstáculo las limitaciones del ejercicio de la ciudadanía, manifestada en el poco interés ciudadano en el tema de la regulación, la toma de decisiones no informada, y la falta de canales de comunicación. Esto quiere decir que, a la falta de interés de la ciudadanía en utilizar los canales de participación existentes para cogestionar el tema de regulación, se suma el hecho que, al momento de tomar decisiones desde el Estado, no se consideran las demandas ciudadanas.

II. DESAFÍOS Y SOLUCIONES PROPUESTAS

Luego del diagnóstico surgido de la discusión colectiva, se definieron algunos desafíos y soluciones en relación con el sistema de regulación.



Idea
destacada

“ El cumplimiento creativo, entendido como la interpretación arbitraria a favor o en contra del administrado en función de intereses particulares es una característica central de nuestro sistema de regulación. Por ello, cualquier reforma que se proponga debe tener como punto de partida este problema ”

1. **Superar la brecha tecnológica para una mayor eficiencia:** sigue siendo un desafío importante en nuestro país, a pesar de los avances logrados al respecto. La adaptación a las nuevas tecnologías es fundamental para impulsar el avance de la regulación.
2. **Hacer comprensivos los parámetros de la regulación para el ciudadano:** debe ser una prioridad del Estado peruano. Los parámetros que se establezcan deben ajustarse a nuestra realidad y atender la problemática de manera adecuada para así reducir y eliminar los problemas existentes.
3. **Implementar un análisis previo y monitoreo de procesos realizados:** Es necesario que el Estado posea ciertos límites en materia de regulación. Para ello, se propuso la realización de un análisis de impacto regulatorio, para poder garantizar la evaluación social ex-ante y ex-post de los procesos regulatorios. Complementariamente, el Estado debería implementar un sistema de monitoreo de tales procesos y sus resultados, para así poder medir los efectos negativos y positivos.



4. **Difundir información sobre temas regulatorios:** Para atender la desinformación generalizada sobre las normas regulatorias, el Estado debería implementar mecanismos de difusión para actores de mercado como empresas industriales y financieras, entidades proveedoras de servicios universales como salud y educación, contribuyentes, y población en general.
5. **Cambiar de enfoque:** El Estado peruano debe hacer del ciudadano el centro de las políticas públicas. Desde el ámbito de la regulación dos ideas fueron propuestas para lograr este punto:
 - La primera idea es que la Contraloría General de la República, como actor clave en el sistema de regulación, tiene la posibilidad de adoptar un enfoque más propositivo; asumiendo la iniciativa en acciones concretas antes que actuando reactivamente.
 - La segunda, plantea incorporar una nueva herramienta para la gestión de la regulación: se trata de la economía del comportamiento o economía conductual. Con ella, el Estado podrá fortalecer sus vínculos con los ciudadanos, pensando más en las personas y comprendiendo el porqué de sus acciones.
6. **Garantizar un marco jurídico estable:** El Estado debería uniformizar las normas para la regulación en un sistema coherente que reúna las disposiciones jurídicas necesarias, que respondan a un problema marco. Con esto se evitaría la generación de normas transitorias para situaciones específicas.
7. **Adecuarse a estándares internacionales:** El Perú debe mantenerse alineado a estándares internacionales y tomar en cuenta los cambios que acontecen en el mundo. Por ejemplo, los estándares de regulación que plantea la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos - OCDE.
8. **Plataforma estructurada y segura para la inversión:** Se debe continuar con las mejoras iniciadas en la planificación del gasto público y de las inversiones que viene dirigiendo el Ministerio de Economía y Finanzas - MEF. Un ejemplo de estas innovaciones se puede encontrar en Invierte.pe.

2

HACIA UNA CULTURA DE INTEGRIDAD: RETOS Y DESAFÍOS

¿Qué medidas concretas puede adoptar el Estado que nos harían avanzar en la lucha contra la corrupción?





I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA PÚBLICO

En esta mesa se discutió la siguiente pregunta general: ¿Qué medidas concretas puede adoptar el Estado que nos harían avanzar en la lucha contra la corrupción? Para responder a esta pregunta, se consideraron preguntas específicas: ¿Cuál es la magnitud del impacto de la corrupción en la estructura del Estado? ¿Qué herramienta normativa importante se podría concebir para luchar contra la corrupción?



Idea
destacada

“ El Estado debe ejercer su autoridad en materia de control del gasto público, promoviendo mecanismos de participación ciudadana que contribuyan a monitorear y supervisar el uso de fondos para luchar contra la corrupción ”

Para ser funcionario público, no se debería contar con antecedentes negativos. El Estado debe trabajar en mecanismos de integración de la información para garantizar que la selección de funcionarios cumpla con estándares altos.

Las campañas de disuasión son una herramienta importante para combatir la corrupción ex post. Esto permite aumentar el conocimiento de los ciudadanos y tomar conciencia de su responsabilidad lo que redundará en impedir actos ilegales.

Mejorar la lucha contra la corrupción, implica el fortalecimiento en la ciudadanía en torno a 3 valores fundamentales:

- 1. Transparencia:** es necesaria para acercar el Estado al ciudadano y viceversa. Asimismo, tener acceso a toda la información disminuye la sensación de corrupción. Pero se debe tener cuidado con la información transmitida ya que puede ser contraproducente el efecto, generando con ello mayor desconfianza con la población.
- 2. Integridad:** La integridad de los funcionarios permitirá limitar los actos de corrupción centrándose en los resultados finales de las cadenas de valor.
- 3. Justicia:** Evitar los intereses personales en la administración de justicia permitirá incrementar la confianza del ciudadano en las instituciones públicas.

Es necesario reducir la percepción de corrupción y sus efectos en la sociedad.



II. DESAFÍOS Y SOLUCIONES PROPUESTAS

En relación con las herramientas necesarias para combatir la corrupción, el debate entre los y las participantes permitió disponer de algunas propuestas concretas para hacer frente a este desafío público.

1. **Promover la participación de la sociedad civil:** La sociedad civil debería hacer un seguimiento a todas las instituciones públicas si se quiere lograr un “empoderamiento ciudadano”, un aprovechamiento pleno de los derechos cívicos, siempre que se limite al marco de las funciones del Estado.
2. **Adecuarse a los marcos internacionales para tener una red de lucha contra la corrupción:** El Perú tiene la obligación de ejecutar los convenios internacionales suscritos para la lucha contra la corrupción. Para lo cual, debe adecuar permanentemente sus instituciones a las normas propuestas por estos organismos. Esto permitirá contar con asistencia técnica de especialistas de las Comisiones Internacionales en esta materia y así garantizar una mayor legitimidad en las conclusiones y disposiciones en los distintos casos.



