

## **Título: FORMACIÓN DE LOS RRHH:EL CASO DE LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU IMPORTANCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL**

### **Objetivo**

**El objetivo de este trabajo es destacar la importancia de las habilidades blandas en función de las demandas empresariales, como también su relevancia en los trabajos actuales y futuros.**

### **CLASIFICACIÓN DE LAS HABILIDADES O COMPETENCIAS**

Las habilidades o competencias que las empresas necesitan de sus empleados las clasificamos en duras y blandas.

Las **habilidades duras** tienen que ver con lo aptitudinal, con el saber hacer, son todas aquellas competencias y conocimientos sobre un tema específico relacionadas con las técnicas de determinados oficios o profesiones que permiten a un trabajador desempeñar su tarea eficientemente.

Estas habilidades se alcanzan a través de la educación formal, se identifican con todo el conocimiento académico curricular, la capacitación, entrenamiento y pueden ser evaluadas y medidas. Por ejemplo: programación informática, diseño gráfico, redacción, enfermería, contabilidad, matemática, diferentes carreras como ingeniería, entre tantas otras.

Mientras que las **habilidades blandas** tienen que ver con lo actitudinal y están asociadas al comportamiento de la persona, su desempeño social, liderazgo y manejo emocional, con la capacidad de relacionarse con otros, trabajar en equipo, comunicar, compartir información, conducir, motivar, escuchar y empatizar, trabajar colaborativamente y en red, etc.

También implica la capacidad de gestionar el conocimiento adquirido con la experiencia en el trabajo y poder transmitir ese saber.

### **¿POR QUÉ ABORDAR ESTA TEMÁTICA?**

Las competencias o habilidades duras brindan soluciones a problemas técnicos, pero en tiempos de crisis los problemas no solo se resuelven de manera técnica sino también con competencias o habilidades blandas que ayudan tanto al crecimiento personal como a potenciar la empresa y sostenerla.

Son fundamentales para la eficiencia y el desenvolvimiento en el trabajo, para lograr excelentes resultados, independientemente del conocimiento específico de la tarea.

El conocimiento técnico cambia y evoluciona constantemente. En cambio, las habilidades o competencias blandas se mantienen invariables a lo largo de la vida y constantes en todas las culturas, pero muy difíciles de adquirir, y eso las hace muy apreciadas por las empresas a la hora de contratar personal.

Un dicho dice que: “las habilidades duras te conseguirán entrevistas, pero serán las habilidades blandas las que te conseguirán un trabajo”.

El desafío es encontrar la combinación adecuada y el equilibrio entre lo técnico y lo blando para coordinar y optimizar todo lo que la empresa posee y puede ofrecer en sus productos o servicios. Difícilmente se puede lograr un gran desarrollo profesional sin contar con habilidades blandas.

Necesitamos personas con estas competencias desarrolladas para enfrentar los cambios y los nuevos paradigmas que se vienen.

Un estudio realizado por LinkedIn a 291 directores de recursos humanos de Estados Unidos concluyó que para los empleadores es fácil encontrar a personas con conocimientos y habilidades en sus áreas de conocimiento pero es difícil encontrar a personas con las “habilidades blandas” o sociales necesarias para sus puestos laborales.

En este estudio se destacaron las habilidades blandas más demandadas por los empleadores entre junio 2014 y junio 2015, de acuerdo a los perfiles sociales de los candidatos que cambiaron de trabajo y que así lo indicaron en sus perfiles en LinkedIn:

- Buena comunicación
- Buena organización
- Trabajo en equipo
- Puntualidad
- Pensamiento crítico
- Sociable
- Ser creativo
- Habilidades interpersonales de comunicación
- Facilidad de adaptación
- Personalidad amigable

Las habilidades blandas son más comunes entre los profesionales de las siguientes actividades:

- Restaurantes
- Capacitación
- Servicio al consumidor
- Ventas al por menor
- Deportes
- Salud
- Recursos humanos
- Empresas de servicios integrales
- Organización social y cívica
- Consultoría de gestión

Por otra parte, las habilidades blandas son menos comunes entre los siguientes profesionales:

- Diseño gráfico
- Audiovisual
- Arquitectura
- Música
- Fotografía
- Arte final
- Diseño
- Ingeniería civil
- Derecho
- Artes y oficio

Las habilidades blandas facilitan salir de la zona de confort e incentivan la creatividad. Permiten tener una mejor observación y mayor contacto con lo que sucede en el entorno para afrontar algún desafío profesional. En definitiva son estas habilidades las que marcan la diferencia al momento de conseguir un empleo.

