



"El dilema de las competencias intangibles". Ignacio Fernández, Escuela de Psicología.

Ignacio Fernández

Trabajando en la universidad, con equipos de variadas empresas, y laborando intensamente conmigo mismo, constato que hay 3 niveles de competencias intangibles: las competencias técnicas, las competencias relacionales o interpersonales y las competencias del sí mismo.

Me impresiona que en mis relaciones con personas de estos mundos diferentes, el juicio que ellos hacen de mi trabajo dependa del ajuste o desajuste entre la competencia que les ofrezco y la competencia que ellos esperan recibir. Por una parte eso es evidente. Por otra parte no lo es, pensando que los espacios de aprendizaje están en expandirse a lo aún no manifestado y adquirir competencias que hoy son potenciales y no se han actualizado.

Un ejemplo. En las clases que doy a nivel de magíster (con ejecutivos y alumnos en vías de titulación) la reacción de algunos alumnos es muy diferente cuando la sesión se articula para enseñar y compartir competencias técnicas a cuando se ofrece compartir metodologías para desarrollar las competencias más profundamente humanas, las de gestión del sí mismo. Me quedo con la sensación que cuando hablo "técnicamente" mi evaluación como profesor es buena, algo así como "eso es lo que esperamos de ti". Pero cuando les ofrezco trabajos para desarrollar su autogestión personal en el sí mismo, y reitero que hablo de algunos alumnos no de todos, la vibración que me llega es "este tipo no cumple con mis expectativas. Parece que el juicio que tenía de él no puede ser bueno, es cosa que mires esas metodologías "esotéricas" que nos propone. ¿Qué tienen que ver con las competencias fundantes de mi desempeño por las que mi empresa me paga o me pagará?"



Ignacio Fernández
e-mail: ignacio.fernandez@uai.cl

Lo notable es que supongo que creen que el juicio de mi contribución se juega en este nivel y no en la oferta deliberadamente diseñada para el aprendizaje de estos mismos alumnos, sin percibir que ese juicio habla del observador que ellos son más que de mis competencias como profesor. Me declaro sorprendido y balanceándome en ese delicado equilibrio de entregar espacios de aprendizaje en los 3 niveles de competencias, según la percepción contingente de las necesidades de mis alumnos.

Aquí aparece una de las perversiones de algunos sistemas de evaluación de cursos (en empresas y universidades), que al ponderar en más de un 50% la opinión de los alumnos (y en ocasiones en hasta un 100%), institucionaliza un cortoplacismo pasmoso para las actividades de desarrollo de competencias humanas, que la mayoría sabe o intuye que están en permanente desarrollo a lo largo de muchos años, asentado en la lógica de que "algo sembrado hoy, en ocasiones sólo da frutos muchos años después" y no siempre ello es distinguido por quien vivió el cambio. Esto es lo usualmente discutido sobre el aporte de los activos intangibles. En otras palabras, muchos sistemas de evaluación están midiendo en lógica de rating y popularidad, y no en lógica de formación de personas y en el largo plazo.

En las empresas, ocurre lo mismo. Los requerimientos son mayoritariamente de desarrollo de competencias técnicas, cuando los estudios de organizaciones exitosas muestran masivamente que lo técnico es un piso clave aunque cada vez más imitable y menos diferenciador, y que es el desarrollo de las competencias interpersonales (coordinación de acciones, equipos de alto desempeño y efectividad grupal) y competencias del sí mismo (capital intelectual, gestión del conocimiento, talento e inteligencia emocional, entre otras ideas en boga) donde pivota la diferenciación de resultados y la creación sostenida de valor económico para las empresas, de valor cultural para las organizaciones y grupos, y de valor personal para los humanos.

Me pregunto qué hacer. Sabemos que el cambio deviene por 2 vías: una vía es por convicción y desde estados emocionales expansivos; la otra vía de cambio es por crisis, pérdidas o angustia desde estados emocionales contractivos. Percibo que son pocos los líderes visionarios locales que toman las banderas del cambio para ir por mejores resultados, desde la convicción de un mundo mejor, refiriéndome a un mundo organizacional balanceado, con excelentes resultados económicos y una gestión inclusiva y respetuosa de las personas y la sustentabilidad de recursos. En otras palabras, qué lograr en las organizaciones depende de cómo hacerlo, en lo que postulamos como sistemas de

gestión organizacional humana, derivados de una ética de la convivencia humana dentro de las empresas, basada en el respeto y la legitimidad de los otros.

¿Será que debemos mostrar la crisis, amplificarla y vociferar sus pestes y efectos para generar angustia en los accionistas y ejecutivos de empresas, antes de ofrecer metodologías de desarrollo de competencias relacionales y del sí mismo? O mejor dicho, ¿cómo resolvemos este falso dilema entre competencias técnicas y competencias relacionales y del sí mismo?

[Subir]