



ISSN 2659-5494  
<https://doi.org/10.51896/rilco>

# INVESTIGACIÓN LATINOAMERICANA EN COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL

latindex Dialnet IDEAS

## OBSERVATORIO PARA EL MANEJO DE LA INFORMACIÓN DE GESTIÓN POR COMPETENCIA DESDE LOS RIESGOS

Dra. C. Ana Victoria Nápoles Villa<sup>1</sup>

Dra. C. Clara Marrero Fornaris<sup>2</sup>

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Ana Victoria Nápoles Villa, Clara Marrero Fornaris (2022): "Observatorio para el manejo de la información de gestión por competencia desde los riesgos", Revista de Investigación latinoamericana en competitividad organizacional RILCO, n.13 (p.p. 39-49, febrero 2022). En línea: <https://www.eumed.net/es/revistas/rilco/13-febrero22/riesgos>

### RESUMEN

La gestión por competencia desde el enfoque de riesgos, se direcciona a conquistar mejoras en el comportamiento de los recursos humanos que se gestionan en las organizaciones, propósito que se logra con la aplicación de políticas, normativas, estrategias, y con el desarrollo de herramientas tecnológicas que favorecen su despliegue, entre ellas es de gran significación las que conducen a fortalecer el sistema de información en torno a los elementos que pueden poner en peligro el desempeño de esta gestión. Por lo que se genera un observatorio de fallos, para los procesos de selección, evaluación del desempeño y la formación por competencias, en el orden de las variables contenidas en las dimensiones humanas, tecnológica y organizativa, que se observan y registran, acciones que fomentan el desarrollo de la gestión de los recursos humanos, a través del Comité de Prevención y Control, como fuente de información, para trabajar en la mejora y actualizar el plan de prevención de la organización. Los principales resultados se obtuvieron a partir de aplicar técnicas para la búsqueda de consenso entre los expertos, que emitieron sus criterios sobre los pilares informativos y las diferentes estrategias para el despliegue de la gestión por competencias y sus riesgos. Como contribución fundamental se obtiene el diseño y la presentación de un observatorio que permite organizar el registro operativo de la información y observar los principales fallos que

<sup>1</sup> Ingeniera Industrial, Master en Ingeniería Industrial, Doctora en Ciencias. Empresa Comercializadora y Distribuidora de Medicamentos, Holguín. Cuba. [anavictorianapolosvilla@gmail.com](mailto:anavictorianapolosvilla@gmail.com)

<sup>2</sup> Ingeniera Industrial, Master en Ingeniería Industrial, Doctora en Ciencias. Universidad de Holguín. Cuba. [cuadros@uho.edu.cu](mailto:cuadros@uho.edu.cu)

impactan en el desarrollo de los procesos de selección, evaluación del desempeño y formación de los recursos humanos por competencias.

**PALABRAS CLAVES:** Observatorio, Competencias, Riesgos, Procesos, Recursos humanos.

## **OBSERVATORY FOR THE MANAGEMENT OF THE INFORMATION THE DIRECTION TO COMPETENCES FROM THE RISKS**

### **ABSTRACT**

The administration for competences from the focus of risks, is addressed to conquer improvements in the behavior of the human resources that you/they are negotiated in the organizations, purpose that is achieved with the application of political, normative, strategies, and with the development of technological tools that you/they favor its unfolding, among them is of great significance those that lead to strengthen the system of information around the elements that can put in danger to the performance of this administration. For what an observatory of shortcomings is generated, for the selection processes, evaluation of the acting and the formation for competences, in the order of the variables contained in the human, technological and organizational dimensions that are observed and they register, work that they foment the development of the administration of the human resources, through the Committee of Prevention and Control, as source of information, to work in the improvement and to modernize the plan of prevention of the organization. The main results were obtained starting from applying techniques for the consent search among the experts that emitted their approaches on the informative pillars and the different strategies for the unfolding of the administration for competences and their risks. As fundamental contribution it is obtained the design and the presentation of an observatory that it allows to organize the operative registration of the information and to observe the main shortcomings that impact in the development of the selection processes, evaluation of the acting and formation of the human resources for competences.

