

Aportes y potencialidades de los modelos de gestión de talento humano basado en competencias, para el contexto de América Latina

Contributions and potential of competency-based human talent management models for the Latin American context

Cheriladd Karem Canales Gonzales

Universidad Nacional Mayor de San Marcos

✉ karemcita0104@hotmail.com

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo la realización de una revisión de la literatura en torno a los aportes y potencialidades de los modelos de gestión de talento humano basado en competencias, para el contexto de América Latina. En términos metodológicos, el presente estudio se ha basado en una revisión de la literatura. A partir de los resultados que se han derivado de los artículos finalmente seleccionados para la presente revisión literaria, se puede concluir sobre la contribución directa y significativa que tiene la adopción e implementación de los modelos de gestión del talento humano por competencias, sobre la introducción de mejoras a nivel organizacional. En estrecha correspondencia con la información anterior, se destaca la importancia que tienen este tipo de modelos de gestión por competencias, en términos de definición de competencias y mejoramientos de los procesos de selección e inducción laboral. De igual manera, es importante hacer la precisión en torno a la incidencia que tiene la implementación efectiva de los modelos de gestión por competencias, respecto al logro de las metas y objetivos organizacionales. Respecto con la premisa anterior, se resalta la importancia que tiene la implementación de aquellas propuestas estratégicas que se orienten hacia el fomento de los procesos de adopción de los modelos de gestión del talento humano por competencias. En este sentido, se destacan aquellas iniciativas que se vinculen de forma directa con la implementación de programas cuyo objetivo central sea el desarrollo y fortalecimiento de competencias, destrezas y habilidades en el personal laboral.

Palabras claves:

Capacidades, Habilidades, Selección laboral,
Objetivos organizacionales

ABSTRACT

The objective of this research was to carry out a literature review on the contributions and potential of competency-based human talent management models in the context of Latin America. In methodological terms, this study was based on a literature review. Based on the results derived from the articles finally selected for this literature review, it can be concluded that the adoption and implementation of competency-based human talent management models has a direct and significant contribution to the introduction of improvements at the organizational level. In close correspondence with the above information, the importance of this type of competency-based management models is highlighted in terms of defining competencies and improving selection and induction processes. Likewise, it is important to clarify the impact that the effective implementation of competency-based management models has on the achievement of organizational goals and objectives. Regarding the above premise, the importance of implementing those strategic proposals that are oriented towards promoting the adoption processes of human talent management models based on competencies is highlighted. In this sense, those initiatives that are directly linked to the implementation of programs whose central objective is the development and strengthening of competencies, skills and abilities in the workforce are highlighted.

Keywords:

Abilities, Skills, Job Selection, Organizational
Objectives.

INTRODUCCIÓN

En efecto, entre el conjunto de escenarios nuevos y complejos a los que se tienen que enfrentar las organizaciones, se encuentran los siguientes contextos: la globalización, la competitividad y la innovación tecnológica. Respecto con la aseveración anterior, dado que la variable de competitividad se constituye en uno de los factores clave de éxito a nivel organizacional, los esfuerzos de las áreas gerenciales se han orientado y encaminado hacia la consecución de aquellos objetivos que se vinculen de forma directa con el incremento de los niveles de productividad y eficiencia. En este sentido, uno de los aspectos a considerar para que las organizaciones puedan competir de forma estratégica en entornos complejos y en constante evolución, es el factor humano; por ende, se destaca el grado de relevancia que tienen los modelos de gestión del talento humano a nivel organizacional. De igual forma, la gestión de los recursos humanos mediante un enfoque estratégico basado en las competencias, coadyuva al proceso de transformación de la fuerza laboral como un agente que pueda contribuir directamente a la consecución de objetivos organizacionales, a través del desarrollo de sus competencias (Vizcaíno et al., 2016).

En términos generales, las competencias laborales pueden ser conceptualizadas como aquellas características que tienen las personas para el desarrollo de determinadas tareas o funciones de forma eficiente y diferenciada, en comparación con otros trabajadores. En estrecha concordancia con la información anterior, este tipo de competencias hace referencia al conjunto de capacidades que se requiere para que un empleado pueda llevar a cabo una determinada actividad laboral de forma exitosa; por consiguiente, se vincula de forma directa con la existencia de una competencia real y demostrada (Correa, 2017).