La *humildad* es la habilidad fundamental para aprender y erradicar paradigmas e ideas muy inculcadas en la mente de la persona.

*Saber escuchar y comprender* los consejos, conocimientos y experiencias de todas las personas que estén alrededor de uno.

La *empatía* y *el saber comunicar* las cosas utilizando la inteligencia emocional para transmitir los mensajes que se requieren de manera asertiva y clara.

*Aprender a recibir y brindar feedback* o retroalimentación a las personas que nos rodean es la clave para una comunicación efectiva.

La *creatividad* es necesaria tanto para proponer nuevas ideas, como para buscar soluciones ingeniosas a problemas propuestos.

El *liderazgo* es la capacidad para dirigir a sus iguales y tener habilidad para comunicar sus ideas eficazmente.

El *pensamiento crítico* permite procesar información, sacar conclusiones y tomar decisiones. De hecho, los ejecutivos en una compañía rara vez fracasan porque no saben una fórmula, sino porque no saben delegar, compartir información, motivar a sus equipos, influir o persuadir a sus compañeros de labor, todas estas cuestiones vinculadas a la personalidad del gerente o de quien toma las decisiones.

A eso hay que agregar *polivalencia*, es decir la facultad de desempeñarse en distintos puestos, proactividad, capacidad de trabajo, de negociación y de innovación y habilidades interpersonales, como buenas aptitudes para las relaciones sociales, con el objeto de poder establecer buenas relaciones con clientes, proveedores y por supuesto con otros miembros de la empresa.

También afirman los expertos que las habilidades blandas garantizan la obtención de un buen trabajo y su mantenimiento a través del tiempo. Incluso sirven para insertarse en nuevos empleos e iniciar negocios propios al abrir las puertas del emprendimiento para clientes, posibles socios, proveedores, entre otros. (Fuente: CCN-Consultores Recursos Humanos)

## **CAMBIOS LABORALES**

Años atrás los estudiantes pensaban que, todo lo que necesitaban para conseguir un buen trabajo era provisto por la universidad o la escuela técnica y con estudiar y obtener buenos promedios el éxito estaba garantizado. Sin embargo el mundo laboral cambió y actualmente se está demandando una nueva categoría de competencias y recursos que raramente se imparten en la educación formal.

Cuando una persona empieza a trabajar, las habilidades duras son esenciales, pero a medida que empieza a interactuar con otros y a colaborar o gestionar el trabajo de pares o subordinados, las competencias blandas son fundamentales.

Las grandes empresas del mundo ponen sus ojos en los profesionales que han sido capaces de desarrollar sus habilidades blandas en paralelo a sus estudios, como también han dejado de darle tanta relevancia al número de diplomas con los que cuenta un candidato para enfocarse en el desarrollo de sus habilidades blandas o transversales.

Entre las más buscadas, además de las ya mencionadas, son las *actitudes proactivas* cuando se deben resolver problemas y generar ideas innovadoras que ayuden a impulsar el crecimiento de la organización.

### **¿Qué motivación nos impulsa ir a trabajar?**

Cada persona encuentra un factor de motivación que lo impulsa a levantarse cada jornada e ir al trabajo como: el sueldo, un posible ascenso, un empleo en el que se aprenden cosas nuevas, planes de carrera atractivos, la relación con los compañeros, los beneficios del "home office".

La alegría de un ascenso o la de un aumento de sueldo es cada vez más efímera, son motivadores de corto plazo. Y no existe el jefe ni la empresa ideal, pero es posible que una persona construya una realidad profesional más que aceptable si *reinventa cada día su puesto y trata de darle valor*.

En general, las personas están gran parte del día en sus trabajos y se enfrentan a diferentes tipos de problemas, por eso estas habilidades son de gran importancia y son muy valoradas en el mundo de los negocios ya que sirven para resolver inconvenientes y enfrentar de manera correcta la jornada laboral.

Una tendencia, que va creciendo cada vez más sobre todo en las nuevas generaciones, es tener varios trabajos a lo largo de la vida. Esto implica incorporar y desarrollar competencias como *adaptación al cambio, aprender a aprender, trabajar en equipo, ser curiosos, creativos* y poseer un buen manejo de la *comunicación* entre otras.

