

## El Mito de las Competencias Blandas: ¿sabías que no existen?



A pesar de lo mucho que se habla de ellas, las Habilidades Blandas nunca han existido. Algo blando es algo suave, leve, flácido, laxo, dócil, débil, etc. ¿Contrataría usted una persona que le asegura que sus fortalezas son capacidades débiles, suaves o laxas? Quizás es el momento de llamarlas como debe ser.

*Jorge Maturana, Junio de 2017.*

## El origen de las inexistentes capacidades “blandas”: la teoría de la mente

La Teoría de la Mente o Psicología Popular es uno de los más grandes y extendidos supuestos sin el cual no sería posible nuestra vida en sociedad. Gracias a dicha teoría podemos suponer que nuestros pares son tan humanos como nosotros nos sentimos, aun cuando nadie ha podido demostrar que los demás tienen una mente humana con deseos, experiencias, sentimientos y consciencia. La existencia de la mente y sus propiedades superiores –por su particular naturaleza- es difícil de definir y comprobar tal como lo hacemos con las montañas, la nieve, con el agua que tiene un punto de ebullición y que dos mas tres son cinco en la aritmética clásica decimal. Técnicamente es el llamado problema difícil de la mente.

Dicha teoría, que se desarrolla tempranamente en la infancia, nos permite atribuir estados mentales al resto de las personas con las que interactuamos, y todo esto de manera automática, tácita, casi inconsciente. Esta facultad hace posible que podamos captar las diferencias que existen entre el punto de vista de uno mismo y el de los demás sin suponer que sus ideas, pensamientos o sentimientos son como los de uno mismo.



En otras palabras, la Teoría de la Mente es el desarrollo del sentido común, la capacidad implícita de inferir los estados mentales de otras personas -sus pensamientos, creencias, deseos, intenciones, sentimientos, etc.-, y de usar esta información para interpretar lo que dicen, encontrar sentido, explicación a sus comportamientos y predecir lo que harán a continuación.

Entre sus atributos se mencionan:

- **Encontrar sentido al comportamiento social.** La atribución de estados mentales es la forma más fácil de entender a los demás, pues permite formular explicaciones de sus comportamientos y predecir lo que harán a continuación.
- **Comunicación.** Tener en cuenta al interlocutor para ajustar el lenguaje y sintonizarnos para entender cuál es su intención comunicativa y que él a su vez nos entienda.
- **Engaño.** Inferir las creencias que tiene otra persona respecto a un hecho es el paso previo para hacerle creer que algo es cierto cuando en realidad es falso.
- **Empatía.** La comprensión de la mente confiere a las personas la capacidad de inferir cómo puede estar interpretando los acontecimientos y cómo se pueden sentir.
- **Autoconciencia o autorreflexión** de los propios sentimientos, pensamientos y creencias. Ello permite adquirir el concepto de subjetividad y la capacidad de discernir entre nuestro mundo privado y el público que proyectamos.
- **Persuasión.** Intentar cambiar la mente de una persona sabiendo que los pensamientos y las creencias de los otros varían según la información a la que estén expuestos, permite la posibilidad de informarles con el propósito de modificar lo que piensan o lo que saben.

## Una familia de competencias críticas, pero de ninguna manera “blandas”

Si nos fijamos en las competencias que tienen su origen en estas capacidades implícitas y esenciales para el relacionamiento y la organización colaborativa del trabajo, nos resulta evidente que **no son competencias blandas** sino más bien **competencias críticas**, esenciales

