

Desarrollo del talento humano en las organizaciones públicas del Perú

Development of human talent in public organizations in Peru

Alfredo Américo Morgan Plaza¹
Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú
alfredomp_1@hotmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-8475-2431>

Fecha de recibido: 6-5-2022

Fecha de aceptación: 30-3-2023

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo describir y explicar el desarrollo del talento humano y su labor en las instituciones del sector público, a fin de lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus capacidades, habilidades, actitudes, aptitudes, conocimiento y experiencia del recurso humano. Situación que preocupa a instituciones como: el Banco Mundial (BM), Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), entre otras, que buscan un cambio en el mundo y en América Latina de la que es parte Perú. En tal sentido, se ha empleado como metodología el enfoque cualitativo, fenomenológico concurrente, que permiten describir y explicar los hechos y experiencias en profundidad, de los colaboradores de las organizaciones públicas. El proceso de globalización y modernización exige de las instituciones, ser más competitivas, orientadas a lograr la calidad total, como las grandes corporaciones, como impulso de desarrollo. En el estudio se pudo verificar que el desarrollo del talento humano es la esencia básica de todo cambio o reforma siendo, en esencia, la persona que en su actuar moviliza a las instituciones públicas hacia el cambio, enmarcado en el desarrollo de sus capacidades, habilidades, aptitudes, actitudes, conocimiento y experiencias.

Palabras clave: Desarrollo de la capacidad, talento, eficiencia, eficacia, organización gubernamental.

Abstract

The purpose of this study is to describe and explain the development of human talent and its work in public sector institutions, in order to achieve efficiency and effectiveness in the development of their capabilities, skills, attitudes, aptitudes, knowledge and experience of human resources. This situation is of concern to institutions such as the World Bank (WB), the United Nations Children's Fund (UNICEF), among others, which are seeking a change in the world and in Latin America, of which Peru is a part. In this sense, the qualitative, concurrent phenomenological approach has been used as a methodology, which allows describing and explaining the facts and experiences in depth, of the collaborators of public organizations. The process of globalization and modernization requires institutions to be more competitive, oriented to achieve total quality, like large corporations, as an impulse for development. The study verified that the development of human talent is the basic essence of any change or reform; being in essence the person who in his or her actions mobilizes public institutions towards change, framed in the development of his or her capabilities, skills, aptitudes and attitudes, knowledge and experiences.

Keywords: Capacity building, talent, efficiency, effectiveness, governmental organization.

¹ Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad, Maestro en Gestión Empresarial, Contador Público, Licenciado en Trabajo Social.

I. Introducción

En el marco de las competencias y desarrollo del talento humano, se hace necesario el incremento de las capacidades inherentes al hombre, lo que mejora su desempeño y rendimiento organizacional, se configuran en competencias propias del ser humano, tales como: personalidad, motivos, autocontrol, entre otras, que favorecen el desempeño laboral (Galarza et al, 2019). En un análisis contextual se concuerda con Galarza (2019) en que, en los últimos veinte años, el mundo se planteó el desarrollo del talento humano, como esencia fundamental de desarrollo organizacional público, como sucede en todas las grandes corporaciones en el mundo, actualmente impulsado por instituciones internacionales. De la misma forma, que el cerebro es la sustancia gris que activa el cuerpo humano, el desarrollo del talento humano se convierte en la sustancia gris de las instituciones y organizaciones públicas y privadas, en su accionar hacia la excelencia.

Lora et al. (2020), con el desarrollo de la tecnología producto de la globalización y la economía mundial, la competitividad de las empresas está en el capital humano, elemento esencial de todo desarrollo, por encima de los recursos financieros, tecnológicos e intangibles.

Fontalvo (2017), dentro del contexto mundial de globalización, menciona que la gestión pública se orienta para resultados de desarrollo, con nuevos enfoques y lleva a vislumbrar instituciones públicas modernas, bajo criterios de modernidad y calidad continúa. En tal sentido, el artículo en mención relacionado a la producción y sus factores, muestra la importancia de los recursos, del cual es parte el capital humano, para lograr una gestión para resultados de desarrollo como lo demuestran las grandes corporaciones, factores puestos en práctica en la gestión pública, ligado a la eficiencia, eficacia y resultados, los cuales están ligados al fortalecimiento de la capacidad individual y organizativa, claves para el proceso de desarrollo de los gobiernos nacionales.