Podemos decir que el empleado que tradicionalmente es considerado activo, hoy es voluntario ya que si no le gustan las condiciones que le ofrece la empresa migra a otra.

### **Los cambios tecnológicos vs. cambios actitudinales**

Los cambios tecnológicos se dan de una manera vertiginosa y hay una tendencia a pensar que solo se necesitan recursos económicos para implementar tecnología, como por ejemplo, aplicaciones, Big Data, Internet de las cosas, etc., pero la principal barrera está en las personas que son las que tienen que cambiar desarrollando nuevas capacidades y comportamientos hacia dentro de la empresa y con los clientes. La realidad es que la tecnología reemplaza puestos de trabajo y por lo tanto algunos deben ser rediseñados.

Esto requiere de otras competencias como la habilidad de *aprender y desaprender*, desarrollo de la *comunicación en red*, *adaptación a la diversidad cultural* ya que los líderes de las empresas se encuentran en diferentes países y el manejo de idiomas.

### **Primer empleo**

Si tomamos en cuenta el primer empleo es importante incorporar otros elementos al CV que ayuden a identificar las competencias, inquietudes y habilidades que tienen los jóvenes, aunque las hayan adquirido fuera del espacio laboral.

Por ejemplo, en muchos casos se buscan perfiles que demuestren gran vocación de servicio y capacidad de trabajo en equipo y esto muchas veces se manifiesta a través de actividades como deportes y voluntariados.

Las competencias más requeridas en los primeros trabajos de 18 a 20 años suelen ser: *buena actitud, voluntad de aprender, flexibilidad y capacidad de escuchar atención.*

Como la estabilidad laboral parece estar cada vez más lejos nos preguntamos: ¿Qué quieren o qué expectativas tienen nuestros jóvenes? Para ello la consultora Cía. de Talentos realizó una encuesta llamada “Carrera de los sueños” en 2017 a 8198 jóvenes universitarios de entre 17 y 26 años (73% estudiantes y 27% graduados).

Con respecto a la actividad actual de los encuestados arrojó los siguientes datos:

- 35% Estudia y busca trabajo
- 31% Estudia y trabaja
- 12% Solo trabaja
- 9% Está buscando trabajo
- 8% Estudia y es pasante, becario o practicante
- 5% Solo estudia

Se les preguntó: ¿Qué tiene más importancia: tener un trabajo que los haga muy felices o tener un trabajo que les ofrezca una vida estable y confort? El 72% prefirió la primera opción.

También se les preguntó si tienen una empresa “soñada”. El 58% contestó que no. Estos jóvenes no sueñan con ninguna empresa como futuro lugar de trabajo y es una tendencia que crece en América Latina. Entre los que contestaron que sí, se les pidió que mencionaran cuál era la compañía de sus sueños entre 20 empresas. Las cinco primeras seleccionadas fueron: Google, Unilever, Arcor, Grupo Techint, Coca Cola.

Hay un cambio de paradigma se trata de un cambio generacional: “Nada es para siempre”.

La encuesta indagó cuándo los universitarios eran más felices en su trabajo:

- Cuando desarrollan proyectos significativos
- Cuando tienen libertad para decidir cómo hacer el trabajo
- Cuando las tareas son claras con inicio y fin definidos

También es importante para los jóvenes el desarrollo de la carrera, como principal motivación, donde trabajar debe ser sinónimo de aprender y sobre las habilidades que necesitan formar.

Por otro lado, manifestaron sobre cuáles eran los principales obstáculos para su desarrollo o crecimiento en la empresa:

- 31% Falta de diálogo e intercambio entre compañeros
- 25% poca apertura para hacer cosas diferentes
- 17% no aceptar los errores y no aprender de ellos
- 14% dejar el aprendizaje en manos de la empresa
- 13% poca apertura para compartir conocimiento

## **RADIOGRAFÍA DE LA EDUCACIÓN EN ARGENTINA CON RESPECTO A LAS HABILIDADES BLANDAS**

Argentina se encuentra en una situación complicada con respecto a los altos niveles de deserción y de ausentismo en el nivel medio. La deserción en la escuela media es de casi el 60%.