Idea
destacada

“ Si el Estado invierte en capital humano, principalmente en gobiernos regionales y locales, disminuyen los niveles de corrupción, idea presentada por Héctor Castelo, participante y autor de la tesis *Análisis del desarrollo organizacional y gobernabilidad democrática en los gobiernos locales en el Perú 2010 – 2017*, que compara el ejercicio del Poder en gobiernos específicos ”

3. **Educación asociada a la integridad:** Se debe trabajar el tema desde la educación básica, incorporando en la currícula nacional qué es una política anticorrupción. De esta manera, los estudiantes tendrán conocimiento de que pueden acceder a la información y denunciar actos corruptos. Asimismo, se debe promover el desarrollo de capacidades asociadas a la integridad. El Ministerio de Educación debe ser el ente rector para impulsar esta propuesta.
4. **Articulación entre entidades públicas:** Es importante impulsar la articulación entre instituciones públicas vinculadas a la lucha contra la corrupción. Por ejemplo, el Poder Judicial, la Fiscalía y la Contraloría deben sumar esfuerzos en función de objetivos comunes para agilizar la lucha contra la corrupción y detectar de manera oportuna los casos. En este aspecto, en concreto, es necesario lograr la interoperabilidad entre entidades públicas.



Idea
destacada

“ Implementar un Sistema funcional o administrativo que forme una red de acción articulada en el que todas las instituciones ayuden a resolver el problema de la corrupción ”

5. **Digitalización documentaria:** Un paso fundamental en la adecuación de las instancias públicas a las tecnologías actuales es avanzar en la digitalización generalizada de la información, lo cual redundará en la transparencia y en la eficiencia del servicio, generando mayor confianza en el usuario. El sistema digitalizado impediría la modificación arbitraria de datos en procesos intermedios (por ejemplo, de compras o adquisiciones). Para ello, hay que fortalecer el sistema de gestión documental actualmente existente.
6. **Consolidar el desarrollo de la función de integridad en las entidades públicas:** Una sólida formación ética del funcionario público permitirá tomar decisiones adecuadas en la lucha contra la corrupción. Esta medida se puede implementar bajo el nombre de “*Desarrollo de capacidades en ética aplicada*” y consistiría en plantearle al servidor público situaciones límite en las que deban analizar dilemas éticos y plantear soluciones para salir de estos.
7. **Crear comisiones de muy alto nivel:** Se sugirieron crear estas comisiones que se encargarían de ver casos emblemáticos de corrupción para contextos politizados.
8. **Implementar un sistema ciudadano sancionador para ver el grado de corrupción:** Se requiere ampliar la información sobre normatividad hacia la población. Con esto, se compromete al usuario a la vigilancia para denunciar actos corruptos y solicitar sanciones establecidas.
9. **Retomar la discusión sobre el catálogo de infracciones:** El Tribunal Constitucional declaró infundada la aprobación del catálogo de infracciones. Sin embargo, es necesario retomar la discusión para elaborar una nueva propuesta.
10. **Gestión de riesgos:** Se debe fortalecer el trabajo preventivo e identificar los sectores más sensibles a la corrupción a través de una gestión de riesgos.

3

POLÍTICAS PÚBLICAS SOCIALES: NUEVOS ENFOQUES DE LA GESTIÓN

¿Qué medidas concretas se pueden adoptar para reducir la pobreza en el Perú al Bicentenario?





I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA PÚBLICO

La pregunta general a la cual atendió esta mesa fue ¿Qué medidas concretas se pueden adoptar para reducir la pobreza en el Perú al Bicentenario? Para responder a esta pregunta, los y las participantes se apoyaron en otra de carácter complementario: ¿Cuál es su balance del impacto de los programas sociales para reducir la pobreza?

A pesar de los avances logrados, señalaron que existe la persistencia de un sector importante en la población en estado de pobreza, lo cual, obliga a continuar las políticas intersectoriales para eliminar ese bolsón de pobreza.



**Idea
destacada**

“ Consolidar la comunicación interna en cada sector y generar información clave para la toma de decisiones ”

El grupo remarcó como una concepción fundamental, considerar a la pobreza bajo una mirada sistémica, lo que implica considerar procesos de diferentes territorios integrados teniendo en cuenta la participación de diferentes sectores. Para ello, es preciso tener otros mecanismos de medición de los avances de cada sector.

Según los y las participantes, si se pretende monitorear adecuadamente el avance en la lucha contra la pobreza, es fundamental disponer de estadísticas e indicadores que permitan sustentar las variables definidas. Estas cifras deben ser utilizadas aplicando una metodología adecuada y una revisión permanente de las cifras, además de la utilización de mecanismos de seguimiento y evaluación.

Además de la debilidad en la intersectorialidad, es necesario tener responsables con liderazgo suficiente para impulsar las prioridades propuestas que, a su vez, permitiría una continuidad institucional.

Finalmente, consideraron necesario establecer una clasificación gradual de las políticas de alivio de la pobreza. La propuesta se resume en el gráfico a continuación.



“ Estas dos generaciones de política de reducción de la pobreza, tendrían como objetivo final alcanzar el ideal de **Estado de Bienestar** ”



1

Políticas de primera generación

Los programas de alivio inmediato de la pobreza, los bonos de incentivos que buscan levantar la canasta básica.

2

Políticas de segunda generación

Servicios de empleo, salud, educación y generación de mayores ingresos. Estas políticas se complementan con las políticas de primera generación proponiendo acciones para lograr la equidad y la salida permanente de la pobreza.

Gráfico 2: Clasificación de las políticas de alivio de la pobreza - Elaboración propia.

II. DESAFÍOS Y SOLUCIONES PROPUESTAS

Considerando lo señalado en el diagnóstico anterior, los y las participantes extrajeron varios desafíos y plantearon diversas soluciones. Para ello, se guiaron de las siguientes sub-preguntas: ¿cuáles son las principales oportunidades de mejora de las herramientas de política pública en la lucha contra la pobreza? y ¿cómo mejorar los mecanismos de articulación intergubernamental e intersectorial para luchar contra la pobreza?

Entre las medidas concretas que se pueden adoptar para reducir la pobreza en el Perú al Bicentenario, se encuentran:

1. **Crear y consolidar un sistema de información integrado:** Los sistemas de información deben contar con las siguientes características: ser abiertos, públicos, de fácil acceso y digitalizados de tal manera que sean funcionales y de rápido acceso y ejecución. Es importante considerar la unificación de criterios que se relacionen con metas y políticas aprobadas.
2. **Mejorar el sistema de comunicación:** Un aspecto primordial es la comunicación fluida para lo cual, es necesario que los funcionarios participen desde diferentes sectores y territorios. Ese es un requisito básico para generar un acceso a la información de parte de la ciudadanía, quienes podrán conocer las limitaciones, oportunidades y beneficios de los diversos programas.