Se conceptualiza el talento humano como elemento fundamental de desarrollo, ligado a toda organización moderna y competitiva, en un mundo globalizado de nuevos enfoques y procesos, inmersos en las políticas públicas y en su planificación, conlleva a una gestión pública eficiente y eficaz; el desarrollo del recurso humano está ligado al desarrollo institucional, a sus capacidades, habilidades, actitudes, conocimientos y experiencias, con el propósito de lograr un recurso eficiente y eficaz, capaz de impulsar la modernidad (UNICEF, 2017).

Alarcón (2020), en lo relacionado con las dimensiones claves en gestión pública, muestra la transformación de la gestión pública, en los últimos años ligado al recurso humano, a sus actividades y procesos, para el logro de resultados medibles a través de indicadores, que permiten erradicar las deficiencias existentes en la gestión de los gobiernos, un problema en América Latina, que lucha por ser eficientes y eficaces, dentro de una realidad mundial, basada en resultados para el desarrollo y calidad total. En un análisis se evidencia la búsqueda de la modernidad, los Estados se enfocan por ingresar en el marco de la competitividad y la excelencia, como las grandes corporaciones mundiales, una lucha constante de los gobiernos de América Latina, vistos como el “patito feo” de los cuentos, deficientes y con corrupción, en este camino se busca una reforma del estado, orientada a lograr eficiencia y eficacia en la administración pública. En este contexto, se observa que el capital humano de las grandes empresas tiene capacidades, habilidades y actitudes para el desarrollo, mientras que el capital humano, que tiene el estado, adolece de estas capacidades.

De la Garza (2018), en su estudio relacionado con las tendencias de la administración pública, se orienta a la modernización del estado, a la participación del ciudadano, la gestión e implementación de políticas públicas, dentro de un análisis de la gestión pública, para la toma de decisiones que mejoren su desarrollo, encaminados a consolidar instituciones con capacidad de gestión, basada en la equidad, cohesión social y el desarrollo productivo,

a través del fortalecimiento y la eficiencia del sistema institucional conformado por el capital humano.

Mballa (2017) manifiesta que en las últimas décadas se han producido cambios en las finanzas públicas, orientadas a lograr eficiencia en el uso de los recursos públicos asignados, para el cumplimiento de resultados; en contra de una deficiente gestión, que ha gobernado y condenando a la pobreza al pueblo, un problema que atañe América Latina, en el cual está inmerso el Perú. Un sistema complejo por ordenar para lograr un cambio, en el cual está inmerso el recurso humano, como pieza fundamental de transformación

En un informe publicado por las Naciones Unidas (2018), plantea un proceso organizacional eficiente, si bien es cierto que está orientado a un sector específico de desarrollo, propicia la eficiencia, la equidad y sostenibilidad, a nivel del uso de los recursos e integración de individuos y grupos en la organización, generar competencias para lograr resultados, lo que implica motivación del capital humano.

En Perú, mediante Decreto Supremo N°004-2013-PCM, se aprobó la política nacional de la modernización, como horizonte de una gestión pública eficiente. Sin embargo, el crecimiento económico y presupuestal del Estado, no se ha visto acompañado con un crecimiento sostenido del gasto, desarrollo económico y social (El Peruano, 2013), y lograr la modernización del Estado, en el que está inmerso el talento humano con sus potencialidades. Posteriormente, el Estado Peruano promulga el DS. N° 123-2018-PCM, que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo en busca de la modernización de la gestión pública, orienta para resultados, destaca dos párrafos: el desarrollo de una cultura de excelencia, compromiso y capacidad de acción de los servidores civiles; adaptación de mecanismos que mejoren la productividad y la eficacia en las entidades públicas (El Peruano, 2018).

Novales *et al.* (2022), en su informe sobre modernización de la administración pública en España, destaca una serie de valores, entre los que se encuentra: la eficiencia, eficacia, participación, entre otras, como esencia de toda modernización de la gestión pública, y del que es parte el recurso humano, orientada a la excelencia, mencionando el uso de tecnología y cumplimiento de los perfiles técnicos.