En el caso de las escuelas técnicas el 55,8% de los egresados no trabajan de lo que estudiaron, *(resultado de una encuesta que realizó el INET entre 740 egresados)*.

¿En qué posición se encuentra la Argentina con respecto al resto de Latinoamérica? Según un estudio de la ONU chicos de 14 a 24 años afirman que la escuela no los capacita bien para lo que pide el mercado laboral.

La **falta de hábitos escolares** en el proceso del aprendizaje como aprovechar las horas libres, pedir ayuda a un compañero o a un tutor, uso de los recursos que brinda la escuela como la biblioteca o sala de informática, nos indica la falta de motivación y aspiraciones de superación, en consecuencia el bajo desempeño.

Debemos tener en cuenta que muchas escuelas no cuentan con algunos de estos recursos y en muchos casos estos hábitos tampoco lo han aprendido de sus padres porque muchos pertenecen a la primera generación de sus familias en acceder al nivel medio, cuya "obligatoriedad" cumple una década en este año 2017.

Dice Santiago Bilinkis en su libro Pasaje al Futuro: "Si el sistema educativo no adopta herramientas que cautiven el interés y la atención de los alumnos, incorporar computadoras al aula no servirá de mucho.

La resistencia al cambio, mientras tanto, se hace fuerte a partir de cuatro grandes barreras:

- **La brecha generacional entre docentes y alumnos.** En la época en que las cosas cambiaban lentamente, la diferencia de edad y formación entre el alumno y el docente creaba la asimetría entre el profesor que sabe y el alumno que aprende, clave fundamental para el actual proceso educativo. Hasta hace poco, el hecho de que el profesor hubiese sido educado entre 30 y 40 años antes que el alumno no generaba mayores inconvenientes. Hoy, una persona que tiene 40 años creció y se formó en un mundo muy distinto del que habita el chico de 10. En muchos sentidos, el menor está más ajustado a su entorno y posee un saber-hacer que el maestro no tiene. Los efectos cognitivos de internet y la hiperconectividad reciente son profundos y variados, y generan en nuestro cerebro un "sistema operativo" diferente. Como resultado, un alumno y un docente hablan, hoy por hoy, dos "idiomas" distintos.

- **Los propios padres.**

- La tercera barrera tiene que ver con el **apego a lo conocido y la resistencia al cambio.**

- El **excesivo foco coyuntural de la política.** Una transformación profunda de la educación requiere de un esfuerzo concertado y sostenido de, al menos, veinte años". Estas competencias se adquieren dentro de la familia, la escuela, las universidades y también desde el entrenamiento y capacitación laboral. En este último caso pasar de la teoría a la práctica es lo que más cuesta ya que no obedecen a una regla fija, pero sí se debe actuar en un espacio de aprendizaje en donde se compartan conocimientos y experiencias laborales entre pares y siempre sobre la base de la confianza.

Estas capacitaciones tienen que ver con: liderazgo, presentaciones eficaces, negociación, comunicación interpersonal, administración del tiempo, entre otras.

Gestionar el conocimiento dentro de una empresa u organización, valorando la experiencia de quien trabaja, libera la mente, supera el sentido común y traspasa la forma media de ver las cosas.

### **Encuesta realizada por IDEA a 102 empresas - (2014)**

Tanto a Pymes como a grandes empresas, se les preguntó con respecto a las competencias aptitudinales (técnicas) y actitudinales (blandas), cuál de ellas se valoran más al momento de tomar personal para puestos técnicos/operativos y para puestos con formación profesional. Si bien las grandes empresas tienen la capacidad de formar

técnicamente a su personal, el resultado fue que ambas competencias son valoradas por igual.

También se les preguntó con respecto a las competencias blandas: ¿Podría identificar las cinco competencias actitudinales / blandas que le resulta más dificultosas a su organización encontrar en los candidatos y que son críticas para su negocio? La respuesta fue: *compromiso, proactividad, responsabilidad, flexibilidad y liderazgo.*

Otro resultado reveló el nivel de importancia que los empresarios le otorgan a las competencias blandas y fue determinante, entre un 96% y 100% indicó que los aspirantes para trabajar en una empresa deben tener las siguientes competencias: *compromiso, responsabilidad, comprensión, adaptación al cambio, proactividad y trabajo en equipo.*

Dada la importancia de estas competencias se analizó cuáles son las más desarrolladas de manera eficiente en el nivel medio y encabeza la lista el *trabajo en equipo* en un 70%, siguiéndola más lejos *comprensión, adaptación al cambio y compromiso* con un 11%. Debemos tener en cuenta que los cambios tecnológicos no siempre son acompañados por el nivel educativo y esto lo observamos en que, el 90% del aprendizaje para el trabajo se hace de manera informal en el propio trabajo y solo el 10% de manera formal.