**KEYWORDS:** Observatory, Competences, Risks, Processes, Human resources.

### **INTRODUCCIÓN**

La dinámica que caracteriza al mundo en la actualidad requiere de una velocidad vertiginosa en el desarrollo de nuevos productos y(o) servicios, con nuevas formas y valores agregados, que deben centrarse y desenvolverse dentro de mercados globales, competitivos y cambiantes, en un momento donde la tecnología y la información alcanzan un extraordinario nivel de desarrollo (Rodas Orellana & Toscano Cruz, 2015).

Las organizaciones requieren potenciar la toma de decisiones (Trasobares & Górriz, 2013), de forma enérgica y oportuna, en la medida que se acciona en el control de los diferentes recursos con los que se interactúan; en este sentido es indiscutible la significación, de la disponibilidad de la información y el desarrollo de la comunicación, en los procesos a través de los cuales se despliega la gestión de los recursos humanos, en el ámbito de reducir sus riesgos, cuando estos se gestionan por competencias (Nápoles Villa, 2018).

En este sentido la información debe ser peculiar, estar localizada y responder a una infraestructura que permita observar su procesamiento que se activa cuando se seleccionan, organizan y se manejan los

datos. La información ha sido objeto de estudio de muchos investigadores (Bueno Campos & Morcillo, 1996; Cornella, 1994; Cruz Labrín, 2001; Ranguelov, 2000; Zerilli, 1994) siendo identificado como un elemento clave en el funcionamiento de las organizaciones, su conceptualización se ha desarrollado en dos líneas, una vinculada al tratamiento de los datos y la otra al conocimiento.

Porat (1977), definió la información como datos organizados y comunicados y a la actividad informacional como aquella que incluye a todos los recursos que se consumen para producir, procesar y distribuir bienes y servicios de información; Emery (1990) señala que la información se deriva de los datos con la intención de hacerla disponible para el decisor, ambas puntualizaciones sostienen la importancia del seguimiento de la trayectoria del dato como la base de la información y de la comunicación vinculada a la gestión de los recursos.

La taxonomía de la información recoge los datos en cada contexto, la información y su inferencia, la inteligencia en relación al análisis de la relación entre causa y efecto, el conocimiento en su proceso de síntesis y la sabiduría que se alcanza cuando el conocimiento se sintetiza y evalúa, de ahí la relevancia del proceso de transformación de los datos en la interpretación de la información por los usuarios encargados de la toma de decisiones.

En sintonía con estas definiciones, la información adquiere un valor adicional en aquellos procesos en los cuales se manifiestan determinadas interrelaciones, en las cuales se necesita estar informado sobre un suceso, hecho, materia o fenómeno de la realidad, que proporciona determinado dominio para la toma de decisiones adecuadas (Pérez Rodríguez y Coutín Domínguez, 2005). De este análisis parte significación que tiene el conocimiento, como factor fundamental de creación de valor y constituye, por tanto, la fuente principal de generación de nuevos conocimientos, con énfasis en la capacidad de aprender nuevas cosas y de mejorar la gestión organizacional.

El desarrollo y uso intensivo de las tecnologías de la información proporciona una diversificación e incremento de la información disponible, esta necesidad requiere de mecanismos de control, que aseguren una organización y precisión en su representación, de forma tal que esta sea valiosa, luego de garantizar ciertos atributos alrededor de su disponibilidad, oportunidad, fiabilidad, suficiencia, pertinencia, actualización, efectividad, claridad, precisión, agilidad, seguridad y estructuración, lo que responderá a la solución de problemas, de ahí el valor de la misma, para instrumentar la documentación y confeccionar reportes que sustenten el resultados de las actividades operativas relacionadas con el cumplimiento de los objetivos, metas y estrategias, con mecanismos de retroalimentación y la rendición de cuentas, de forma transparente.

Estos elementos muestran la significación del tratamiento del sistema de información a escala organizacional, en su recorrido se hace necesario visualizar como este permite establecer un conjunto de conexiones entre los procesos, para obtener como resultado un valor añadido, que a su vez permite el control de las incertidumbres que pueden poner en riesgo el cumplimiento de la misión de la organización.