Restrepo *et al.* (2022), en el desarrollo de los Apuntes de la Escuela de Gobierno, explica que el compromiso del talento humano, impacta en el desarrollo de la gestión pública, al capacitarlo y actualizarlos en su trabajo, facilitando un adecuado desarrollo de sus labores profesionales, lo que traería bienestar a la organización, lo que lleva a afirmar la importancia de los funcionarios en el diseño de las políticas públicas y en la ejecución de estas, convirtiéndose el capital humano en el artífice de la excelencia.

La CEPAL (2021), en su informe sobre innovación para el desarrollo, destaca el fortalecimiento del recurso humano a nivel de sus capacidades, para lograr eficiencia y eficacia a nivel de su desempeño, como la mejor forma de obtener mayor productividad, en el desarrollo de sus funciones.

Becerra (2018) hace una reflexión sobre la eficiencia en la gestión pública, del uso de los recursos en forma eficiente y con calidad, para lograr el cumplimiento de los objetivos trazados, los cuales están relacionados al desarrollo de las capacidades del capital humano, aplicación de procedimientos propios de gestión pública, cuyo propósito es optimizar el desempeño dentro de la organización. El artículo hace referencia a los espacios donde se desarrolla el recurso humano, de lo importante que es tener una estructura bien organizada, la que facilita el desenvolvimiento del capital humano, como se evidencia en las grandes corporaciones y gobiernos desarrollados, el desempeño laboral está acorde con las condiciones que se le brinda al recurso humano para su desempeño (Arturo, 2018). En este contexto, el desarrollo organizacional institucional

se orienta básicamente a identificar, gestionar y cuantificar su capital intelectual y potencial laboral, encaminado a la generación de valor, eficiencia y eficacia.

Para la OIT (2019), en su *Informe sobre fomento de las capacidades institucionales*, se sitúa en el recurso humano, como parte esencial de todo cambio en la gestión pública, la que está integrada a sus capacidades, habilidades, entre otros, para el cumplimiento de los objetivos trazados. En un análisis reflexivo, se vislumbra la relación existente entre el recurso humano y la productividad, y lo importante que es invertir en la capacitación de este recurso, fundamental para una gestión de calidad, vinculado al desarrollo de competencias, habilidades, conocimiento y experiencia, lo que lo convierte al capital humano en un recurso competitivo (Simancas, 2018).

Cabiço *et al.* (2022) manifiesta que la globalización es un desafío al cambio, una transformación del uso de los recursos, del cual forma parte el capital humano, al cual hay que desarrollar para lograr una alta productividad y calidad, lo que se encamina al desarrollo de sus competencias crecientes, sus capacidades, para lograr eficiencia organizacional.

El Perú, en las últimas décadas ha incrementado su recaudación y presupuesto, lo que no se refleja en el gasto, demostrando incapacidad de gestión, falta de eficiencia, eficacia y transparencia en todas las instancias de gobierno (Oyola, 2018), lo que muestra ausencia de talento humano con capacidades, competencias, habilidades y actitudes en el sector público.

Rojas y Vílchez (2018) sustentan que toda organización pública está ligada al recurso humano, su óptimo desempeño tiene varios factores motivantes: habilidades, características o competencias ligadas al conocimiento y capacidades, sentimientos, actitudes, motivaciones y valores, entre otras, al ser el servidor público un ser integral.

En este escenario el Perú, al igual que varios países de América del Sur, en relación con la gestión del talento humano, tiene un enfoque estratégico y de desarrollo, ligado a una estrategia basada en cualidades, competitivas, orientadas a implementar políticas y a la creación de una estructura organizacional que alcance el éxito, con la transferencia de habilidades, conocimientos, aptitudes y actitudes, que desarrollen las potencialidades del talento humano, considerado en el socio estratégico de las organizaciones (Ramírez *et al.*, 2019).

El talento se constituye en un conjunto de procesos desarrollado por el hombre y está conformado por sus capacidades, habilidades, actitudes, orientadas a obtener resultados, que les proporciona competitividad (Rojas, 2020), con lo que se confirma la importancia del capital humano, ligado a sus capacidades y habilidades contenidas como ser y artífice del proceso de reforma de la gestión pública.