Si bien el trabajo en equipo es el que más desarrolla la escuela secundaria, resulta relativo ya que, a la hora de formar un equipo, en el ámbito escolar, prevalece la amistad, el compañerismo, grupos con intereses comunes. Muy diferente al trabajo en equipo dentro de una empresa donde deben adaptarse a diferentes perfiles y condiciones laborales.

### **INET – Informe “capacidades 2020” (junio 2016)**

Este informe está basado en una encuesta realizada en todo el país a 879 empresas sobre las habilidades que éstas requerirán en los próximos años.

El 69 % de estas empresas buscó incorporar personal técnico en los últimos 12 meses y, de ese total, el 51 % tuvo dificultades para cubrir el puesto por falta de competencia técnicas de los postulantes. Los sectores que lideran el ranking con mayores dificultades para sumar personal técnico son: la metalúrgica y metalmecánica, los rubros de mano de obra intensiva (textil, confecciones), software y telecomunicaciones; salud, energía y minería.

Los cuellos de botella que las empresas anticipan para el año 2020 se ve tanto en las denominadas habilidades blandas como entrenamiento y construcción de trabajo en equipos, motivación, capacidad de análisis, visión estratégica e iniciativa; como en las duras que son más específicas como control de calidad.

### **Habilidades blandas requeridas para el trabajo en un futuro inmediato**

Según este informe, los cambios tecnológicos y la estandarización de los procesos de trabajo generarán una creciente demanda de todo el espectro de habilidades transversales o “blandas” como: *conocimientos no específicos, metodología de trabajo, gestión de la calidad, trabajo en equipo, capacidad de adaptación a nuevas tecnologías,*

*herramientas digitales y planificación, adaptación a los cambios y una actualización permanente* de los conocimientos por parte de los trabajadores, serán las más valoradas al año 2020.

Los empleos menos afectados se relacionan con las habilidades sociales y las tareas que requieren un enfoque basado en la empatía y cooperación.

Los avances tecnológicos y el futuro del trabajo demandan personas con gran *capacidad de análisis* pero también de *creatividad*.

Las **habilidades emergentes** son aquellas identificadas como las que mayor relevancia ganarán en el próximo quinquenio respecto de la situación actual. La capacidad de *trabajar en equipo* se encuentra en primer lugar.

A medida que las rutinas de trabajo mecánico y repetitivo pierden importancia en el proceso productivo, el empleado requerido se torna más sofisticado y se ve cada vez más expuesto a la toma de decisiones de mayor complejidad.

Es importante destacar que el 60% de las empresas consultadas se muestran conformes con respecto a las habilidades en *gestión de la calidad, responsabilidad y compromiso, predisposición a adaptarse ante las nuevas tecnologías y el trabajo en equipo* en los empleados que poseen perfil técnico.

También los empleados técnicos se destacan en *destreza manual*, donde el 64% de las empresas se muestra conforme.

Pero es importante decir que esta última habilidad no se encuentra en las de mayor relevancia a futuro, según lo que perciben las empresas, dado que a futuro la tendencia a la automatización de los procesos productivos hará perder importancia a este tipo de habilidades.

Por el contrario, las habilidades en las que se observa un mayor grado de disconformidad por parte de los empleadores, son las vinculadas con una formación más integral del trabajador, por ejemplo la falta de conocimientos en idiomas, escritura y matemática; como también las relacionadas con el grado de *proactividad en el trabajo, como la creatividad y la iniciativa*.

Por último, las **habilidades “cuello de botella”** son aquellas cuya satisfacción de las empresas respecto del desempeño actual de los trabajadores se encuentra por debajo del promedio, al tiempo que su relevancia a 2020 se halla por encima del promedio.

La *capacidad de análisis* aparece, entre las que serán más relevantes a 2020, como la habilidad peor calificada actualmente. Este resultado es clave, considerando que dicha habilidad es difícil de desarrollar en el ámbito laboral si no se tiene una base sólida desde la formación educativa del trabajador, especialmente en el nivel secundario.

