



Fortaleciendo el servicio civil a través del Programa Reto Excelencia: entrevista a Roxana Gisell Noli Chávez

Roxana Gisell Noli Chávez, gerenta de gerenta de Desarrollo de Capacidades y Rendimiento del Servicio Civil de la Autoridad Nacional del Servicio Civil. Ingeniera industrial, con estudios de maestría en Gestión Pública y Certificación del Project Management Leader Association del BID. Cuenta con más de 25 años de experiencia profesional en el sector público, donde ha desempeñado cargos de asesora de alta dirección. Además, fue directora ejecutiva del Programa Nacional del Empleo Juvenil y Jóvenes Productivos y coordinadora de proyectos y programas de fortalecimiento financiados por el BID.

Por: Karina Ascencios y Eduardo Gonzales.

* Entrevista realizada el 20 de junio de 2024 para la Escuela Nacional de Administración Pública–ENAP, órgano de línea de SERVIR. Créditos de las fotos: Programa Reto Excelencia.

Antes de conocer sus funciones actuales en la Autoridad Nacional de Servicio Civil, coméntenos acerca de su experiencia previa en el sector público.

En el programa Jóvenes Productivos realizamos cambios en la estrategia de contrataciones y mejoramos los procesos que permitieron alcanzar una mayor calidad en las capacitaciones laborales que se brindaban. También fusionamos este programa con el programa Impulsa Perú, con el fin de optimizar recursos y ser más eficientes.

Otra grata experiencia fue el trabajo realizado en el proyecto Mejoramiento de la Gestión de la Inversión Pública Territorial, que brindaba asistencia técnica a gobiernos regionales a nivel nacional a través de equipos multidisciplinarios y capacitación, en alianza con los entes rectores. Estas intervenciones tuvieron muy buenos resultados, pues logramos mejorar los índices de ejecución de la inversión pública a nivel regional.

Respecto a mis funciones en la Autoridad Nacional del Servicio Civil, actualmente me desempeño como gerente de Desarrollo de Capacidades y Rendimiento del Servicio Civil, y tengo a mi cargo la implementación de la política del sistema de recursos humanos en materia de desarrollo de capacidades y de gestión del rendimiento a través de distintos procesos, lineamientos, instrumentos y metodologías, entre otros.

Otra función importante es la de gestionar y promover el desarrollo profesional de los servidores públicos a través del sistema de becas y financiamiento, como el programa Reto Excelencia. También absolvemos consultas y emitimos opinión técnica relacionada con las materias a nuestro cargo.

¿Cuál es el rol de la Gerencia de Desarrollo de Capacidades y Rendimiento del Servicio Civil en el proceso de reforma?

Nuestro rol es muy importante y estratégico para el fortalecimiento del Servicio Civil como un medio para desarrollar el capital humano que nos permita alcanzar la eficiencia y eficacia de la gestión pública y se traduzca en mejores servicios al ciudadano. El desarrollo de capacidades en materia de gestión pública contribuye al cierre de ciertas brechas, por ello, es muy importante poner énfasis en aquellas identificadas principalmente en gobiernos regionales y locales.

Por otro lado, tenemos a la gestión del rendimiento cuya finalidad es identificar y reconocer el aporte de cada servidor/a al cumplimiento de los objetivos institucionales de la entidad en que

labora. Se determina las brechas de desempeño y las capacitaciones que el servidor/a necesita para realizar mejor su trabajo. También se establecen acuerdos para asegurar que ese servidor cuente con las herramientas necesarias para desempeñar adecuadamente sus funciones. Ese es el sentido y el espíritu de su aplicación.

En cuanto al programa Reto Excelencia, quisiéramos conocer más detalles.

Reto Excelencia se creó con la Ley N.º 29812, que fue la Ley de Presupuesto Público del 2012. En su modalidad de crédito – beca, otorga financiamiento a los y las profesionales que prestan servicios en el Estado bajo cualquier modalidad de contratación, inclusive locaciones de servicios, que desean realizar estudios de maestría o doctorado presenciales en las mejores 500 universidades del extranjero.