Rosas (2019) destaca las capacidades institucionales, las cuales están ligadas a las capacidades del capital humano, aspecto técnicos y administrativos, cuyas competencias pueden asegurar eficiencia y eficacia en el uso de los recursos institucionales. En un análisis profundo destaca nuevos enfoques, ligados a una estructura organizacional moderna y acorde a los tiempos, a la globalización, la modernidad y la excelencia, a la cual camina la gestión pública. En este devenir de los tiempos, de cambios y enfoques, el talento humano en el sector público del Perú cobra vida y auge dentro de la reforma del Estado, sin encontrar los procesos y procedimientos necesarios para convertir al sector público en eficiente y eficaz. En tal sentido, el gobierno peruano trabaja en función de un talento humano con capacidades, habilidades, actitudes, entre otras, que sea motor de una reforma total.

Galarza (2019) destaca al capital humano, con competencias profesionales en su ejercicio laboral, como son: conocimientos, habilidades, actitudes positivas y valores, para el logro del éxito en las organizaciones.

II. Material y método

La metodología empleada es el enfoque cualitativo, con diseño fenomenológico, descriptivo y explicativo, basada en la revisión sistemática de artículos científicos publicados en los últimos veinte años, de manera preferencial extraídos de la base de datos de repositorios, revistas, entre otros, por ser actualizados y de trascendencia internacional.

III. Resultados

En el desarrollo de la investigación, se pudo evidenciar la situación en las que subsisten las organizaciones públicas a nivel nacional e internacional, que se presentan en varios tratados consultados referidos al recurso humano, y su participación en la gestión de estas instituciones, las cuales que resultan ser deficientes, situación que se evidencia año tras año, que con la pandemia Covid-19, se ha confirmado la situación de deficiencia de los gobiernos, para cambiar esta situación. Muchos países se encaminan a la reforma y modernización del estado, entre los que tenemos: Perú, Colombia, Chile, España, China, entre otros, es decir, todos los países del mundo están abocados a una reforma social, económica, estructural en post de una mejor gestión de sus recursos.

En este contexto, los organismos multinacionales como son: BM, BID, CEPAL, UNICEF, entre otros, procuran cambiar esta situación en la gestión pública de los países del mundo. Llevar la modernización y poner a los gobiernos a la par de las grandes corporaciones empresariales, que obtienen más ingresos que algunos países del mundo.

El Banco Mundial, como varias instituciones internacionales, impulsan la reforma y modernización del Estado de los países en vías de desarrollo, orientando su labor a una gestión para resultados de desarrollo, lo que evidencia una reestructuración de las labores existentes en la estructura organizacional, en procura de eficiencia y eficacia del uso de los recursos de los gobiernos.

Desarrollando al talento humano, que es la esencia de toda construcción de eficiencia y eficacia a nivel organizacional, en tal sentido, cualquier planteamiento de reforma y modernización del Estado, será fallido sino se toma en cuenta al recurso humano.

Los documentos revisados de varios países, muestran las condiciones que deben tener el capital humano para un desempeño eficiente. En algunos casos se refiere a su rendimiento dentro de sus organizaciones, todos inciden en los siguientes aspectos: capacidad, conocimiento, actitud, aptitud, competencias, habilidades y experiencia. Lo que demuestra la situación en la que viven las organizaciones públicas en países en vía de desarrollo, es decir, que no cuenta con capital humano necesario para impulsar un cambio estructural, que no son los más capaces los que están trabajando en el estado, hay incapacidad y corrupción que perjudica el desarrollo de toda buena intención.

En este contexto, el análisis interpretativo de la investigación, nos lleva a plantear un cambio en el enfoque de reforma y modernización del estado, orientado hacia un trabajo profundo a nivel del talento humano, esencia de todo cambio real en toda organización, hecho que lo podemos contrastar con las corporaciones mundiales, al preguntar en que sustentan su crecimiento y desarrollo, y la respuesta será siempre en recurso humano calificado y con capacidades integrales.