### **¿Cómo se adquiere el conocimiento dentro de una Pyme?**

Las Pymes argentinas son predominantemente empresas familiares y generan más del 50% del empleo (según <http://www.industria.gob.ar/>). Un 45% está conducida y

administrada por la generación fundadora y en un tercio de los casos hay una gestión compartida entre la primera y segunda generación.

En las Pymes, en general, el conocimiento se adquiere de manera informal transmitido de una generación a otra y también de manera formal, a través de establecimientos educativos con programas especializados.

La transferencia generacional del conocimiento no es fácil y la continuidad de una pyme depende mucho de este traspaso y es aquí donde más se destaca la presencia o ausencia de las competencias o habilidades blandas para lograr el éxito de ese traspaso.

En muchos casos el proceso de aprendizaje se obtiene de la resolución de problemas cotidianos. Este conocimiento se “almacena” de manera informal, es personal y no es fácil transferirlo a los otros miembros de la empresa.

Ese conocimiento hay que socializarlo y para ello se necesitan personas con una *buena comunicación*, que sepan *compartir información*, su *saber y experiencia*, y sepan *trabajar colaborativamente*, fundamental para formar los nuevos equipos de trabajo e impulsar el crecimiento de la empresa.

## **TRABAJO EN EQUIPO**

El trabajo en equipo, en la que todos coinciden como una de las más solicitadas, facilita que la persona se desempeñe de manera colaborativa con sus colegas y pueda realizar un trabajo interdisciplinario y sinérgico entre áreas.

También fomenta un sentido de pertenencia, establece metas comunes con la definición de objetivos claros, construye confianza siendo tolerante y promueve la negociación.

Un grupo de personas trabajando juntas en la misma tarea pero sin coordinación y de manera individual no forman un equipo. No se trata de la suma de aportaciones individuales, sino que cada miembro del equipo es responsable de un cometido y solo si todos ellos cumplen su función podrán sacar el proyecto adelante.

El trabajo en equipo se basa en las 5 C:

- ✓ Complementariedad
- ✓ Coordinación
- ✓ Comunicación
- ✓ Confianza
- ✓ Compromiso

Otros elementos:

- ✓ Responsabilidad: asumir y emprender actividades.
- ✓ Decisión: determinar una acción definida.
- ✓ Escuchar con comprensión
- ✓ Empatía: reflejar las necesidades del conjunto y las individuales.

- ✓ Claridad: expresar lo que quieren de forma abierta y directa.
- ✓ Apertura del feedback: capacidad para aceptar ayuda.
- ✓ Flexibilidad: apertura a la exploración de nuevas formas de ser más efectivos.

No importa qué clase de equipos o con que finalidad se hayan formado, la realidad es que todos requieren de determinadas habilidades blandas para lograr con éxito sus objetivos.

## **ADAPTACIÓN AL CAMBIO**

¿Quiénes tienen que adaptarse al cambio, las empresas o los empleados?

La respuesta es ambos.

Los cambios en una empresa se producen por la necesidad de adaptarse a las nuevas circunstancias del mercado y de mejora en la competitividad.

Los cambios tienden siempre a tener resistencia porque van hacia lo desconocido y está relacionado con el miedo de salir de nuestra zona de confort. No se da de manera inmediata y espontánea sino en diferentes etapas como: negación, defensa, aceptación y adaptación o asimilación.

Las personas que poseen la habilidad de adaptación al cambio se caracterizan porque:

- Aceptan y se adaptan fácilmente a los cambios.
- Responden al cambio con flexibilidad.
- En ocasiones ellos mismos son promotores del cambio
- Manejan adecuadamente las múltiples demandas, reorganizan pronto las prioridades.
- Adaptan sus respuestas y tácticas a las circunstancias cambiantes
- Su visión de los acontecimientos es sumamente flexible.
- Son capaces de incorporarse fácilmente a un nuevo equipo de trabajo.
- Asimilan con rapidez los nuevos conocimientos y los utilizan para el trabajo diario.
- Evalúan y revisan las acciones llevadas a cabo con el fin de realizar mejoras.
- Se adaptan a nuevas metodologías de trabajo.
- Perciben los cambios como una posibilidad de nuevos aprendizajes.