Respecto con la premisa anterior, las competencias laborales juegan un rol importante para un eficiente desenvolvimiento de las personas en sus actividades diarias y cotidianas, así como en el incremento de sus niveles de competitividad en entornos complejos y de constante evolución. En este sentido, un adecuado desenvolvimiento dependerá en gran medida tanto del conocimiento que tengan las personas respecto a sus capacidades, así como de las actitudes que tengan al momento de desarrollar sus actividades cotidianas. De igual manera, este tipo de competencias son el resultado de un proceso de integración coherente entre actitudes, aptitudes y capacidades, con la finalidad de que las personas puedan llevar a cabo una adecuada interacción, que pueda contribuir al desempeño de las competencias. A nivel empresarial, se destaca

la importancia de la puesta en marcha de modelos de competencias laborales, debido a que a partir de estas estrategias se podrá obtener un adecuado nivel de conocimiento respecto al perfil de cargo y las actividades que corresponden a un determinado cargo (Correa, 2017).

En concordancia con la información anterior, el concepto de gestión de competencias puede definirse como una herramienta de la gestión del talento humano, que tiene una propuesta que se fundamenta en los resultados que se obtienen de la realización de un determinado proceso por parte de los empleados. Asimismo, es importante hacer la precisión de que, para el contexto de los modelos de gestión por competencias, juegan un papel relevante aquellos instrumentos cuya funcionalidad se vincule de forma directa con los procesos de evaluación e identificación de competencias. Por consiguiente, la importancia que tienen los modelos y enfoques de gestión por competencias radica en su fundamentación, ya que este tipo de modelos toman como punto de partida a aquellos criterios que contribuyen a una adecuada gestión del personal, en base a las competencias que estos agentes aporten respecto a la consecución de objetivos organizacionales (Correa, 2017; García et al., 2014; Vizcaíno et al., 2016).

En este sentido, la adopción e incorporación de un modelo de gestión por competencias implica la existencia de un cambio a nivel cultural, respecto a la forma en que las organizaciones evalúan el conocimiento, en términos de selección, distinción y organización. De igual forma, entre las principales ventajas que trae consigo la puesta en marcha e implementación de modelos de gestión por competencias a nivel organizacional, se encuentran los siguientes aspectos: el reconocimiento del talento humano como un factor clave para el desarrollo a nivel organizacional, gestión integral de procesos, rápida adaptabilidad a los cambios que se suscitan en un determinado mercado, la promoción de un enfoque de continuo aprendizaje, entre otros aspectos. A modo de síntesis, los modelos de gestión por competencias se constituyen en herramienta de gran utilidad para el crecimiento de las empresas, ya que coadyuvan a que estas organizaciones puedan adaptarse de forma adecuada a los cambios reportados en su entorno, a través de una eficiente gestión del talento humano (Correa, 2017; Fonseca et al., 2020; Vélez et al., 2021).

En efecto, dada la importancia que tienen los modelos de gestión por competencias en términos de consecución de objetivos organizacionales, el objetivo del presente trabajo de investigación fue la realización de una revisión de la literatura en torno a los aportes y potencialidades de los modelos de gestión de talento humano basado en competencias, para el contexto de América Latina.

MÉTODOS Y MATERIALES

En el presente apartado se detallan los pasos seguidos en la investigación, enfocándose en la metodología utilizada para abordar el estudio en torno a la realización de una revisión de la literatura en torno a los aportes y potencialidades de los modelos de gestión de talento humano basado en competencias, para el contexto de América Latina. En estrecha correspondencia con la información anterior, es importante precisar que, el presente estudio se ha basado en una revisión de la literatura sobre el abordaje temático previamente mencionado.

Criterios de selección

Para efectos del presente estudio, se han seleccionado aquellos estudios que hayan abordado los tópicos correspondientes al análisis de los aportes y potencialidades de los modelos de gestión de talento humano basado en competencias, para el contexto de América Latina.