Durante el proceso de investigación, se encontró el *Libro de buenas prácticas de gestión para resultados en el desarrollo en Latinoamérica y el Caribe* se presenta dos cuadros que evidencia deficiencia en la gestión pública, en varios países de América Latina en cuanto a los pilares y niveles de desarrollo alcanzados, y en el que se visualiza el Perú con deficiencia que se contrastan con el nivel de ejecución del gasto que muestra el Ministerio de Economía y Finanzas, producto de ausencia de un talento humano capaz, situación que las

instituciones internacionales quieren cambiar. En tal sentido, en el XXII Congreso Internacional del CLAD, destaca como objetivo de todo desarrollo, la eficiencia y efectividad como motor de desarrollo

económico y social, basado en una planificación estratégica y ejecución por resultados (Chica, 2017).

Tabla 1
Consulta Amigable - Ejecución del Gasto en soles 2017, 2018, 2019

Nivel Gobierno	Nivel Ejecución	2017	2018	2019
Nacional	PIA	105,113,439,451	115,381,884,467	118,227,641,778
	PIM	107,508,500,596	111,754,644,286	113,392,115,825
	Girado	96,386,022,179	100,479,650,603	102,873,978,020
	Avance	89.90 %	90.00 %	90.80 %
Regional	PIA	22,218,924,639	25,751,070,978	29,915,914,285
	PIM	33,816,697,466	37,853,465,663	39,537,943,420
	Girado	29,152,157,284	31,632,079,082	33,697,732,281
	Avance	86.30 %	83.80 %	85.40 %
Local	PIA	15,139,154,455	16,025,792,206	19,930,851,181
	PIM	34,975,351,697	37,892,491,677	35,642,775,946
	Girado	24,013,479,323	27,029,160,876	24,683,672,524
	Avance	69.10 %	71.60 %	69.50 %

Nota: Datos obtenidos de Transparencia Económica del Perú – MEF

El análisis del cuadro, permite conocer cómo se ha desarrollado la ejecución del gasto en los años: 2017, 2018 y 2019, en los diversos niveles del gobierno en Perú, que nacen de documentos previos que envían las organizaciones del estado al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), para su consolidación y configuración del presupuesto anual, que será aprobado por el Congreso y refrendado por el presidente. Las deficiencias existentes en el cuadro, para quienes conocen de presupuesto se inicia con la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del gasto, lo que denota la incapacidad del recurso humano en los diversos niveles del gobierno y en diferentes fases del proceso, situación que se puede cambiar con talento humano capacitado, situación que se evidencia en los años de referencia (MEF, 2020).

A nivel del gobierno nacional, regional y local, en los años 2017, 2018 y 2019 se evidencian deficiencias en todo el proceso del presupuesto, situación recurrente en la gestión pública, a nivel de presupuesto institucional de apertura – PIA, presupuesto institucional modificado – PIM, girado – ejecución del pago (MEF, 2020).

Situación que se evidencia al comparar los años de gestión del gobierno nacional, el año 2017 con un PIA de S/ 105,113,439,451 en contraste con el PIM de S/ 107,508,500,596 y un girado de S/ 96,386,022,179 lo que muestra un avance de 89.90 % de ejecución del gasto. Al analizar se observa que inicialmente se solicita un PIA, y luego piden una ampliación – originando PIM, mientras que el girado resulta ser menor al PIA, lo que denota mala planificación

del gasto en dos oportunidades, primero al enviar información al MEF, segundo al pedir ampliación. Al contrastarlo con el año 2018, se observa un PIA de S/115,381,884,467 en contraste con el PIM de S/111,754,644,286 y un girado de S/100,479,650,603 lo que muestra un avance de 90.00 %. Al analizar se nota que inicialmente se solicita un PIA, y luego piden una disminución – originando PIM, mientras que el girado resulta ser menor al PIM, lo que denota mala planificación del gasto en dos oportunidades, primero al enviar información al MEF, segundo al pedir disminución. Al contrastarlo con el año 2019, se puede ver un PIA de S/118,227,641,778 en contraste con el PIM de S/113,392,115,825 y un girado de S/102,873,978,020 lo que muestra un avance de 90.80 %. Al analizar, se observa que inicialmente se solicita un PIA, y luego piden una disminución – originando PIM, mientras que el girado resulta ser menor al PIM– lo que denota mala planificación del gasto en dos oportunidades, primero al enviar información al MEF, segundo al pedir disminución.