El desarrollo de los procesos del Sistema de Gestión de los Recursos Humanos por competencias depende de un conjunto de variables, cuyo desempeño se formula a través de su integración, para que se alcance el necesario el valor añadido; su evolución está sujeta a la manifestación de un conjunto de fallos que ponen en riesgo su despliegue (Nápoles Villa, 2018 ); de lo que se deriva la necesidad de

concebir nuevas y dinámicas herramientas que permitan identificar, evaluar, tratar, monitorear y controlar el movimiento de la información asociada a estos riesgos.

En este sentido los observatorios son herramientas que tienen como objetivo realizar vigilancia, observar ciertas variaciones o diferencias en la información que se gestiona; estos se comportan como un sistema de generación de información y de conocimiento, que requiere de un ambiente propicio, para dar un valor agregado a los datos que participan en el flujo de la información; estos catalizan la inteligencia colectiva y abren la participación de un gran número de agentes a fin de activar el potencial humano en las organizaciones.

## METODOLOGÍA

Para generar el observatorio de fallo para los procesos de selección, evaluación del desempeño y formación por competencias, se trabaja con 15 expertos que investigan la gestión humana con un coeficientes de competencias (Cc) promedio de 0.89, según la información que se muestra en la Tabla 1 Tabla 2.

Coeficiente de competencias de los expertos (Cc)

K: Coeficiente de competencias $K=0,5 (Kc + Ka)$			
Kc: Coeficiente de conocimiento Ka: Coeficiente de argumentación			
Experto	Coeficientes de conocimientos	Coeficientes de argumentación	Competencias
1	1.0	1.0	1.00
2	0.8	1.0	0.90
3	0.8	1.0	0.90
4	1.0	0.9	0.95
5	1.0	0.8	0.90
6	0.7	1.0	0.85
7	0.8	1.0	0.90
8	1.0	0.9	0.95
9	0.8	1.0	0.90
10	0.7	0.9	0.80
11	1.0	1.0	1.00
12	0.7	0.7	0.70
13	0.7	0.8	0.75
14	0.7	0.8	0.85
15	1.0	0.9	0.95
Coeficiente promedio de los expertos			0.89

Estos expertos, parten del estudio de las dimensiones y variables que inciden en la gestión por competencias asociada a los riesgos, en el orden de las dimensiones: humana, tecnológica y organizativa (tabla 2).

Tabla 2.

Resumen del contenido de las dimensiones identificadas para el estudio de los elementos que inciden en la gestión por competencias

Dimensiones	Contenido y variables
Tecnológica	Se refiere de forma general a instrumentos, herramientas, maquinarias, materiales, materias primas, productos, conocimientos y capacidades.
	Variables: tecnología, maquinaria, equipos e instrumentos, condiciones de seguridad y salud del trabajo, conocimiento de los procesos, legislación
Organizativa	Estructuras, diseño de tareas, rutinas o métodos, coordinación de actividades, manuales de procesos, normas, procedimientos, especificaciones, instrucciones sobre la forma o proceso de utilización con un bien o servicio, características funcionales y físicas interrelacionadas de un producto o servicio, definida en la información, control en el desarrollo de las actividades para que este alcance un valor añadido.
	Variables: diseño del puesto de trabajo, flujo de información y calidad del diseño de las competencias
Humana	Influencia de las personas, reflejada en un comportamiento orientado al cumplimiento de sus metas; disposición del individuo para impulsar cumplimiento de objetivos, contiene los atributos: destrezas, habilidades, conocimientos, características conductuales, valores, experiencia, actitudes y aptitudes en situación de trabajo, con lo que muestra niveles de competencias en el desempeño de los procesos.
	Variables: motivación, comunicación interpersonal y atributos del directivo

## RESULTADO

Se aplica la generación de ideas, para establecer los principales elementos que debe contener esta herramienta. Como resultado de la aplicación inicial de la técnica se obtienen las necesidades siguientes:

1. Valorar las características de la información por los diferentes actores en el entorno de la gestión de los procesos de gestión de los recursos humanos, en función de su estructura.
2. Analizar las causas que generan los fallos.
3. Garantizar la digitalización de la información desde su recopilación, manejo, procesamiento, análisis y difusión.
4. Garantizar la efectividad de la información en el sentido de su utilización asociada a la reducción de riesgos en los procesos de gestión de los recursos humanos

En un segundo momento, los expertos generan un conjunto de ideas a tener en cuenta en el diseño del observatorio, según el núcleo de las cuatro ideas generadas inicialmente.