Procedimiento de Recopilación de Datos

En relación con la premisa anterior, los datos requeridos para la presente revisión de la literatura se han recolectado tanto del motor de búsqueda Google Scholar, así como de las bases de datos Redalyc, Dialnet y Scielo. En este sentido, es preciso mencionar que, la selección de los trabajos que han sido incorporados en esta revisión se ha realizado en función a los criterios de elegibilidad previamente establecidos.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Respecto a los trabajos que han sido seleccionados para efectos de la presente revisión de la literatura, mediante la Tabla 1 se presenta la información vinculada al título, resultados, autores, año de publicación y nombre de la revista de los estudios elegidos para la investigación

Tabla 1

Trabajos seleccionados para la revisión literaria

Título	Resultados	Autores	País	Año	Revista
Modelo de gestión del talento humano por competencias en la planta de pintura de vehículos CIAUTO, ubicada en Ambato, Ecuador	La gestión del talento humano por competencias ha contribuido a la introducción de mejoras en procesos y procedimientos, y sobre la productividad	Ángel Mena, Jorge Freire, Marco Sinalusa y Diego Santillán	Ecuador	2019	Revista Industrial Data
Propuesta de un modelo de gestión de talento humano por competencias para la educación a distancia y en línea	Selección de las personas más adecuadas para un determinado cargo o función, así como actividades de seguimiento y evaluación	Fanny Ave-lla-Forero, Ariel Rodríguez-Hernandez y Sonia Limas-Suarez	Colombia	2019	Revista Espacios
Gestión del talento humano por competencias y su relación con la motivación de los colaboradores de una municipalidad de la región Lambayeque, Perú 2019	Una relación positiva y significativa del modelo de gestión del talento humano por competencias y la variable de motivación laboral.	Carla Anastacio, Abraham García y Onésimo Mego	Perú	2020	ZHOE-COEN
Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020	Los puestos laborales son ocupados de forma independientemente de los perfiles de puesto.	Jimmy Pacherez y Gloria Marrufo	Perú	2020	Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar

La gestión por competencias para el desarrollo organizacional en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos	A través esta propuesta, se podrán rediseñar los perfiles de trabajo respecto a funciones de desempeño.	Lucía Castillo	Perú	2021	Industrial Data
Modelo de gestión de perfiles de cargos por competencia bajo un enfoque ontológico	A partir de modelos de gestión de perfiles de cargos basado en competencias, se puede realizar una definición adecuada de los perfiles de cargos	Franklin Sandoval y Doris Pernalete	Venezuela	2015	Visión Gerencial
Modelo de gestión por competencias para una comuna en la provincia de Santa Elena	Definición de las competencias requeridas para un empleado, respecto a un determinado cargo dentro del negocio.	Cesar Vallejo y Joffre León-Acurio	Ecuador	2018	Journal of Science and Research
Implementación del modelo de gestión de talento humano por competencias en una universidad de Lima Metropolitana	Se han obtenido definiciones en torno a las competencias genéricas y específicas, así como un diccionario de competencias requeridas para cada área.	Juan Rodríguez	Perú	2015	Propósitos y Representaciones

En función a los principales resultados que se han derivado del pre-experimento, se pudo concluir que la gestión del talento humano por competencias ha contribuido en gran medida a la introducción de mejoras en procesos y procedimientos, así como sobre el incremento de los niveles de productividad, para el contexto del área de pintura de la empresa CIAUTO (Mena et al., 2020).

En este sentido, es importante hacer la precisión de que el modelo por competencias se constituye en una herramienta de gestión que coadyuva a los procesos de integración entre dimensiones organizacionales. Con la incorporación de este modelo, se pueden seleccionar a las personas más adecuadas para un determinado cargo o función, así como realizar actividades de seguimiento y evaluación; este escenario contribuirá al incremento de capital humano competente y a la consecución de ob-

jetivos organizacionales (Avella-Forero et al., 2019).