3. **Implementar redes de integración intergubernamental:** El país necesita unificar plataformas intergubernamentales para descentralizar la toma de decisiones, involucrando a los tres niveles del Estado: nacional, regional y local. Esta unificación requiere la conformación de redes que permitan el acceso de los ciudadanos a los servicios públicos de manera igualitaria en todos los niveles.
4. **Creación de redes de profesionales:** Para reducir la pobreza, aplicando políticas adecuadas, es fundamental contar con capital humano debidamente calificado y en constante capacitación. Esta red estaría conformada por gerentes públicos e instituciones de educación superior que formen profesionales expertos en gestión pública.
5. **Diseñar una intervención multisectorial para la niñez:** La pobreza es un problema multidimensional, y frente a ello la respuesta más efectiva son acciones directas en beneficio de la niñez, combinando educación, salud, alimentación balanceada según su territorio y acceso a la recreación, todo lo cual constituye el llamado desarrollo en plenitud. Un ejemplo de ello son las intervenciones “Aprende saludable” y la estrategia de lucha contra la anemia.
6. **Regular a nivel local la prestación de servicios:** Existen las trampas de pobreza que impiden el desarrollo personal. Para superarlas, es necesario regular a nivel local las diferentes intervenciones del Estado para luchar contra la pobreza.
7. **Promover la participación ciudadana para la fiscalización y rendición de cuentas:** La aplicación de programas de lucha contra la pobreza requiere la participación activa de la ciudadanía y de la sociedad civil. La activa participación ciudadana permitirá una mejor fiscalización, adaptada culturalmente.
8. **Incorporar enfoque intercultural:** En un país tan diverso como el nuestro, es fundamental reconocer las particularidades y diferencias culturales existentes en el diseño de políticas públicas. Se debe promover la implementación plena de la “Política Nacional para la Transversalización del Enfoque Intercultural” que incluye la medición del desempeño de las distintas instancias a través de indicadores.

4

MODERNIZACIÓN EN EL ESTADO: CALIDAD DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS

¿Qué medidas concretas se pueden adoptar para mejorar el servicio al ciudadano?





I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA PÚBLICO

Los y las participantes debieron responder a una pregunta central: ¿Qué medidas concretas se pueden adoptar para mejorar el servicio al ciudadano? Las ideas que siguen son resultado de su análisis.

Es importante cambiar la visión sobre la relación entre Estado y ciudadanía para verla como una oportunidad de mejora de servicio al ciudadano donde el objetivo es lograr la retroalimentación del usuario al Estado y poder así, incorporar sugerencias de mejora en la calidad. En ese sentido, se sugiere que el Estado:

- Funcione con transparencia, brindando toda la información a ser requerida por los usuarios y las usuarias de sus servicios.
- Haga uso de un lenguaje claro, directo e inteligible para todos los ciudadanos que recurran a la información.
- Utilice canales de atención o comunicación no presenciales.

En esa misma línea, la accesibilidad es un factor determinante que debe ser considerado no solo en su dimensión geográfica, sino que también debe incorporar particularidades de inclusión (discapacidad, pobreza, diferencia cultural, tercera edad, entre otros) y adaptar los mecanismos de atención.

Por último, es también una meta a considerar la implementación de nuevas tecnologías que permitan una mayor eficiencia del servicio, así como garantizar la sostenibilidad ambiental y optimizar tiempo y recursos.

II. DESAFÍOS Y SOLUCIONES PROPUESTAS

Los y las participantes conocen los procesos de atención y, a partir de su experiencia, han imaginado escenarios probables que mejoren estos procesos, tal como veremos más adelante en las propuestas realizadas de escenarios probables. Estas son:

1. **Evaluación integral de las funciones locales por la Presidencia del Consejo de Ministros - PCM:** El punto de partida según los participantes, consiste en elaborar un balance integral del desempeño estatal en los tres niveles de gobierno, en particular del nivel local donde se provee directamente el servicio. Esta evaluación de resultados debería realizarse desde la PCM para reconocer avances y limitaciones de las diferentes intervenciones.



2. **Fortalecimiento de capacidades:** Dadas las características de la inversión, es necesario capacitar tanto a quienes brindan atención directa como a los gestores que toman decisiones. De esta manera podrán orientar adecuadamente su actividad e informar de las mejoras institucionales realizadas. Se sugiere también certificar las competencias de los servidores públicos.
3. **Sistematización de experiencias:** La multiplicidad de actividades a nivel provincial y local, y la aplicación de políticas, amerita una sistematización permanente para lograr validar buenas prácticas que conviertan en sostenibles las propuestas, reconociendo los cuellos de botella en las diferentes áreas. Esta propuesta es necesaria para superar las brechas de información que existen entre los diferentes niveles del Estado.
4. **Fiscalización de la inversión:** Para limitar los actos de corrupción y la ineficiencia del gasto público, en particular del nivel subnacional. Se requiere fiscalización de parte de la población.
5. **Acompañamiento de productores agrarios:** Se planteó un servicio de atención a pequeños productores agrarios, desde el apoyo a su asociación hasta su incorporación adecuada al mercado, a través de capacitaciones.
6. **Establecimiento de alianzas:** El Estado debe establecer un diálogo continuo con el sector privado y la academia para incorporar los avances que resulten de procesos de I+d+i desarrollados por estas entidades. Estas alianzas permiten la circulación del saber en beneficio de una mejora de la provisión de servicios para la ciudadanía.

Un ejemplo dado fue con organismos internacionales; mediante el establecimiento de un convenio, se podrían organizar unidades médicas en la zona del VRAEM para atender poblaciones vulnerables, con apoyo del Ministerio de Defensa y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD, de esta manera, se moderniza el Estado. También es importante incorporar la innovación para mejorar los servicios de salud brindados y acercarlos al ciudadano.

Por último, se habló también de la necesidad de establecer alianzas con los *stakeholders* más importantes para garantizar la gobernabilidad. Para ello, existen herramientas clave como el mapa de actores que permiten identificar los intereses de grupos e individuos en contextos específicos.

5

GESTIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS: RETOS Y OPORTUNIDADES DEL MODELO PERUANO

¿Qué medidas concretas se pueden adoptar para mejorar la capacidad institucional y los espacios de rendición de cuentas con los ciudadanos?





I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA PÚBLICO

Este grupo debió responder a una pregunta central: ¿Qué medidas concretas se pueden adoptar para mejorar la capacidad institucional y los espacios de rendición de cuentas con los ciudadanos? Para responder a esta pregunta, los y las participantes se confrontaron con preguntas derivadas. La primera de ellas fue ¿Cuál es su balance de la gestión de las finanzas públicas en los tres niveles de gobierno?

La síntesis de la evaluación de esta mesa se presenta en el gráfico a continuación:



Gráfico 3: Principales procesos que presentan obstáculos para la gestión y finanzas públicas en el modelo peruano - Elaboración propia



Asimismo, se estableció un vínculo entre problemas, actores y realidades que se construyen. Este detalle se encuentra en el cuadro siguiente.