1- Valorar las características de la información por los diferentes actores en el entorno de la gestión de los procesos de gestión de los recursos humanos, en función de su estructura.

Principales ideas generadas:

- Establecer registros operativos que contenga los fallos en los procesos de selección, evaluación del desempeño y la formación por competencias.

- Analizar el impacto y la frecuencia de los fallos.

2- Analizar las causas que generan los fallos.

Principales ideas generadas:

- Si es un problema organizativo (evaluar ¿por qué? ocurre )
- Si es un problema tecnológico (analizar, qué software o procedimientos se requieren)
- Si es un problema relacionado con las personas (analizar si el problema de saber hacer, querer hacer o por hacer)
- Observar los principales fallos en sus ejecuciones, su frecuencia, sus causas y sus efectos.

3- Garantizar la digitalización de la información desde su recopilación, manejo, procesamiento, análisis y difusión.

Principales ideas generadas:

- Digitalizar los procedimientos de trabajo de los procesos de gestión de los recursos humanos
- Registrar y organizar la información por proceso en cada una de las etapas que se respaldan en los procedimientos.
- Garantizar el acceso de la información y revisión por las partes interesadas
- Establecer un sistema informativo que garantice la trazabilidad de la información por cada una de las etapas contenidas en los procedimientos operacionales por cada uno de los procesos de gestión de los recursos humanos.
- Establecer un sistema para el análisis de los principales fallos por cada proceso.
- Transmitir oportunamente la información a las partes interesadas.

4- Garantizar la efectividad de la información en el sentido de su utilización asociada a la reducción de los riesgos en los procesos de gestión de los recursos humanos.

- Explorar las características de las actividades que fallan por procesos.
- Establecer espacios para el análisis de la información que permite el análisis de las desviaciones que provocan los fallos por cada proceso.
- Instaurar las vías y mecanismos por los cuales se deben regir los directivos de estas organizaciones, para reducir los riesgos que se manifiestan en los procesos.

Estos elementos sustentan las modelaciones que se representan en la figura 1 y 2

Figura 1.

Enfoque de riesgos en la gestión por competencias, representado por la interacción de los procesos con las competencias.