## **CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL**

El mundo se dirige a la cuarta revolución industrial o también llamada Revolución Digital o Economía del Conocimiento marcada por la robótica, la inteligencia artificial, la nanotecnología, Internet, la nube donde se almacena información, la ciberseguridad, big data, la impresión 3D, entre otras cosas.

Su impacto será, y ya es en muchos casos, muy importante sobre el empleo, como por ejemplo las nuevas tecnologías nos ayudan a la flexibilidad horaria y logística para trabajar desde y en cualquier lugar y a cualquier hora. Como también acortando distancias comunicándonos al momento.

Las sociedades en el mundo están envejeciendo y Argentina se encuentra en una transición demográfica o ventana de oportunidad demográfica en donde la población económicamente activa es mayor que la pasiva.

El gran desafío es que toda esa gente que está en edad y condiciones de trabajar, trabaje.

Esta franja de población económicamente activa pasará a la franja de población inactiva en 2035 (*censo de población 2010-INDEC*).

Este Bono Demográfico significa una oportunidad para crear empleos de calidad conjuntamente con una adecuada formación y capacitación, entre otras cosas.

Dentro de esta franja se encuentra la generación de los **Millennials**, jóvenes nacidos entre 1980 – 2000. Podemos decir que es una generación bisagra hacia el cambio 4.0.

Un informe del BID realizado a jóvenes argentinos entre los 18 y 34 años arrojó que los millennials son más conservadores de lo que se pensaba. Según la encuesta realizada a 600 jóvenes de Buenos Aires, Córdoba, Mendoza, Rosario y Tucumán buscan trabajo estable y buen sueldo, saben poco de tecnología y hasta desconfían de los robots.

El 54% dijo que no usa conocimientos tecnológicos o digitales para su trabajo diario y otro 18% que lo hace "solo algunas veces". El 58% se inclinó por empleos no basados en la ciencia ni en nuevas tecnologías como la robótica, drones, internet de las cosas, realidad virtual o nanotecnología. El 25,5% eligen carreras en ciencias sociales y humanidades, el 16,6% medicina y el 13,8% ciencias económicas.

Tenemos que pensar que este bono demográfico, en el que están incluidos los millennials, ya están escolarizados, por lo tanto debemos plantearnos que habilidades tienen más desarrolladas o deberán adquirir para los tiempos que se vienen.

Como un aspecto positivo tenemos que destacar en este estudio que, al pensar en su propio futuro, muestran altos niveles de *confianza*, *optimismo* y *autoestima* y creen que no se verán perjudicados por estas transformaciones.

Dado que los jóvenes cambiarán mucho de trabajo y habrá empleos que hoy no existen, en función de una tecnología que demanda otras capacidades, la educación deberá incluir cada vez más habilidades blandas.

El 35% de las habilidades consideradas importantes en el mundo laboral actual van a cambiar en los próximos 5 años.

La pregunta es: ¿Cómo ayudarlos a navegar con efectividad en estos nuevos entornos laborales? ¿Cuáles son las habilidades críticas que es necesario desarrollar para tener éxito?

- 1- **Pensamiento Computacional:** es la habilidad para traducir gran cantidad de *datos a conceptos* que los expliquen, les den forma y nos permitan tomar decisiones en base a ellos. Ser capaz de entender el razonamiento basado en datos.
- 2- **Pensamiento novedoso y adaptativo:** ser capaces no solo de dar respuestas más rápidas, sino que puedan *resolver problemas inesperados* según las circunstancias del momento.
- 3- **Transdisciplina:** los problemas complejos de nuestra época no pueden ser resueltos por una única disciplina. En el siglo XX se fomentaba y valoraba la

especialización, este siglo requiere de la habilidad para *comprender y utilizar conceptos entre múltiples disciplinas*.

- 4- **Pensamiento de diseño:** metodología para *generar ideas innovadoras* que centran su eficacia en entender y dar solución a necesidades de negocios reales desde la perspectiva de los usuarios. Significa empatizar, definir, idear, testear, etc.
- 5- **Inteligencia social global:** ser capaces de *evaluar las propias emociones* y las de quienes nos rodean, generando empatía y credibilidad y relaciones basadas en la confianza.
- 6- **Networking IQ:** es la habilidad para evaluar críticamente y desarrollar contenidos para *generar una comunicación persuasiva* utilizando las habilidades propias de las tecnologías sociales.
- 7- **Gestión de la sobre carga cognitiva:** la sobrecarga de estímulos cognitivos por el exceso de información está provocando dificultades de atención y concentración, ansiedad y estrés. Desarrollar técnicas para *filtrar la información y acceder a lo relevante*.