En el análisis de gestión del gobierno nacional, se observan deficiencias concretas durante la planificación y ejecución del gasto, el cual va en descenso de un año a otro. La capacidad de planificación y ejecución del gasto del estado cada año es menor, lo que se denota en los avances de la ejecución del gasto de cada año (MEF, 2020).

Situación similar se evidencia al comparar los años 2017, 2018 y 2019, en la gestión de los gobiernos regionales del Perú, deficiencias concretas durante la planificación y ejecución del gasto (MEF, 2020).

Situación que se evidencia también en la gestión de los gobiernos locales, en los años 2017, 2018 y 2019, las mismas deficiencias se producen durante todo el proceso del presupuesto, que se evidencia con la ejecución del gasto, y evidencia la ausencia de talento humano en todos los niveles de gobierno (MEF, 2020).

IV. Discusión

Se comprobó que el talento humano es un factor determinante en la gestión de las organizaciones públicas, situación que se evidenció en los años 2017, 2018 y 2019, en la página web del MEF. Se demostró las falencias del Estado Peruano a nivel del Talento Humano, situación que ha crecido en las últimas décadas, como el crecimiento de la recaudación y el presupuesto público, en contraposición a una incapacidad en la ejecución del gasto, en beneficio de la población, sin saber si lo gastado ha cumplido con sus objetivos e indicadores, hoy con mayor notoriedad en esta pandemia de Covid-2019, que vive el mundo (MEF, 2020).

En el Perú con la pandemia, quedó al desnudo la realidad que vive el país, ausencia de talento humano calificado, con capacidades, habilidades, actitudes, aptitudes, destreza, conocimiento, dentro de la gestión pública, un trabajo arduo, que se tiene que realizar en una reforma y modernización del Estado. Al observar, los tres niveles de ejecución del gasto, que presenta el Ministerio de Economía y Finanzas en su página web, se evidencia la ausencia de talento humano, situación que se comprueba en varios países a nivel internacional, entre los autores podemos mencionar a: Ramírez et al. (2018), quien resalta la adquisición de habilidades, conocimiento y destrezas, como insumo de toda gestión o acompañamiento del talento humano, en relación con el ejercicio de toda actividad. Torres (2018), en su investigación sobre el sector construcción de Colombia, menciona la necesidad del personal debe estar acorde a los cambios tecnológicos y procesos que se dan en medio, resaltando algunas categorías, entre las que se destaca la selección, capacitación y valores, que inciden en la correcta ejecución de sus labores. Romero y Salcedo (2019), en el estudio realizado en instituciones públicas de Colombia, resaltan al talento humano como factor esencial en las organizaciones, a todo nivel. Reorientando sus ideas a una mejora continua, con el propósito de eliminar las deficiencias existentes en el recurso humano, fortaleciendo sus competencias, habilidades, conocimiento y

experiencias. Pineda (2019) manifiesta que los retos que enfrenta el capital humano en la gestión pública en España, están orientados a lograr que el recurso humano este acorde a los nuevos tiempos, capacidades, conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes, que permitan un desarrollo eficiente. En tal sentido, Oliveira y Honório (2020) demuestran la necesidad del desarrollo de habilidades individuales y grupales dentro del recurso humano, con el propósito de convertirlos en tácticos y estratégicos dentro de la organización, para el logro de sus fines. Arancha (2020) da a conocer la falta de talento humano en el mercado laboral actual, un distanciamiento de la oferta laboral y la necesidad de las organizaciones, destacando las capacidades adaptativas que debe tener el capital humano en un mundo globalizado y de cambio tecnológico constante. En efecto Casado (2020) muestra lo importante de las habilidades en el recurso humano, que unidas a una actitud convierten al factor humano, en talento especial que favorece el desarrollo organizacional.