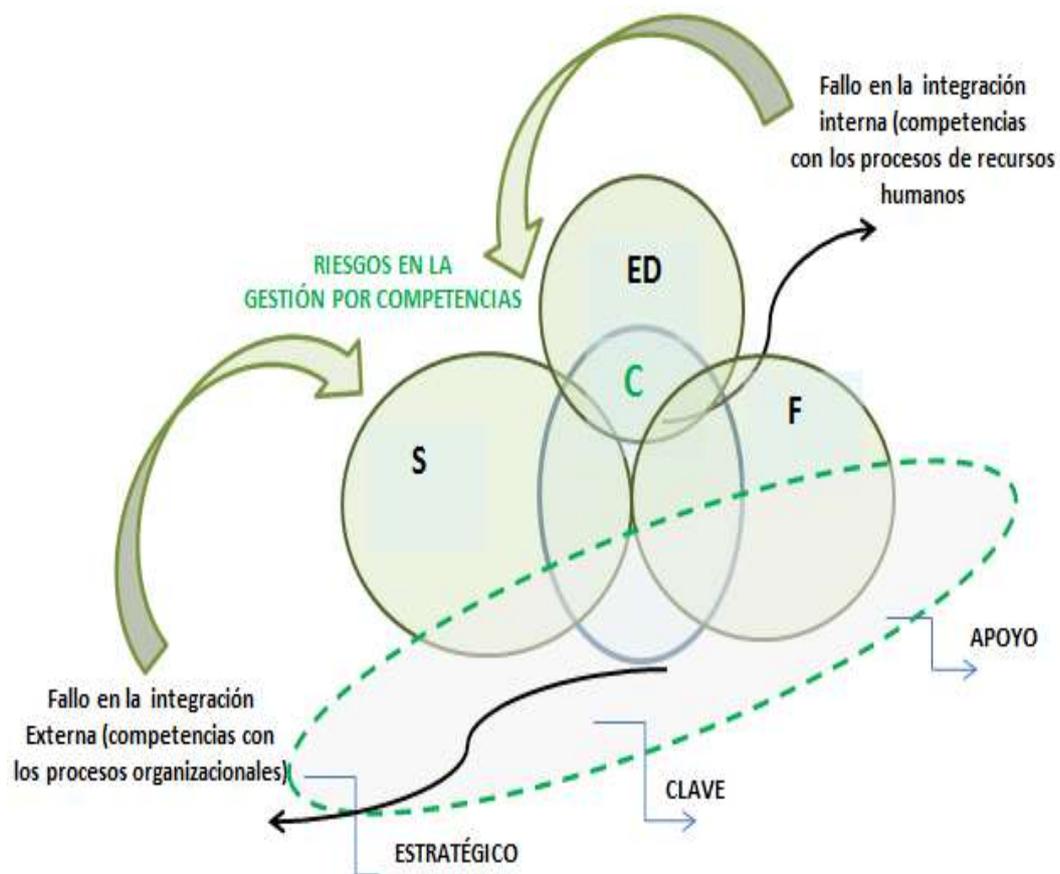
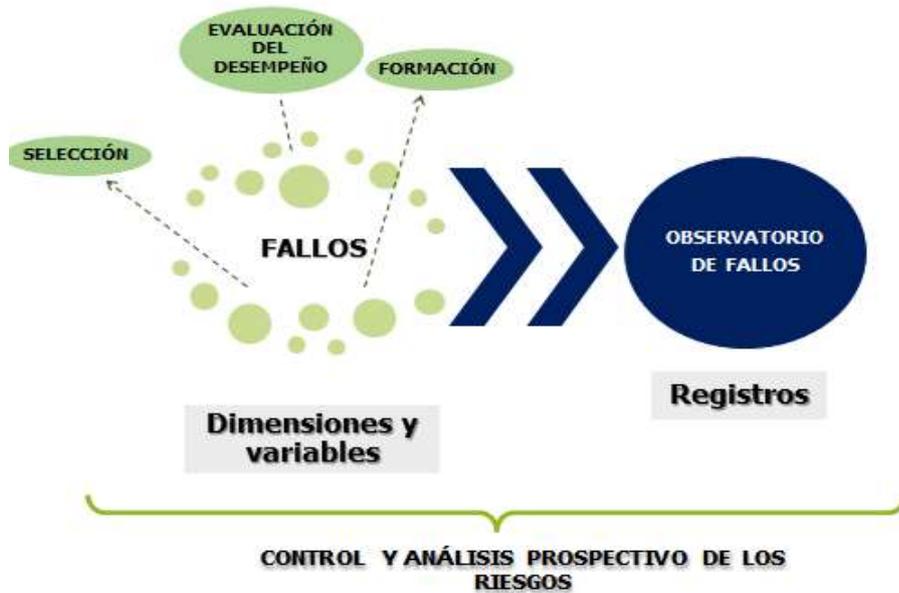


Figura 2.

Elementos a considerar en el flujo informativo que tributan a la conformación en el observatorio para el manejo de la información de gestión por competencia desde los riesgos.



## DISCUSIÓN

En relación a los resultados del estudio en función de lograr el diseño del observatorio para el manejo efectivo de la información de gestión por competencias enfocada desde los riesgos, se enfatiza en el flujo de información necesaria para el despliegue de los procesos de gestión de los recursos humanos siguientes:

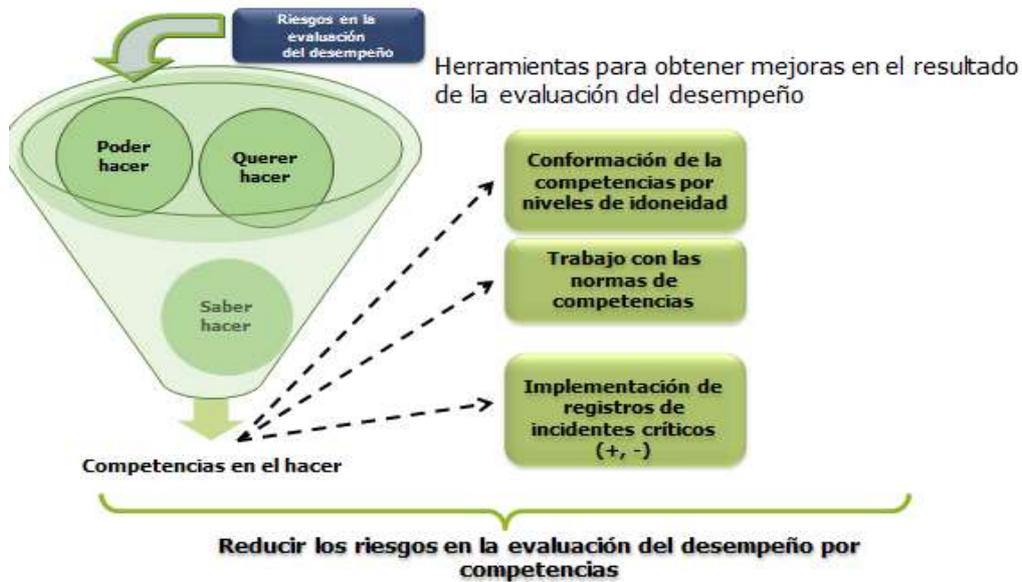
### Selección por competencias



Se establecen las informaciones:

- Preguntas referativas
- Las características de las entrevistas psicológicas.
- Perfil de los incidentes críticos para evaluar las competencias claves.
- Niveles de idoneidad en el proceso de selección e inducción del recurso humano.

### Evaluación por competencias



Se instituyen las informaciones siguientes:

- Competencias que afectan la evaluación del desempeño en el orden del poder hacer, el querer hacer y el saber hacer.
- Asociación de los niveles de competencias al proceso de evaluación.
- Análisis de la información que se brinda con la evaluación de las normas de competencias.
- Utilización de la información que brinda el registro de incidentes críticos.

#### Formación por competencias



Para conformar el plan de formación dinámica se requieren las informaciones siguientes:

- Necesidades de acciones formativas por faltas de competencias
- Preparación requerida en los puestos de trabajo
- Despliegue de mecanismos para construir nuevos conocimientos

## CONCLUSIONES

- 1- Los observatorios constituyen sistemas de información que permiten identificar, recolectar, procesar, gestionar datos e información de forma sistémica, periódica y objetiva, mediante técnicas y procedimientos que se soportan en las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, y generan un conocimiento con alto nivel de importancia y valor agregado, para ser usado por los directivos en la toma de decisiones.
- 2- A partir de las técnicas de investigación utilizadas, se logra el diseño de un mecanismo que facilita la información del sistema de gestión por competencias asociado a los riesgos, centrados en la recopilación, manejo, procesamiento, análisis y difusión de la información, desde su digitalización.
- 3- El diseño del observatorio tuvo en cuenta las dimensiones y variables que inciden en los fallos que se pueden producir en los procesos de gestión de los recursos humanos por competencias.
- 4- El diseño de los elementos que conforman al observatorio de fallo para la gestión por competencias contribuye al mejoramiento de los procesos, al concebir la gestión de la información y su orientación a la mejora del desempeño organizacional.