Problemas identificados en el desafío	Stakeholders	Realidades
Inversión pública sin planificación	Ministerio de Economía y Finanzas - MEF	Inestabilidad económica y política
Bajos niveles de cumplimiento	Sociedad civil	Uso ineficiente de recursos
Presupuesto, planificación y seguimiento	Gobiernos Regionales	Rotación alta de cargos públicos y burocracia
Criterios desactualizados	Presidencia del Consejo de Ministros	Falta de espacios de diálogo con la población
Poca preparación de servidores	-	Cobertura nacional

Cuadro 2: Vínculo entre problemas identificados, *stakeholders* y realidades ocasionadas – Elaboración propia.

II. DESAFÍOS Y SOLUCIONES PROPUESTAS

- 1. Estrategia intersectorial para mejorar la inversión pública:** Es necesario vincular la asistencia técnica a la elaboración de proyectos en aplicación de una estrategia intersectorial que se propone optimizar la inversión pública sobre la base de planificación y normatividad adecuadas. Es vital lograr la mejora en la calidad y cantidad de proyectos de inversión pública.
- 2. Plan de inversiones descentralizadas con enfoque territorial:** Se sugirió como tarea importante la creación de un plan de inversiones descentralizadas con enfoque territorial. Para lograr este objetivo, es necesario trabajar en espacios macro regionales, generando sinergias y desarrollando capacitaciones que podrían ser llamadas “*feria de herramientas tecnológicas*”, lo cual permitirá establecer propuestas complementarias para una gestión pública localizada. Esto se viene desarrollando en algunos sectores como el Ministerio del Ambiente, pero es preciso ampliar su aplicación en otros ámbitos.
- 3. Fortalecimiento de capital humano:** El grupo retoma el tema fundamental de fortalecimiento del capital humano que implica necesariamente la elaboración de una clara estrategia de fortalecimiento de capacidades.
- 4. Diseño y capacitaciones en herramientas tecnológicas normativas:** La utilización de nuevas herramientas tecnológicas obliga al establecimiento de normativas que aclaren y permitan su implementación. El diseño de estas herramientas debe ser participativo. Con ello se podrá lograr una gestión descentralizada de los servicios públicos. De manera



complementaria, se debe capacitar a los servidores para la utilización de estas herramientas en relación con la gestión presupuestal.

5. **Mayor difusión:** Los resultados obtenidos deben ser transmitidos a través de acciones de difusión que generen una mejor articulación en la gestión de los servicios y en el cumplimiento de metas nacionales.
6. **Talleres macro regionales:** Se deben organizar talleres macro regionales para perfeccionar la formulación y ejecución de presupuestos coherentes y viables, adaptados territorialmente, a la vez que se fortalecen las capacidades de los servidores.

6

GESTIÓN Y POLÍTICA AMBIENTAL: HACIA UN ECOSISTEMA SOSTENIBLE

¿Qué medidas concretas aprovecharían adecuadamente la biodiversidad del país para mitigar el cambio climático?





I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA PÚBLICO

Para responder al objetivo de consolidar un ecosistema sostenible, se planteó la siguiente pregunta central: ¿Qué medidas concretas aprovecharían adecuadamente la biodiversidad del país para mitigar el cambio climático?

Para responder a la pregunta, los y las participantes debieron reflexionar en torno a una subpregunta que solicitaba la realización de un diagnóstico inicial sobre el cambio climático en el país.

Un diagnóstico inicial debe incluir las causas que originan el cambio climático y propuestas de mitigación de sus efectos como la emisión de restos fósiles, la matriz energética, transportes, entre otros. Un dato importante que debe considerarse es la reducción de CO2 derivada de actividades de deforestación.

Por otro lado, dicho diagnóstico debe incluir la carencia de asignación presupuestaria específica: no existen programas presupuestales para temas vinculados al cambio climático. A esta carencia, se agrega la desinformación existente sobre el tema, lo cual limita el alcance de las propuestas que se hagan al respecto.

El aparente desconocimiento en las zonas rurales sobre el bosque, esconde en realidad, un problema central de la población campesina que es la utilización de los recursos, como sucede con la tala ilegal, para enfrentar sus necesidades urgentes sin tener en cuenta la preservación del bosque.

Asimismo, se constata el escaso interés del sector privado para apoyar las iniciativas propuestas por el Estado para enfrentar los efectos del cambio climático



**Idea
destacada**

“ Se requiere una mayor educación ambiental. Se incluye entre los públicos prioritarios para esta acción, a los campesinos en zonas rurales, quienes desconocen el valor de los bosques como ecosistemas forestales ”



II. DESAFÍOS Y SOLUCIONES PROPUESTAS

Luego de planteados los elementos centrales del diagnóstico solicitado, los participantes reflexionaron sobre alternativas de solución guiándose por las siguientes preguntas: ¿Qué medidas conoce que se viene impulsando desde el Estado Peruano para mitigar el cambio climático? ¿Qué oportunidades de mejora sugiere para luchar contra el cambio climático?

A continuación, se plantean las principales sugerencias surgidas del intercambio de opiniones en el grupo.



Idea
destacada

“ Incorporar un enfoque orientado a enfrentar las secuelas del cambio climático. Por ejemplo, el tratamiento del agua no está incorporado en las evaluaciones continuas, siendo, sin embargo, un indicador fundamental para medir los efectos del cambio climático ”

1. **Alternativas económicas contra la deforestación:** Reconociendo la presión que ejerce la búsqueda de ingresos para las familias rurales, se deben concebir alternativas económicas viables que eviten la deforestación sostenida del bosque amazónico.
2. **Gestión de riesgo:** Es cada vez más común la incorporación de la gestión de riesgo en diversos proyectos públicos. Esta tendencia debe ser incorporada en proyectos vinculados a la mitigación del cambio climático, y a la atención de emergencias derivada de fenómenos naturales.
3. **Cuidado del agua:** Retomando concepciones vigentes hace algunas décadas, se sugiere diseñar una política integral de cuencas, dirigida a preservar y utilizar racionalmente el recurso hídrico.
4. **Educación ambiental:** Es necesario contar con una política de educación ambiental. Esta iniciativa debe tener un respaldo presupuestal y promover un enfoque integral. Asimismo, contemplar la capacidad de soporte del territorio para comprender cuáles son las características de su ocupación y de la instalación de nuevas actividades (industriales, constructivas, etc.).

Un ejemplo concreto puede extraerse de espacios donde no se ha generado deforestación, de los cuáles, se puede extraer experiencias validables que propongan nuevas formas de trabajo y que sirvan de sustento en el vínculo hombre-bosque.