V. Conclusiones

En el estudio se ha logrado constatar que no se puede lograr una gestión pública eficiente y eficaz, si los gobiernos no invierten en capacitar al recurso humano, generar valores y concientizar su rol dentro del Estado, como partícipe de la modernidad y el desarrollo, sólo así habría un cambio estructural en la administración pública.

Al observar, los tres niveles de ejecución del gasto, que presenta el Ministerio de Economía y Finanzas del Perú, se observa ausencia de talento humano, situación que se evidencia en varios países de América Latina, a nivel de la configuración del presupuesto anual, lo que implica mejorar sus procesos para hacerlos eficientes y eficaces.

Los desafíos que enfrenta el capital humano en la gestión pública, están orientados a lograr que el recurso humano esté acorde a los nuevos tiempos, capacidades, conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes, que permita un desarrollo eficiente.

Toda reforma del Estado, está acompañado de un cambio del talento humano, integrado por actitudes, aptitudes, habilidades, capacidades, experiencia y valores éticos, para lo cual se requiere un nuevo enfoque en todo el proceso de selección de personal, por lo que se debe establecer mejores indicadores para el ingreso a la gestión pública.

Se evidencia la necesidad de un centro de formación de funcionarios públicos, en las cuales se formen y fortalezcan, las capacidades, habilidades y valores, del talento humano necesario para impulsar el desarrollo del país.

VI. Referencias bibliográficas

- Alarcón, R., Salvador, Y. y Pérez, M. (2020). Dimensiones claves de una gestión pública efectiva en gobiernos locales. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(6), 411-420.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n6/2218-3620-rus-12-06-411.pdf>
- Arancha, R. (2020). La cualidad adaptativa del talento. *Capital Humano*, 234, 61 – 69.
<https://capitalhumano.wolterskluwer.es/ch/2020/06/01/la-cualidad-adaptativa-del-talento>
- Arturo, J. (2017). El espacio público: Motor de desarrollo urbano local sostenible. *Revista Investigium*, VIII (2), 68 – 88. doi:10.15658/investigiumire.170802.06
https://www.researchgate.net/publication/328492304_l_espacio_publico_motor_de_desarrollo_urbano_local_sostenible
- Becerra, D. (2018). La eficiencia en la gestión de los recursos del sector público: una reflexión multidisciplinar. *Revista de Economía Crítica*, N°23, ISSN 2013-5254
https://www.researchgate.net/publication/329980658_la_eficiencia_en_la_gestion_de_los_recursos_del_sector_publico_una_reflexion_multidisciplinar
- Cabiço, A., Martínez, G. y Ángeles, C. (2022). La globalización y sus efectos en la armonización de la información financiera para las Pequeñas y Medianas Empresas. *Revista de la Universidad del Zulia*. N° 38, 340 – 367
https://www.researchgate.net/publication/363430381_La_globalizacion_y_sus_efectos_en_la_armonizacion_de_la_informacion_financiera_para_las_Pequeñas_y_Medianas_Empresas
- Casado, J. (2020). Más vale talante en mano que talento volando. *Capital Humano*., 355, 71 – 74.
<https://dialnet.unirioja.es/info/ayuda/textonodisponible>
- CEPAL (2021). Innovación para el desarrollo - La clave para una recuperación transformadora en América Latina y el Caribe.
<https://repositorio.cepal.org/handle/11362/47544>
- Chica, S. (2017). Gestión para resultados en el desarrollo en perspectiva de buena gobernanza para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en Colombia. XXII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Madrid, España.
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/A2D9B3A71F7D916E-0525824B006FACEC/\\$FILE/chicaser.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/A2D9B3A71F7D916E-0525824B006FACEC/$FILE/chicaser.pdf)
- De la Garza, D., Yllán, E. y Barredo, D. (2018). Tendencias en la administración pública moderna: la nueva gestión pública en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 23, núm. 81.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29055767003>
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia [UNICEF] (2017). Manual sobre la gestión basada en resultados: la labor conjunta en favor de la niñez.
https://www.unicef.org/MANUAL_RESULTADOS_UNICEF2017%281%29.pdf
- Fontalvo, T., De La Hoz, E. y Morelos, J. (2017). La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión Empresarial*, 15(2), 47-60.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-85632018000100047