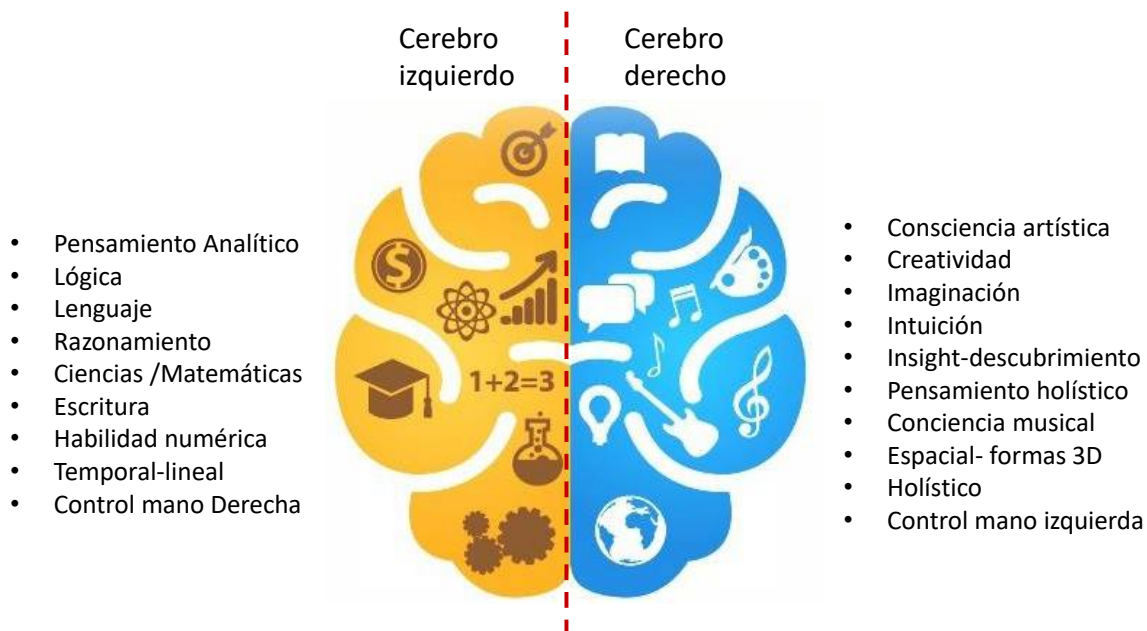
o fundamentales sobre la cuales se sostiene la vida social y la posibilidad de existencia de las propias organizaciones humanas.

A diferencia de las habilidades duras, que se identifican con todo el conocimiento técnico y empírico obtenido durante el proceso de educación formal, las habilidades críticas (ex blandas) tienen que ver con las aptitudes, rasgos de personalidad, experiencia, valores adquiridos, destrezas comunicativas y de relacionamiento, creatividad, y muchas otras entre las cuales destacan:

1. Ética
2. Responsabilidad
3. Empatía
4. Sociabilidad
5. Facilidad de Comunicación
6. Escucha activa
7. Trabajo en equipo, Transdisciplinariedad, adaptación a la diversidad cultural
8. Adaptación al cambio, flexibilidad
9. Creatividad
10. Capacidad para resolver problemas
11. Optimización del tiempo
12. Actitud Positiva, espíritu emprendedor
13. Espíritu de servicio
14. Seguridad personal, autoconfianza, autoestima
15. Tolerancia a la presión
16. Asertividad
17. Respeto y tolerancia a las opiniones
18. Inteligencia emocional, social.
19. Negociación
20. Capacidad de síntesis
21. Motivación

No son pocos los ejemplos de CEOs, Ejecutivos y líderes exitosos que se desenvuelven perfectamente con su formación de pregrado, pero acompañados de un fuerte desarrollo y aplicación de estas habilidades tácitas, críticas, cognitivas o de sentido común.

Si nos pidieran localizarlas en nuestras cabezas, seguramente las encontraremos en el hemisferio cerebral derecho, justo al lado de las competencias duras ubicadas en el hemisferio izquierdo y ambas hechas ¡de la misma materia gris!



*Figura: Funciones hemisféricas del cerebro*

## ¿Cómo se adquieren y desarrollan las competencias críticas?

En el caso de las habilidades duras el asunto es claro, por ejemplo basta poco más que leer el manual de funcionamiento de una máquina o buscar en google para asimilar y aplicar el conocimiento en un breve periodo de tiempo, mientras que las habilidades críticas requieren de otro tipo de proceso habilitador para adquirirlas y desarrollarlas.