Como en muchos programas existen requisitos que los postulantes deben cumplir. En primer lugar, tienen que trabajar en la administración pública y contar con dos años continuos o cuatro años acumulados al momento de su postulación.

Otro requisito es que deben contar con una carta de admisión a alguna de las primeras 500 universidades del QS World University Rankings y para un posgrado con relación a las áreas de gestión pública, economía, ingeniería, educación, salud, ciencias agropecuarias, ciencias básicas o medio ambiente. Adicionalmente, tener nacionalidad peruana y grado académico de bachiller.



Con esto resuelto, pueden postular en las convocatorias anuales que realiza SERVIR, en las cuales se realiza una evaluación del cumplimiento de los requisitos y condiciones exigidos por el marco normativo del programa. También forman parte de esta evaluación un garante del préstamo y los cónyuges de las partes, de corresponder.

Este préstamo cubre los pasajes de ida y vuelta en tarifa económica, los costos de la universidad, un sostenimiento mensual para alimentación, transporte local y alojamiento, materiales de estudios y un seguro de salud por un máximo de 50 mil dólares por cada 12 meses de estudios, que en el caso de maestrías se cubre hasta dos años o 100 mil dólares y doctorados hasta tres años o 150 mil dólares.

Durante el periodo de estudios, nuestro equipo tiene la facultad de realizar seguimiento a los beneficiarios para saber cómo les está yendo con sus notas y con su avance de tesis o trabajo de grado, según sea el caso. De esta manera, aseguramos que logren sus objetivos académicos y que tengamos servidores civiles más capacitados.

Se espera que los servidores que acceden al crédito - beca, al volver a trabajar en el sector público con nuevos conocimientos y experiencias, coadyuven a mejorar el servicio civil con una gestión más eficiente de las entidades del Estado, especialmente en el interior del país.

¿Cuáles son los hitos más importantes desde su implementación y qué la diferencia de iniciativas similares?

El primer gran hito de Reto Excelencia fue su creación. El programa se creó con la Ley de Presupuesto Público del 2012 como un crédito-beca que se otorga a los servidores del Estado sin importar cuál es el régimen de su contratación, con el objetivo de que puedan financiar sus estudios de posgrado.

El segundo hito importante fue la primera convocatoria, que se realizó en mayo de 2013. Desde ahí hasta la fecha hemos realizado once convocatorias y estamos ultimando detalles para lanzar la siguiente entre julio y agosto de 2024.

Un evento a destacar fue el primer Encuentro Nacional de Beneficiarios en el 2019, donde asistieron representantes de entidades públicas, beneficiarios del programa, la academia y medios de comunicación en general. Fue un espacio de networking y co-creación de propuestas

de mejora para el desarrollo del país y, como producto de este encuentro, nuestros beneficiarios elaboraron una agenda de modernización que elevamos a la PCM como aporte del programa.

Otro hito importante fue en el 2020 con la implementación del banco de investigaciones del programa. Es un repositorio público donde se encuentran los trabajos de grado de nuestros beneficiarios como fuente de conocimiento e información. También realizamos la segunda edición del encuentro nacional, pero en su versión online por la pandemia y lanzamos una comunidad virtual en LinkedIn.



No obstante, los hitos más significativos para nosotros han sido los periodos en que los beneficiarios retornan a nuestro país y se reinseran en el aparato público para sumar con nuevos conocimientos y competencias.

Respecto a las diferencias con iniciativas similares es necesario precisar que nuestro programa ofrece una serie de facilidades a nuestros beneficiarios; por ejemplo, durante los estudios no pagan el préstamo, e incluso, luego de haberlos concluido, pueden acceder a un periodo de gracia adicional de hasta seis meses para iniciar los pagos o a la condonación de porcentajes significativos en los saldos de pagos, como el 25%, 50%, 75% o 100% por reincorporarse a la administración pública.