- Galarza, I., Aguinaga, C. y López, P. (2019). Competencias laborales en el sector de la restauración: un marco de competencias clave para su gestión. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3595712
- Lora, H., Castilla, S. y Góez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83 – 94. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/6291>
- Mballa, L. y González, C. (2017). La complejidad de los problemas públicos: institucionalización de las situaciones problemáticas y anterioridad de la solución a la acción pública. *Revista Enfoques*, vol. XV, núm. 27. <https://www.redalyc.org/pdf/960/96055458005.pdf>
- Naciones Unidas (2018). Informe nacional de monitoreo de la eficiencia energética de Honduras, 2018. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43983/S1800542_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- OIT (2019). Noveno punto del orden del día: estrategia de la OIT para el fomento de la capacidad institucional. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_673019.pdf
- Oliveira, H. y Honório, L. (2020). Prácticas de recursos humanos e comprometimento organizacional: Associando os construtos em uma organização pública. *Revista de Administração Mackenzie*, 21 (4), 1 – 28. https://www.scielo.br/pdf/ram/v21n4/pt_1678-6971-ram-21-04-eRAMG200160.pdf
- Oyola, C. (2018). Control interno y modernización de gestión pública en la Municipalidad Distrital de Chancay – 2016. (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15376/Oyola_BCU.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Presidencia del Consejo de Ministros (9 de enero del 2013). Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. (Decreto Supremo N° 004-2013-PCM). (El Peruano). <https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/06/DS-004-2013-PCM-Aprueba-la-PNMGP.pdf>
- Presidencia del Consejo de Ministros (19 de diciembre del 2018). Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública. (Decreto Supremo N° 123-2018-PCM). (El Peruano). <https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2019/01/DS-123-2018-PCM-Reglamento-del-Sistema-Administrativo-de-Modernizaci%C3%B3n-de-la-Gesti%C3%B3n-P%C3%BAblica.pdf>
- Pineda, C. (2019). Retos de futuro en la gestión de los recursos humanos públicos en España. *Administração Pública e Gestão Social*, 11 (4), pp. s. núm. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/3515/351560525002/html/index.html>
- Ramírez, R., Lay, N., Avendaño, I. y Herrera, B. (2018). Liderazgo resiliente como competencia potenciadora del talento humano. *Opción revista de ciencias humanas y sociales*. 34 (86), 826 – 854. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7338194>

- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G. y Hugueth, A. (Diciembre del 2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información Tecnológica*. 30 (6), 167 – 176. https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0718-07642019000600167&lng=es&nrm=iso
- Restrepo, J., Agudelo, C., Peñaloza, E., García, J., Arias, N. y Bernal, O. (2023). Apuntes de gestión y políticas públicas. N° 11. <https://gobierno.uniandes.edu.co/sites/default/files/books/AGPP/AGPP-11.pdf>
- Rojas, R. y Vílchez, S. (2018). Gestión del Talento Humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús – Lima, enero 2018. (Tesis de Maestría). Universidad Norbert Wiener. <http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/discover>
- Rojas, J., Céspedes, R. y Bambaren, L. (2020). Gestión del talento humano y su incidencia en la productividad laboral del personal operativo en la empresa FISIM SAC Huánuco – 2015. *Revista Balances*, 8 (11), 48 – 55. <https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/194/207>
- Romero, L. y Salcedo, M. (2019). Estrategias para fortalecer el proceso de gestión del talento humano en una entidad pública. *Signos*. 11 (2), 99 – 117. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5604/560460636005/html/index.html>
- Rosas, A. (2019). Capacidad institucional: revisión del concepto y ejes de análisis. *DAAPGE*, N° 32, Vol. 19, 81–107. Santa Fe, Argentina: UNL. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7618614>
- Simancas, R., Silvera, A., Garcés, L. y Hernández, H. (2018). Administración de recursos humanos: factor estratégico de productividad empresarial en pymes de Barranquilla. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 23, núm. 82. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29056115008>
- Torres, E. (2018). Aspectos que afectan la gestión del talento humano en el sector construcción en Colombia. *Signos*, 10 (2), 103 – 117. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5604/560459866006/index.html>