Incluso puede darse el caso que una persona posea algunas de ellas en forma innata por sus rasgos psicológicos y su historia de vida, pero también es posible que otra persona, por las mismas razones, no llegue nunca a desarrollarlas o al menos no completamente.

No obstante, es perfectamente factible desarrollarlas con constancia y mucha práctica, para lo cual existe un Ciclo de Aprendizaje Experiencial que describe las distintas transiciones del proceso personal de obtención de capacidades a través de cuatro niveles:



*Figura: EL Ciclo de Aprendizaje Experiencial*

El primer nivel recibe el nombre de **Incompetencia Inconsciente**: usted ignora o es inconsciente de que existen competencias que no posee y que seguramente debería saber. Es el nivel de la "ignorancia feliz", no sé qué no sé.

El segundo nivel es el de la **Incompetencia Consciente**: ahora usted es consciente de la existencia de competencias que no posee. Cuando esta en este nivel ha dado el paso más importante en el camino del aprendizaje, ha superado la ceguera mental del nivel 1. Sólo al ser consciente de su ignorancia en determinados aspectos puede valorar ese aprendizaje y tomar la decisión de seguir adelante, o no avanzar porque ha concluido que no le sirve o no le interesa ese saber.

El tercer nivel es el de la **Competencia Consciente**: en este nivel ya ha adquirido esa competencia, ya es capaz de hacerlo, pero es consciente que debe aplicar atención y

concentración para no equivocarse. Cuando estamos en el proceso de desarrollo de una competencia requerimos estar consciente y asegurarnos de cada paso que damos para afianzar dicha competencia.

Finalmente, en el cuarto nivel alcanzamos la etapa de **Competencia Inconsciente**: con la práctica constante y experiencia, el proceso se ha internalizado a un grado tal que la habilidad de ejecución se convierte en una serie de actos automáticos y libera espacio a su mente para desarrollar otras actividades simultáneamente. Ahora ha olvidado que posee esa competencia, es inconsciente de ella, en otras palabras, no se da cuenta que la tiene porque es capaz de ejecutarla con precisión y destreza en forma instintiva, sin pensar en ella, en cualquier situación que se pueda hallar.

## Conclusión

No hay competencias blandas, pero no por el hecho que no existan, sino porque están en principio mal catalogadas ¿Qué nombre les pondría?

---

Profesional de reconocida trayectoria y experiencia en el campo de las tecnologías y el management. Es Vicepresidente de la Asociación de Informáticos UTE-USACH. En los últimos 20 años ocupó importantes cargos ejecutivos como Gerente de Sistemas y Operaciones de eCommerce, Gerente de Planificación y Control, Gerente de Administración y Control Financiero e integrante del Comité Tecnológico Corporativo, en el área de TI del Grupo Falabella.

Docente universitario, investigador, escritor y conferencista en management, teoría organizacional y tecnologías, es CEO fundador de la consultora Orgánica Ltda.

De profesión Ingeniero Informático USACH, es Licenciado en Ingeniería, Postulado en Gestión Informática PUC, Magister en Filosofía de las Ciencias USACH, Diplomado en Neuropsicología PUC, Magister(c) en Psicología Social Aplicada, Certified CMMI, COBIT, ITIL, Thomas Personal Profile Analysis.

En 2009 fue distinguido con el Premio a la Trayectoria y Liderazgo otorgado por el Departamento de Informática de la Facultad de Ingeniería, Universidad de Santiago de Chile

---



✉ [jmaturana@organicaweb.com](mailto:jmaturana@organicaweb.com)

☎ +56 9 7862 2937

📍 San Hipólito 2748, Santiago, Chile  
Código Postal 8290678

🏠 [www.organicaweb.com](http://www.organicaweb.com)