5. **Gestión de residuos sólidos:** En los espacios urbanos regionales y locales, resulta fundamental la atención a la recolección, almacenamiento, y reutilización de residuos sólidos.
6. **Difusión de normativa sobre cambio climático:** Si bien ha sido aprobada la Estrategia Nacional de cambio climático, sus alcances no han sido suficientemente difundidos, lo cual, convierte en perentoria una acción de explicación pública que muestre los alcances de esta estrategia e involucre a la población en las acciones vinculadas a la preservación del medio ambiente. Para ello, el Estado debe de trabajar de la mano con los medios de comunicación.
7. **Continuidad de programas exitosos:** Es posible contrastar el éxito de algunos programas vinculados al medio ambiente como, por ejemplo, el Programa Nacional de Conservación de Bosques, que protege a los bosques primarios a través de pagos a las comunidades nativas con el fin de garantizar su protección y reducir el impacto del cambio climático. Esta iniciativa merece ser replicada y apoyada financieramente.
8. **Protección de bosques peruanos:** Es importante proponer un nuevo enfoque de preservación que considere, además del importante espacio amazónico, los bosques existentes en la región andina y en la Costa (bosques secos del Norte, bosques de algarrobos). Este enfoque incorpora a los actores locales, además, se debería instituir un día de la protección de los bosques peruanos.
9. **Promoción de liderazgos:** Se debe implementar y promover el rol de los líderes o promotores vinculados a la educación ambiental, que fomenten a nivel local el manejo de residuos sólidos, la pequeña agricultura o el manejo adecuado de suelo.
10. **Adecuación a tratados internacionales:** Nuestro país tiene la obligación de cumplir y adaptar los tratados internacionales referidos al medio ambiente, lo cual, conducirá a incrementar los estándares de calidad ambiental. Un ejemplo de esta necesidad es la obligación de impulsar la gestación de una instancia que se encargue de hacer seguimiento a los Objetivos de Desarrollo Sostenible planteados desde la ONU, que no disponen actualmente de ningún mecanismo de monitoreo.



Idea
destacada

“ Sería útil disponer de un Atlas de infraestructura ecológica que incorpore a diferentes actores y permita unificar los diversos estudios ambientales realizados. De tal manera, que establezca parámetros para la adaptación de edificaciones que ayuden a preservar el medio ambiente, fundamentalmente parques y espacios verdes al interior de núcleos urbanos ”

7

PROPUESTA DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DE LOS GOBIERNOS SUBNACIONALES: NUEVAS TECNOLOGÍAS Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA

¿Qué medidas concretas se pueden adoptar para aprovechar las potencialidades de los espacios regionales y locales?





I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA PÚBLICO

El problema a discutir se expresó en la pregunta: ¿Qué medidas concretas se pueden adoptar para aprovechar las potencialidades de los espacios regionales y locales?

Los problemas identificados por los participantes, quedan agrupados de la siguiente manera:

- **En el aspecto económico:** La limitación financiera será siempre un reto a enfrentar en todos los niveles de gobierno. Esta insuficiencia de recursos se agrava con la estructura centralista del Estado, que limita la articulación entre sus distintos niveles; esto tiene consecuencias en las inversiones, la calidad del gasto, la priorización y la ejecución. Además, a este problema, se añade la descoordinación existente entre los gobiernos locales y provinciales, que genera, por ejemplo, duplicación de obras.
- **En el aspecto de recursos humanos:** Se debe sumar a estas limitaciones, la carencia en los funcionarios públicos de capacidades, vinculadas a la ausencia de formación, en temas asociados a inversión pública. Esto genera una burocracia excesiva. Esto se debe a la ausencia de incentivos de todo tipo para el fortalecimiento de capacidades. El mejoramiento de estas capacidades permitirá optimizar la calidad del gasto y establecer mecanismos de evaluación eficientes.
- **En el aspecto de gestión de la información:** Dos son las limitaciones señaladas en cuanto a la información disponible: de una parte, carencia de data confiable y actualizada que permita la evaluación de los proyectos; de otra parte, la ausencia de criterios de priorización para la ejecución de los mismos.
- **En materia de descentralización:** La falta de articulación entre los tres niveles de gobierno es el principal problema señalado por los participantes. Esto genera desintegración de las entidades públicas y fragmentación del territorio y de la inversión pública. Se traduce también en una permanente injerencia del gobierno central en la toma de decisiones a nivel subnacional, amparada por una normativa que no promueve la transferencia de competencias para, por ejemplo, la autorización y ejecución de inversión pública.
- **En materia de participación ciudadana:** El marco normativo de participación ciudadana puede mejorarse para garantizar la creación de mecanismos institucionalizados que incentiven la participación ciudadana, en particular en los gobiernos subnacionales. La falta de incentivos contribuye a acentuar la escasa participación que se limita al ejercicio electoral.



- **En materia ambiental:** Cuatro son los principales problemas identificados en el nivel subnacional en materia medioambiental: Contaminación ambiental, uso de energía solar o sustitutos, transformación de los recursos procesados y disposición de residuos sólidos.
- **En aspectos transversales:** Algunos aspectos planteados por los participantes son considerados como ejes transversales en el diseño de políticas vinculadas al medioambiente. Así tenemos: ausencia de planificación a mediano plazo, necesidad de internet accesible a los ciudadanos, promoción del turismo y garantías de una adecuada educación y falta de seguridad.

II. DESAFÍOS Y SOLUCIONES PROPUESTAS

Las preguntas propuestas a los participantes fueron: ¿Cómo debe establecerse la priorización de la inversión pública en gobiernos sub nacionales? y ¿Cómo convertir los planes de desarrollo en herramientas útiles para el gobierno subnacional? Las propuestas de solución se sintetizan a continuación:

1. **En materia económica:** A nivel subnacional, es preciso establecer lineamientos definidos para priorizar la inversión pública. Estos lineamientos deben considerar las siguientes ideas:
 - Creación de matriz adaptada a la realidad local y regional.
 - Continuidad en la priorización multianual del presupuesto.
 - Incorporación de los siguientes criterios de priorización:
 - Delimitar claramente el público objetivo de la inversión.
 - Mayor cobertura de beneficiarios de las inversiones públicas.
 - Análisis de brechas sociales, es decir tener en cuenta las necesidades de nuestra población.
 - Análisis de brechas de infraestructura.
 - Análisis de territorial y de integración de inversiones.



**Idea
destacada**

“ Es importante generar una plataforma virtual que permita la articulación de los sistemas administrativos (SIAF, aplicativo CEPLAN, Info obras, SSI) ”



2. **En lo vinculado a recursos humanos:** Es prioritario fortalecer capacidades de los funcionarios de los gobiernos subnacionales.
3. **En cuanto a gestión de la información:** Los gobiernos subnacionales requieren de evaluaciones permanentes de sus proyectos de inversión. Para ello se requiere que cada sector realice evaluaciones sectoriales del desempeño regional.
4. **En materia de descentralización:** Se pueden considerar dos sugerencias para vincular los planes de desarrollo con los otros instrumentos de planificación existentes:
5. **En materia de participación ciudadana:** Los participantes propusieron sugerencias necesarias para ampliar los niveles de participación ciudadana:
 - Creación de un Plan piloto de rendición de cuentas a través de internet.
 - Ampliación de las audiencias y consejos públicos con participación de profesionales especializados.
 - Mejorar los modelos de participación vinculándolos a una mejora en los modelos de gestión que promuevan la vigilancia ciudadana.