¿Cuántos servidores civiles han logrado acceder a este crédito y a todos estos beneficios?

Hemos otorgado 494 préstamos, de los cuales, poco más de 400 beneficiarios concluyeron sus estudios a la fecha, y el 79% son profesionales que accedieron al programa con edades entre 24 y 35 años. Además, 130 beneficiarios accedieron al sistema de condonación parcial de sus deudas por casi 6 millones de soles.

También me gustaría resaltar que contamos con beneficiarios en Cajamarca, Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Huánuco y otras 12 regiones del interior del país y que el 45% de profesionales que apostaron por nosotros estudiaron su pregrado en universidades nacionales. En ese sentido, existe una continuidad en la inversión que el Estado viene realizando para la formación de talento humano al servicio del país.

Por otro lado, el 26% realizaron sus estudios en el top 100 de universidades: estamos hablando de Stanford, Oxford, Harvard, la University College London, entre otras de Estados Unidos y el Reino Unido. No obstante, más o menos el 53% de los préstamos van a España, donde las universidades con mayor demanda son la Complutense de Madrid y la Universidad de Barcelona.

Dicho esto, si el idioma es un problema, aparte de España tenemos otras opciones. Por ejemplo, hemos otorgado préstamos para universidades en Chile, Argentina y Colombia, que en conjunto con España representan más del 60% de los préstamos que otorgamos.

¿Cuáles son los próximos pasos y desafíos que tiene la implementación del programa Reto Excelencia?

En este momento estamos abocados a publicar un nuevo manual de operaciones con el propósito de simplificar los trámites relacionados a los requisitos, condonaciones e incentivos en general. La propuesta está en proceso de aprobación y esperamos tener este documento vigente antes de la próxima convocatoria de este año.

Uno de los desafíos más importantes es incrementar el número de servidores civiles beneficiarios, en especial los provenientes de regiones, pues actualmente la mayoría de los prestatarios son de Lima.



¿Puede compartírnos algún caso representativo de beneficiarios/as que retornaron al Perú para seguir trabajando en el Estado?

Puedo comentar el caso de una prestataria que fue a estudiar el máster de Meteorología en la Universidad de Barcelona y por su destacada participación obtuvo una matrícula de honor por parte de la universidad, por lo cual le devolvieron ese costo. Luego de concluir estudios se reincorporó a trabajar para el Estado y estamos seguros de que sus estudios de posgrado contribuyeron con su desarrollo profesional, el cual, finalmente se verá reflejado en un mejor desempeño en la entidad en la que preste servicios.

En esa misma línea está otra prestataria que siguió la maestría de Gobierno y Administración Pública en la Universidad Complutense de Madrid y obtuvo el Premio Extraordinario de trabajo final de máster.

También tenemos beneficiarios de Moquegua y Cusco, quienes han estudiado en España, y una vez culminado sus estudios volvieron a sus respectivas regiones a seguir trabajando en el sector público. En el caso del prestatario de Cusco, por ejemplo, volvió para trabajar en la Municipalidad Distrital San Jerónimo de Cusco y el de Moquegua, en OSIPTEL.

Estas son las experiencias que nos motivan a seguir trabajando esforzadamente para que estas historias se repitan en todas las regiones de nuestro país.

Finalmente, ¿qué características debe tener un servidor civil peruano y cómo Reto Excelencia contribuye con ello?

Considero que un servidor civil debe tener vocación de servicio, estar capacitado y ser una persona íntegra. Por otro lado, también es importante que cuente con competencias como liderazgo, trabajo en equipo y una comunicación asertiva.

En esa medida, Reto Excelencia está impulsando el desarrollo profesional de los servidores civiles que, motivados por sus deseos de superación, asumen el reto de postular a las mejores universidades del mundo y salen del país por dos o tres años. No cabe duda de que son personas con una alta vocación de servicio y que ahora estarán más preparadas para realizar un mejor trabajo en el Estado en beneficio de la ciudadanía.