(Fuente: Dina Sznirer-Consultora especializada en Innovación en Gestión del Talento y Transformación Organizacional).

Además de desarrollar estas habilidades, como también las de adaptación al cambio y trabajar en equipo, la competencia o habilidad de aprender a aprender es fundamental en este proceso de transformación.

### ¿Qué significa aprender a aprender?

Aprender a aprender es la habilidad o capacidad para continuar con el aprendizaje a lo largo de la vida con el objetivo de mejorar los conocimientos, las competencias y las aptitudes.

Las personas con esta habilidad son capaces de:

- Ser consciente de lo que sabe y de lo que es necesario aprender.
- Capaz de obtener, procesar y asimilar nuevos conocimientos.
- Identifica oportunidades y supera obstáculos con el fin de aprender con éxito.
- Tiene curiosidad de plantearse preguntas e identificar y manejar la diversidad de respuestas ante una misma situación o problema.
- Utiliza diversas estrategias y metodologías que le permiten afrontar la toma de decisiones, racional y críticamente, con la información disponible.
- Tiene la habilidad para obtener información de manera individual o en colaboración.
- Transforma la nueva información en conocimiento propio y la relaciona e integra con los conocimientos previos y con la propia experiencia personal.
- Sabe aplicar los nuevos conocimientos y capacidades en situaciones parecidas y contextos diversos.

## **ALGUNAS PROPUESTAS QUE FAVORECEN EL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS O HABILIDADES BLANDAS**

- Trabajar de manera articulada entre las empresas con los ministerios de educación y trabajo.
- Plan de Formación de Formadores del INET
- Mapear todo el país ubicando la cercanía de las empresas con las escuelas.
- Sistema dual de enseñanza: ejemplos en el mundo como Alemania, Korea del Sur.
- “De los Datos a la Acción: la propuesta de FOP”: apunta a promover la mejor conexión entre la oferta laboral (sistema educativo) y la demanda (sistema productivo), partiendo siempre de un diagnóstico sectorial-territorial de los perfiles técnicos requeridos por las PyME en todo el país, considerando la problemática en cada región del País.
- Con nuevos formatos de enseñanza que potencien el uso de nuevas tecnologías y que prioricen el desarrollo de las capacidades que la sociedad actual demanda a nuestros estudiantes.
- Retener a los alumnos, el principal desafío de los colegios en el país. Terminalidad del ciclo medio.

**“No es la especie más fuerte la que sobrevive ni la más inteligente, sino la que mejor se adapta a los cambios”. (Darwin)**

En este trabajo se ha tratado de sintetizar diferentes informes, opiniones, encuestas, puntos de vista, como también información de seminarios y congresos sobre esta temática.

Fuentes consultadas:

UNESCO

Pruebas PISA

INET-Informe Capacidades 2020

Encuesta de IDEA (2014)

PWC Argentina

IARSE - Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria

Confederación General Empresaria (CGERA)

Revista Pymes

Cia. de Talentos encuesta llamada “Carrera de los sueños” en 2017

CCN-Consultora de Recursos Humanos; Encuesta LinkedIn – junio 2014 a junio 2015

Pasaje al Futuro de Santiago Bilinkis- 2014

Dina Sznirer-Consultora especializada en Innovación en Gestión del Talento y Transformación Organizacional

Seminarios y Congresos:

- Educación y empleo en el Siglo XXI – OEI – febrero de 2017
- 12° Foro de Recursos Humanos – Cámara de Industria y Comercio Argentina-Alemana
- Cumbre Capacitar 2017 – Educar para el trabajo – junio 2017
- Re-Vuelta – Economía Circular y Cadena de valor – junio 2017
- XIII Congreso Internacional de la Pequeña y Mediana Empresa – 2017
- Plataforma Integrology – El futuro del trabajo y la integración regional 4.0 en la era de los robots – Proyecto BID – INTAL LAB - 2017
- Robot-lucion - El futuro del trabajo y la integración regional 4.0 en América Latina - Proyecto BID – INTAL LAB – agosto 2017