**Idea
destacada**

“ Se ha resaltado la necesidad de pensar soluciones para el desarrollo desde el nivel subnacional. Para lograrlo, se requiere la implementación de dos iniciativas:

- Crear fondos concursables para incentivar ideas e innovaciones.
- Generar capacidades locales para promover emprendimientos ”

PARTICIPANTES DE LAS MESAS DE TRABAJO

servir
CORPORACIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL

7 años
Promoviendo la excelencia
en el Estado

ro Nacional
ciarios/as
ama Reto Excelencia:
de Cambio
Administración Pública,
Bicentenario





Mesa 1 | Reforma económica y regulatoria en el Perú

- **Francisco Ochoa Mendoza**, abogado, es Secretario Técnico Regional de Eliminación de Barreras Burocráticas en el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y Protección de la Propiedad Intelectual – INDECOPI. Estudió la maestría *Regulation* en la LONDON SCHOOL OF ECONOMICS AND POLITICAL SCIENCE (LSE) del Reino Unido.
- **Franco Dávila Gálvez**, abogado, es Asesor del Viceministerio de Gobernanza Territorial en el Presidencia del Consejo de Ministros – PCM. Estudió la maestría Economía, Regulación y Competencia en los Servicios Públicos en la UNIVERSITAT DE BARCELONA (UB) de España.
- **Patricia Loayza Ulloa**, abogada, es Asesora de la Secretaría Ejecutiva en el Ministerio de Economía y Finanzas - MEF. Estudió la maestría Economía, Regulación y Competencia en los Servicios Públicos en la UNIVERSITAT DE BARCELONA (UB) de España.
- **Paola Servan Ventura**, economista, es Ejecutiva II de la Sala Especializada en Defensa de la Competencia en el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y Protección de la Propiedad Intelectual – INDECOPI. Estudió la maestría *Economics* en la UNIVERSITY OF LEEDS del Reino Unido.
- **Matilde Lira Sumaria**, economista, es Analista de Regulación en la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP – SBS. Estudió la maestría *Public Administration* en la SYRACUSE UNIVERSITY de Estados Unidos.
- **Lourdes Poma Cañazaca**, ingeniera económica, es Analista Principal del Departamento de Regulación en la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP – SBS. Estudió la maestría *Public Administration* en la CORNELL UNIVERSITY de Estados Unidos.
- **Juan Minaya Merino**, administrador de empresas, es Especialista en Programas Presupuestales, Monitoreo y Evaluación en la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas – DEVIDA. Estudió la maestría *International Development: Public Policy and Management* en la THE UNIVERSITY OF MANCHESTER del Reino Unido.
- **Sofía Carrión La Torre**, economista, trabaja como Analista Principal I en la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP – SBS. Estudió la maestría *Science in Finance and Banking* en la UNIVERSITAT POMPEU FABRA de España.
- **Alejandra Guillén Lazo**, abogada, trabaja como Analista Legal en el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y Protección de la Propiedad Intelectual - INDECOPI. Estudió la maestría *Public Policy* en la KING ´S COLLEGE LONDON (KCL) del Reino Unido.



Mesa 2 | Hacia una cultura de integridad, retos y desafíos

- **Eloy Munive Pariona**, politólogo, trabaja como Asesor Principal de la Secretaría de Integridad Pública en la Presidencia del Consejo de Ministros - PCM. Estudió la maestría Corrupción y Estado de Derecho en la UNIVERSIDAD DE SALAMANCA de España.
- **Justo Chávez Guillén**, administrador de empresas, trabaja como Gerente de Desarrollo Económico en el Gobierno Regional de Ayacucho. Estudió la maestría Políticas Públicas en la UNIVERSIDAD DE CHILE de Chile.
- **Eduardo López Echevarría**, abogado, trabaja como Subdirector de la Comunidad Andina, Mercosur y Aladi en el Ministerio de Relaciones Exteriores - RR.EE. Estudió la maestría *International Crime and Justice* en la CITY UNIVERSITY OF NEW YORK de Estados Unidos.
- **Paola Torres Jara**, abogada y contadora, trabaja como Especialista legal en la Contraloría General de la República - CGR. Estudió la maestría Gestión Pública en la UNIVERSITAT AUTÓNOMA DE BARCELONA de España.
- **Héctor Castelo Loayza**, economista, trabaja actualmente gestionando proyectos en la Municipalidad Distrital de Chumbivilcas del Cusco. Estudió la maestría Políticas Públicas y Sociales en la UNIVERSITAT POMPEU FABRA de España.



Mesa 3 | Políticas públicas sociales, nuevos enfoques de la gestión

- **Sandra Fiorella Queija de la Sotta**, economista, trabaja como Jefa de Estudios Económicos en el Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público - OSITRAN, también es asesora externa del Estudio Muñiz en temas de defensa comercial. Estudió la maestría Desarrollo y Crecimiento Económico en la UNIVERSIDAD CARLOS III DE MADRID en España.
- **Anna Carla Balbuena Blengeri**, psicóloga, trabaja como Especialista Técnica de la Dirección de Promoción en Bienestar y Reconocimiento Docente en el Ministerio de Educación - MINEDU, asimismo, es Jefa de Educación y Mentoría de Project Access Perú. Estudió la maestría *Social Policy and Social Research* en la UNIVERSITY COLLEGE LONDON (UCL) del Reino Unido.
- **Flor Yoselin Pinares Villa**, administradora de turismo, es especialista en MYPE´s y proyectos de cooperación internacional, ha liderado proyectos de cooperación internacional y de generación de relaciones de colaboración entre diversos actores provenientes del sector público, organismos internacionales, sector privado, entre otros. Estudió la maestría *Management of Governance Networks* en la UNIVERSIDAD ERASMUS DE ROTTERDAM de Países Bajos.
- **Irma del Pilar Aguirre Ruelas**, contadora, es especialista en implementación de recomendaciones de auditoría, registros, atención al ciudadano, contabilidad y políticas públicas y actualmente trabaja como consultora independiente en temas afines a su profesión. Estudió la maestría Gestión de Políticas Públicas y sociales en la UNIVERSITAT POMPEU FABRA de España.
- **Grobert Amado Guadalupe Chuqui**, ingeniero agroindustrial, actualmente trabaja como Docente de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, también es asesor de diversas empresas y asociaciones del rubro agroalimentario. Estudió la maestría Gestión de la Seguridad y Calidad Alimentaria en la UNIVERSIDAD POLITECNICA DE VALENCIA de España.
- **Daniela de La Puente Luna**, gestora cultural, actualmente trabaja como consultora en el Programa Nacional de Innovación para la Competitividad y Productividad - INNOVATE PERÚ. Estudió la maestría *Public Service Management* en la CITY UNIVERSITY OF NEW YORK de Estados Unidos.
- **Melissa Dora Navarro Ángeles**, politóloga, trabaja como Asesora del Viceministerio de Gobernanza Territorial en la Presidencia del Consejo de Ministros - PCM. Estudió la maestría *Social Policy and Social Research* en la UNIVERSITY COLLEGE LONDON (UCL) del Reino Unido.
- **Angela María Bravo Chacón**, politóloga y educadora, actualmente trabaja como Directora en la Dirección de Educación Secundaria en el Ministerio de Educación - MINEDU. Estudió la maestría *Education, Public Policy and Equity* en la UNIVERSITY OF GLASGOW del Reino Unido.