En estrecha correspondencia con la información anterior, se pudo determinar la existencia de una relación positiva y significativa del modelo de gestión del talento humano por competencias y la variable de motivación laboral. Se concluyó que la puesta en marcha de este tipo de modelos tiene incidencia sobre la motivación laboral de los colaboradores que pertenecen a la Municipalidad de la Región Lambayeque (Anastacio et al., 2020).

En función al análisis de diagnóstico, se pudo concluir que el nivel de la gestión por competencias no es el adecuado, debido a que los puestos laborales son ocupados de forma independientemente de los perfiles de puesto que han sido establecidos en el Manual de Organización y Funciones (Pacherrez & Marrufo, 2020).

Ausencia de medidas específicas sobre los perfiles de los cargos directivos, para el contexto de la institución de educación superior. Frente a este escenario, se requiere que el área de recursos humanos pueda implementar un modelo de gestión por competencias. A través de una propuesta de gestión basada en competencias, se podrán rediseñar los perfiles de trabajo respecto a funciones de desempeño (Castillo, 2021).

A partir de la adopción de un modelo de gestión de perfiles de cargos basado en competencias, se puede realizar una definición adecuada de los perfiles de cargos en función a las expectativas de la organización; este escenario coadyuvaría a la potenciación de los niveles de productividad de cada trabajador (Sandoval & Pernalet, 2015).

Mediante la determinación de perfiles de cargos en base a competencias, se pueden definir las competencias requeridas para un empleado, respecto a un determinado cargo dentro del negocio. En adición, a partir de este modelo se pueden obtener insumos de gran utilidad que puedan ser empleados para el correcto funcionamiento de los procesos de selección e inducción de personal (Vallejo & León-Acurio, 2018).

Como resultado de la implementación de un modelo de gestión del talento humano por competencias, se han obtenido definiciones en torno a las competencias genéricas y específicas, así como un diccionario de competencias requeridas para cada una de las áreas que forman parte de la organización educativa (Rodríguez, 2015).

A partir de los resultados que se han derivado de los artículos finalmente seleccionados para la presente revisión literaria, se puede concluir sobre la contribución directa y significativa que tiene la adopción e implementación de los modelos de

gestión del talento humano por competencias, sobre la introducción de mejoras a nivel organizacional. En estrecha correspondencia con la información anterior, se destaca la importancia que tienen este tipo de modelos de gestión por competencias, en términos de definición de competencias y mejoramientos de los procesos de selección e inducción laboral. De igual manera, es importante hacer la precisión en torno a la incidencia que tiene la implementación efectiva de los modelos de gestión por competencias, respecto al logro de las metas y objetivos organizacionales.

CONCLUSIONES

Dado que el objetivo central ha sido la realización de un estudio en torno en torno a los aportes y potencialidades de los modelos de gestión de talento humano basado en competencias, para el contexto de América Latina, el presente trabajo se ha basado en una revisión de la literatura sobre la temática previamente mencionada. En base a los resultados que se han derivado de los artículos finalmente seleccionados para la presente revisión literaria, se pudo concluir sobre la contribución directa y significativa que tiene la adopción e implementación de los modelos de gestión del talento humano por competencias, sobre la introducción de mejoras a nivel organizacional. En estrecha correspondencia con la información anterior, se destaca la importancia que tienen este tipo de modelos de gestión por competencias, en términos de definición de competencias y mejoramientos de los procesos de selección e inducción laboral. De igual manera, es importante hacer la precisión en torno a la incidencia que tiene la implementación efectiva de los modelos de gestión por competencias, respecto al logro de las metas y objetivos organizacionales.