## REFERENCIAS

- Alonso Ubieta, S., & Leiva, J. C. (2019). Competitividad empresarial en Costa Rica: un enfoque multidimensional competitividad empresarial. *Tec Empresarial*, 13(3), 28-41.
- Alvarado-Muñoz, O., Guauña-Cabrera, D., & Rivera-Martínez, W. F. (2016). Modelo de Gestión para la Conformación de un Observatorio Turístico para el Departamento del Cauca. Paper presented at the I Simposio de Investigación.- Capítulo Suoccidente de ASCOLFA Corporación universitaria autónoma del Cauca.
- Bueno Campos, E., & Morcillo, O. (1996). Dirección estratégica en la empresa (M. E. Pirámide. Ed. 5taed.).
- Cornella, A. (1994). Los recursos de la Información. Ventaja competitiva para las empresas. Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España.
- Correa Morocho, R., Saavedra Arango, M. D., & Arévalo Casariego, J. C. (2009). Sistemas de Información Gerencial. Contribuciones a la Economía.
- Cruz Labrín, M. (2001). Sistema de información gerencial. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Facultad de Ciencias Económicas. Curso: Sistema de información gerencial. Retrieved from [www.monografias.com](http://www.monografias.com)  
Disponble en: <http://eduniv.reduniv.edu.cu/index.php?page=3&id=2836&db=1>
- Elena, H., Noé, Y., Ledesma, F., & Banchemo, S. (2014). Infraestructura de datos espaciales como entorno de trabajo colaborativo para caracterizar áreas de riego y sus obras afines.
- Emery, J. C. (1990). Sistemas de Información para la dirección. El recurso estratégico crítico.

- Enjuto, N., Porras, M., Santorcuato, M., Vázquez, O., Mar-Izquierdo, M. d., Vidal, P., . . . Cubiles, J. E. (2010). ¿Nuevos agentes en el Tercer Sector? Paper presented at the Jornada Observando Observatorios, Madrid España.
- [http://www.plataformavoluntariado.org/ARCHIVO/documentos/recursos/observando\\_observatorios.-nuevos-agentes-en-el-tercer-sector.pdf](http://www.plataformavoluntariado.org/ARCHIVO/documentos/recursos/observando_observatorios.-nuevos-agentes-en-el-tercer-sector.pdf)
- Nápoles Villa A.V, Marrero Fornaris, C. (2020). Exploración de las dimensiones y variables que favorecen la reducción de los riesgos en la gestión de los recursos humanos por competencias. Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional / ISSN 2659-5494. Disponible en: <https://www.eumed.net/rev/rilco/06/gestion-recursos-humanos.html>
- Nápoles Villa, A. V. (2018). Tecnología para la reducción de los riesgos en la gestión por competencias de las comercializadoras de medicamentos cubanas (tesis doctoral). Cuba: Universidad de Holguín.
- Pérez Rodríguez, Y., & Coutín Domínguez, A. (2005). La gestión del conocimiento: un nuevo enfoque en la gestión empresarial.
- Piccirilli, G. C. A., & Farias, C. M. (2019). Sistema de información para la toma de decisiones y control de la administración pública. Perspectivas de las Ciencias Económicas y Jurídicas, 5(2).
- Porat. (1977). The information economy: definition of measurement. Washington D. C, United States: Department of Commerce, Office of Telecommunications.
- Ranguelov, S. Y. (2000). Sistemas para Gestionar la Información Organizativa y el Conocimiento.
- Reckziegel, V., Silva, D. d., & Contador, J. C. (2015). Previsibilidade da competitividade empresarial: um estudo com indicadores de desempenho organizacional. ConTexto, Vol.15, 4-23.
- Retrieved from [http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13\\_5\\_05/aci01505.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13_5_05/aci01505.htm)
- Retrieved from <http://www.eumed.net/ce/2009b/>
- Retrieved from [www.gestiondelconocimiento.com](http://www.gestiondelconocimiento.com) website:
- Rodas Orellana, F. J., & Toscano Cruz, D. E. (2015). Propuesta de un Modelo de Gestión de Servicios de Tecnologías de Información y Comunicación en la Nube (Cloud Computing) para Universidades. Quito: EPN. Retrieved from <http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/10916>
- Trasobares, A. H., & Górriz, C. G. (2013). La naturaleza familiar de la empresa: aspectos positivos y negativos. Proyecto social: Revista de relaciones laborales 16), 7-22.
- Zerilli, A. (1994). Fundamentos de organización y dirección general. Bilbo. España: Ediciones Deusto S.A.
- Zurbriggen, C., & González Lago, M. (2015). Co-creando valor público. Desafíos pendientes para América Latina. Revista CTS, 10(30), pág. 143-171.