- **Joel Manuel Cáceres Paredes**, abogado, trabaja como asesor de la Dirección General de Derechos Fundamentales y Seguridad y Salud en el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - MTPE. Estudió la maestría Política Social, Trabajo y Bienestar en la UNIVERSITAT AUTÓNOMA DE BARCELONA de España.
- **Manuel Smith de los Santos Arias**, geógrafo, actualmente trabaja como Director de la Oficina de Monitoreo y Evaluación de Políticas en el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables – MIMP. Estudió la maestría Gestión y Políticas Públicas en la UNIVERSIDAD DE CHILE de Chile.
- **Juan Fernando Jauregui Chacón**, ingeniero comercial, actualmente trabaja como Especialista en Relaciones Comunitarias en Anglo American Perú-Quellaveco. Estudió la maestría Ciencia Política en la PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA ARGENTINA SANTA MARÍA DE LOS BUENOS AIRES (UCA) de Argentina.
- **Martin Alfonso Yon Carpio**, abogado, es especialista en derecho internacional y políticas públicas y actualmente trabaja como consultor independiente en temas afines a su profesión. Estudió la maestría *Internatonal Law, Governance and Public Policy* en la MACQUARIE UNIVERSITY de Australia.
- **Gustavo Alonso Medina Villafuerte**, gestor de alta dirección, actualmente trabaja como consultor independiente en temas afines a su profesión, asimismo, forma parte del Grupo de Análisis para el Desarrollo – GRADE. Estudió la maestría *Economics and Public Policy* en la UNIVERSITY OF QUEENSLAND de Australia.
- **Silvia Vargas Mires**, abogada, es especialista en gestión pública y políticas públicas y trabaja actualmente como consultora independiente en temas afines a su profesión. Estudió la maestría Políticas Públicas y Sociales en la UNIVERSITAT POMPEU FABRA de España.
- **Enrique Manuel Arias Díaz**, abogado, actualmente trabaja como Asesor de la Dirección General de Promoción del Empleo en el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – MTPE. Estudió la maestría Política Social, Trabajo y Bienestar en la UNIVERSITAT AUTÓNOMA DE BARCELONA de España.



Mesa 4 | Modernización del Estado, calidad de los servicios públicos

- **Fiorella Dhafne Torres Pasiche**, abogada, trabaja como Especialista I en Gestión Pública en el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental - OEFA. Estudió la maestría Gobierno y Administración Pública en la UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID (UCM) de España.
- **Juan Diaz Leigh**, comunicadora social, trabaja como Asesor en el Proyecto Especial para la preparación y desarrollo de los XVIII Juegos Panamericanos Lima 2019 – PEJP. Estudió la maestría Políticas Públicas y Sociales en la UNIVERSITAT POMPEU FABRA de España.
- **Gilmer Sánchez Valenzuela**, economista, actualmente trabaja como Jefe del Órgano de Control Interno en la Contraloría General de la República - CGR. Estudió la maestría Economía, Regulación y Competencia en los Servicios Públicos en la UNIVERSITAT DE BARCELONA (UB) de España.
- **Rossy Ysabel Esquerro Carrera**, economista, trabaja como Especialista de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS. Estudió la maestría Gestión Pública en la UNIVERSITAT AUTÓNOMA DE BARCELONA de España.
- **Julio Fernando Avellaneda Rojas**, abogado, es especialista en derecho constitucional, regulatorio y gestión pública y actualmente trabaja como consultor independiente en temas afines a su profesión, asimismo, es autor de dos libros de derecho —uno en derecho constitucional y otro en derecho regulatorio— publicados por importantes editoriales en Perú. Estudió la maestría *Public Policy and Management* en la KING´S COLLEGE LONDON (KCL) del Reino Unido.
- **Patricia Rosario Izquierdo Quispe**, abogada, trabaja como Asesora en el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental – OEFA. Estudió la maestría Gestión Pública en la UNIVERSITAT AUTÓNOMA DE BARCELONA de España.
- **Sandra Marisol Cárdenas Panuera**, abogada, trabaja como Especialista I de la Dirección de la Autoridad del Servicio al Consumidor en el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y Protección de la Propiedad Intelectual – INDECOPI. Estudió la maestría Gobierno y Administración Pública en la UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID (UCM) de España.
- **Antonia Flores Pozo**, enfermera y educadora, trabaja actualmente como Especialista III de la Dirección de Sanidad en el Ministerio de Defensa. Estudió la maestría GESTIÓN PÚBLICA en la UNIVERSITAT AUTÓNOMA DE BARCELONA de España.
- **Lesly Cáceres Farfán**, abogada, trabaja como Asesora Jurídica en la Municipalidad Metropolitana de Lima. Estudió la maestría Gestión Pública Avanzada en la UNIVERSITAT DE BARCELONA (UB) de España.
- **Ezequiel López Gonzales**, abogado, actualmente trabaja como Asesor Legal de la Dirección de Investigaciones en la Inspectoría General en la Fuerza Aérea del Perú. Estudió la maestría Gestión Pública en la UNIVERSITAT AUTÓNOMA DE BARCELONA de España.



Mesa 5 | Gestión y finanzas públicas: retos y oportunidades del modelo peruano

- **Juan Diego Fernández Zegarra**, administrador de negocios internacionales, actualmente trabaja como Oficial de Aduanas en la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria – SUNAT. Estudió la maestría *Internatonal Law, Governance and Public Policy* en la MACQUARIE UNIVERSITY de Australia.
- **Milton Ojeda Flores**, sociólogo, especialista en Ordenamiento de los Servicios Educativos con enfoque Territorial en el Ministerio de Educación - MINEDU y consultor en Desarrollo Económico Local en instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales. Estudió la maestría *Gestión y Políticas Públicas* en la UNIVERSIDAD DE CHILE de Chile.
- **Olinda Patricia Mundaca Corbera**, administradora de negocios internacionales, es especialista en negocios y derecho internacional, gobierno y políticas públicas y actualmente trabaja como consultora independiente en temas afines a su profesión brindando programas de capacitación con un enfoque de innovación sobre administración pública a diferentes Gobiernos Regionales y Locales. Estudió la maestría *Internatonal Law, Governance and Public Policy* en la MACQUARIE UNIVERSITY de Australia.
- **Janeth Milagros Bernabé Cacicano**, ingeniera económica, actualmente trabaja como Jefa Supervisora Principal de Banca en la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP – SBS. Estudió la maestría *Banking and Finance* en la UNIVERSITY OF ESSEX del Reino Unido.