Respecto a la información anterior, se resalta la importancia de la implementación de aquellas propuestas estratégicas que se orienten hacia el fomento de los procesos de adopción e incorporación de los modelos de gestión del talento humano por competencias, para el contexto de las organizaciones. De igual manera, se destacan aquellas iniciativas que se vinculen de forma directa con la implementación de programas cuyo objetivo central sea el desarrollo y fortalecimiento de competencias, destrezas y habilidades en el personal laboral. Para este contexto en particular, resulta fundamental la puesta en marcha de políticas de capacitación laboral en torno a las nuevas habilidades que demanda la sociedad contemporánea, con la finalidad de contribuir al incremento de la productividad laboral y la consecución de logros y objetivos a nivel organizacional. En relación con las futuras líneas de investigación, se puede elaborar un trabajo que se encuentre direccionado hacia un análisis compa-

rativo entre los resultados de los modelos de gestión del talento humano por competencias en las regiones de América Latina y Europa. De igual manera, es importante hacer la precisión en torno a la relevancia que tienen aquellos estudios cuyo abordaje temático se relacione de forma directa con la evaluación de aquellos factores que contribuyen a una implementación exitosa de los modelos de gestión del talento humano basado en competencias.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anastacio, C. A., García, A. J., & Mego, O. (2020). Gestión Del Talento Humano Por Competencias Y Su Relación Con La Motivación De Los Colaboradores De Una Municipalidad De La Región Lambayeque, Perú 2019. *Tzhoecon*, 12(4), 436–448. <https://doi.org/10.26495/tzh.v12i4.1394>
- Avella-Forero, F., Rodriguez-Hernandez, A., & Limas-Suarez, S. (2019). Propuesta de un modelo de gestión de talento humano por competencias para la educación a distancia y en línea. *Espacios*, 40(39). <https://bitly.cx/0Tjp>
- Castillo, L. F. (2021). La gestión por competencias para el desarrollo organizacional en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. *Industrial Data*, 24(1), 97–120. <https://doi.org/10.15381/idata.v24i1.16287>
- Correa, S. E. (2017). Incidencia de la gestión por competencias en el crecimiento empresarial. *INNOVA Research Journal*, 2(1), 88–98. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n1.2017.76>
- Fonseca, A., Monterroza, N., & López, D. (2020). Gestión por competencias y el proceso estratégico organizacional: Breve relación desde la teoría. *Económicas CUC*, 41(1), 1–12. <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.Org.6>
- García, M., García, A., Pérez, R., González, M., & Martínez, Y. (2014). La gestión por competencias para el desempeño existosa, análisis desde el sector empresarial cubano. *Revista Científica Avances*, 16(1), 634. <https://bitly.cx/bnOb>
- Mena, A. P., Freire, J., Sinaluisa, M., & Santillán, D. (2020). Modelo de gestión del talento humano por competencias en la planta de pintura de vehículos CIAUTO, ubicada en Ambato, Ecuador. *Industrial Data*, 22(2), 139–156. <https://doi.org/10.15381/idata.v22i2.139>

[org/10.15381/idata.v22i2.14636](https://doi.org/10.15381/idata.v22i2.14636)

Pacherrez, J., & Marrufo, G. (2020). Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 2215(2), 1594–1622. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.184

Rodríguez, J. (2015). Implementación del modelo de gestión de talento humano por competencias en una universidad de Lima Metropolitana. *Propósitos y Representaciones*, 3(2), 319–401. <https://bitly.cx/QrPZ>

Sandoval, F., & Pernalet, D. (2015). Modelo de gestión de perfiles de cargos por competencia bajo un enfoque ontológico. *Visión Gerencial*, 2, 427–450. <https://bitly.cx/AUWD>

Vallejo, C., & León-Acurio, J. (2018). Modelo de gestión por competencias para una comuna en la provincia de Santa Elena. *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*, 3(11), 29–32. <https://bitly.cx/ccYi>

Vélez, K., Loor, G., & Esquivel, R. (2021). Desempeño y gestión por competencias del talento humano en la Fundación Fondo Ecuatoriano Popularum Progreso. *Uniandes EPISTEME Revista Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 8(3), 350–263. <https://bitly.cx/a9YC>

Vizcaíno, G., Martes, L., Fontalvo, W., & Simancas, R. (2016). Gestión del talento humano por competencias para el desarrollo de capacidades dinámicas, un acercamiento para el diseño de sistemas de gestión. *Ad-Gnosis*, 5(5), 13–35. <https://doi.org/10.21803/adgnosis.v5i5.200>