Mesa 6 | Gestión y política ambiental: hacia un ecosistema sostenible

- **Bruno Arce Medina**, arquitecto, trabaja como Arquitecto en ACQUA BELLO - ESCUELAS DEPORTIVAS para el proyecto de implementación y puesta en marcha del centro acuático de la VIDENA para los Juegos Panamericanos de Lima 2019, asimismo, es profesor invitado en la maestría de Ciencias Ambientales en la Universidad Nacional Agraria La Molina. Estudió la maestría *Infraestructure Planning* en la UNIVERSITAT STUTTGART de Alemania.
- **Carlos Alberto Satalaya Rengifo**, ingeniero ambiental, actualmente trabaja como Especialista Ambiental en la Contraloría General de la República - CGR. Estudió la maestría *Climate Change and International Development* en la UNIVERSITY OF EAST ANGLIA (UEA) del Reino Unido.
- **Víctor Abner Alcahuamán Villanueva**, ingeniero civil, actualmente trabaja como Supervisor Civil de Obras en SNC Lavalin Perú S.A.C. Estudió la maestría Ingeniería del Terreno e Ingeniería Sísmica en la UNIVERSITAT POLITÉCNICA DE CATALUNYA de España.
- **Anthony Rolando Medina Rivas Plata**, politólogo, actualmente trabaja como Asesor en Gestión de Políticas Públicas en la Municipalidad Distrital de Nicolás de Piérola. Estudió la maestría *Arts in Public Policy* en la ERASMUS UNIVERSITY ROTTERDAM de Países Bajos y la University of York del Reino Unido.
- **Beatriz Elena Ramos Martel**, abogada, es especialista en derecho y administración pública y actualmente trabaja como Asesora legal de la Alta Dirección en la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios - RCC. Estudió la maestría Gestión Pública Avanzada en la UNIVERSITAT DE BARCELONA (UB) de España.
- **Ana Carolina Tello Isla**, abogada con estudios de segunda especialidad en Recursos Naturales, trabaja como Especialista Legal de la Subdirección de Fiscalización en Energía y Minas de la Dirección de Fiscalización y Aplicación de Incentivos en el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental - OEFA. Estudió la maestría Medio Ambiente: Dimensiones Humanas y Socioeconómicas en la UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID (UCM) de España.
- **Rubén Darío Antúnez Milla**, economista, actualmente trabaja como Especialista en diseño y seguimiento de políticas en la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas - DEVIDA donde pertenece al equipo de trabajo asignado a la implementación de la Estrategia para el desarrollo del VRAEM al 2021. Estudió la maestría Políticas Públicas y Sociales en la UNIVERSITAT POMPEU FABRA de España.
- **Natalia Cauvi Harten**, abogada, es especialista en derecho medio ambiental y actualmente trabaja como Coordinadora de Políticas Ambientales en Conservation International Perú. Estudió la maestría *Law* en la DUKE UNIVERSITY de Estados Unidos.
- **Saul Moreno Carrasco**, ingeniero agroindustrial, actualmente trabaja como Docente en la Universidad Nacional Micaela Bastidas. Estudió la maestría Ingeniería Ambiental y Desarrollo Sustentable en la PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA ARGENTINA SANTA MARÍA DE LOS BUENOS AIRES (UCA) de Argentina.



- **Eduardo Jesús Rojas Báez**, ingeniero ambiental, es especialista en ingeniería ambiental, planificación territorial, en sistemas de información geográfica, Teledetección, modelamiento ambiental y actualmente trabaja como consultor independiente en temas afines a su profesión para diferentes Instituciones públicas, privadas. Estudió la maestría Planificación Territorial y Gestión Ambiental en la UNIVERSITAT DE BARCELONA (UB) de España.
- **Elizabeth Katia Ordoñez López**, geóloga, es especialista en geología regional, mapas y secciones geológicas a escala y análisis tafonómico y actualmente trabaja como Geóloga en el Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico - INGEMMET. Estudió la maestría Paleontología Avanzada en la UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID (UCM) de España.



Mesa 7 | Propuesta de gestión para el desarrollo de los gobiernos subnacionales: nuevas tecnologías y participación ciudadana

- **Rocío Pereyra Zaplana**, politóloga, trabaja como Coordinadora en la Dirección de Diversidad Cultural y Eliminación de la Discriminación Racial en el Ministerio de Cultura. Estudió la maestría *Public Administration* en la LONDON SCHOOL OF ECONOMICS AND POLITICAL SCIENCE (LSE) del Reino Unido.
- **José André Palomino Pacaya**, economista, actualmente trabaja como Director General de la Oficina de Planeamiento, Presupuesto e Inversiones en la Municipalidad Provincial del Cusco. Estudió la maestría Políticas Públicas Y SOCIALES en la UNIVERSITAT POMPEU FABRA de España.
- **Luis Beltrán Huayta Guillén**, contador, actualmente trabaja como Especialista Administrativo en el Ministerio de Economía y Finanzas - MEF. Estudió la maestría Gobierno y Administración Pública en la UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID (UCM) de España.
- **Anita Campos Vicente**, comunicadora social, trabaja como Profesional de la Subdirección de Coordinación del Programa Presupuestal 0062 "Optimización de la Política de Protección y Atención a las Comunidades Peruanas en el Exterior" en el Ministerio de Relaciones Exteriores - RR.EE", cuya finalidad es garantizar el acceso de la ciudadanía a servicios públicos de calidad en la red consular peruana, presente en más de 70 países del mundo. Estudió la maestría Gestión Pública en la UNIVERSITAT AUTÓNOMA DE BARCELONA de España.
- **Nelson Bautista Cruz**, especialista en farmacia y química, actualmente trabaja como Docente asociado e investigador de la Facultad de Farmacia y Bioquímica en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos - UNMSM. Estudió la maestría Microbiología Aplicada en la UNIVERSITAT AUTÓNOMA DE BARCELONA de España.
- **Gian Carlos Silva Ancco**, economista, actualmente trabaja como Coordinador Económico Financiero en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones - MTC. Estudió la maestría *Transport Economics* en la UNIVERSITY OF LEEDS del Reino Unido.
- **Jorge Luis Zevallos Zapata**, ingeniero de sistemas e informática, actualmente trabaja como Líder del Proyecto Enterprise Resource Planning en el Servicio Nacional de Capacitación para la Industria de la Construcción - SENCICO. Estudió la maestría Tecnologías de Información y Gestión en la PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE de Chile.
- **Luz Elena Serrano Cahuatico**, abogada, actualmente trabaja como Profesional de Administración en el Seguro Social de Salud - EsSalud. Estudió la maestría Gestión Pública Avanzada en la UNIVERSITAT DE BARCELONA (UB) de España.
- **Silvia Alicia Pingo Querevalu**, abogada, actualmente trabaja como Asesora de la Gerencia de Planificación Estratégica en la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios - RCC. Estudió la maestría Gobierno y Administración Pública en la UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID (UCM) de España.

