

# Las nuevas competencias

Dadas unas habilidades técnicas cada vez más comunes y estandarizadas, las nuevas competencias se orientan a la gestión de la diversidad cultural, a la flexibilidad, -incluyendo la movilidad- y a la versatilidad.

Yolanda Antón

La brutal crisis que ha impactado tan profundamente en la empresa española ha contribuido a soslayar, o al menos a postergar, una necesaria e imprescindible discusión en el área de la gestión de personas y también, sin duda, en el más amplio campo de la dirección de empresas: ¿cuáles son hoy las competencias directivas, profesionales, qué deben las empresas procurar para identificar el talento necesario, para reclutar y promover, con miras al desarrollo exitoso de sus estrategias o para su propia gestión del día a día?

¿En qué medida la crisis ha modificado el perfil de lo que hasta anteriormente a ella se entendía como un directivo o pre directivo competente y con potencial para crecer en cuanto a responsabilidades? ¿Qué tipo de habilidades demandan hoy los mercados globalizados a los que se enfrenta la empresa española -sea grande o PYME- que quiera afrontar los desafíos de una competitividad sin fronteras y basadas en una economía del conocimiento, en un mundo virtual y de redes?

¿Qué peso darle a la formación técnica tradicional y cuál a las habilidades interpersonales y de gestión de la diversidad en sociedades abiertas y altamente dinámicas?

Es indudable el desarrollo y expansión de la empresa española a nivel internacional en las últimas dos décadas. A pesar de ser esta expansión un caso pendiente de ser estudiado con rigor y profundidad, muchas de las razones y factores de



[iStock]/Thinkstock

ese éxito se debieron a una gran capacidad de trabajo, dedicación y de espíritu emprendedor en mercados relativamente nuevos, mercados en expansión donde la experiencia de las empresas españolas llenó un hueco de actividad y de necesidad de servicio. Pero a partir de las actuales circunstancias, en las que muchos mercados ya pueden considerarse maduros y mucho más competitivos, o mucho más inestables y sujetos a cambios más sofisticados y rápidos, ¿están las empresas españolas capacitadas para dar nuevas y diferentes respuestas? ¿Está el directivo español preparado para conducir negocios en esta era de postcrisis que ha echado por tierra antiguos paradigmas y que reclama nuevos modelos, nuevos e imaginativos comportamientos?

## SEGUROS PARA EMPRESAS



**CUBRA  
CASI  
TODOS SUS  
IMPREVISTOS**

**¿Quién no ha  
derramado alguna vez  
el café sobre la mesa?**

Por momentos como ese serán lo único por lo que tendrás que preocuparte desde ahora, porque Unicaja le ofrece una amplia gama de Seguros para Empresas que cubren los posibles imprevistos que pueden sucederle en el desarrollo de su actividad profesional.

- SEGUROS DE DAÑOS
- SEGUROS PERSONALES
- SEGUROS DE RESPONSABILIDAD CIVIL
- SEGUROS DE CRÉDITO




Esto nos plantea la necesidad de nuevas definiciones o, al menos, replantearnos la vigencia de las que se venían utilizando. Por ejemplo, se habla mucho del talento, de su necesidad y de su gestión. Pero, ¿qué es el talento? Hasta hace no mucho tiempo, el talento era visto como una consecuencia de la experiencia: el haber resuelto situaciones complicadas en el pasado, de forma reiterada, nos daba la capacidad de diseñar soluciones que, expuestas precisamente una y otra vez a desafíos semejantes, aseguraba un patrón de “éxito”, un aprendizaje. Es decir, la solución exitosa en el pasado de situaciones semejantes nos daba conocimiento para ser exitosos en el futuro. Pero esta especie de reflejo condicionado, ¿nos continuará dando éxitos en situaciones de mercado totalmente nuevas, sujetas a vectores de cambio sin antecedentes previos, como es el caso -por citar nada más que uno- del impacto de las redes sociales en las decisiones de compra de nuestros clientes? ¿Será que pasar de una relación monocal con los clientes a una multicanal -incluyendo las alternativas virtuales- no exige un cambio de competencias, una redefinición de lo que es “talento”?

Para este objetivo es muy útil leer y reflexionar lo escrito por el conocido y reconocido ensayista americano Richard Sennett, en su ya célebre libro “La corrosión del carácter”. En él analiza con gran sentido crítico las relaciones del trabajo en las sociedades actuales y plantea que hoy el talento no está más basado en los éxitos del pasado, sino en el potencial de encontrar soluciones a problemas y desafíos nuevos que surgen de circunstancias total y absolutamente novedosas, para las cuales no tenemos el beneficio de la experiencia anterior. Y esto es cierto porque hemos pasado en pocos años, a través de una transformación rapidí-

sima basada en un cambio disruptivo en las tecnologías de la comunicación y de la información, a un entorno de cultura-mundo donde las relaciones y las transacciones sociales están bajo el efecto e impacto de la globalización, con la práctica desaparición de las barreras de entrada a mercados antiguamente protegidos tanto en lo geográfico como en cuanto a la distinción clara entre los sectores de actividad, algo que hoy ya no existe. ¿Con quién compiten los medios de comunicación escritos, con otros tradicionales del sector o con Google o la propia Amazon? ¿Con quién compiten las empresas de telefonía tradicional e incluso la móvil, con otras del sector, tradicionales, o con plataformas que surgen como hongos, tipo Skype y Whatsapp?

La pregunta es obvia: ¿qué eso del potencial? ¿Cómo se determina? Pues la academia viene en nuestra ayuda. Hoy ya son muchos los trabajos de pensamiento que apuntan que las nuevas competencias se orientan, basadas en habilidades técnicas cada vez más comunes y estandarizadas, a la gestión de la diversidad cultural, a la flexibilidad incluyendo la movilidad o capacidad para moverse de un lugar a otro en un mundo sin fronteras que hoy te reclama aquí y mañana allí -y a la versatilidad. Es decir, la capacidad de manejarse en situaciones de incertidumbre, donde, parafraseando a Machado, “el camino se hace al andar”. Ya no es suficiente mirar atrás porque el camino andado con toda seguridad no es más referencia para seguir andando: las condiciones para hacer negocios con éxito cambian tanto y tan rápidamente, que hay que estar continuamente sopesando qué hacer y decidirlo con rapidez. Si no, que se lo pregunten a Nokia o a Blackberry, por solo citar dos buenos e impactantes ejemplos de éxito fulgurante y de caída aún más rápida ::

**SEGUROS PARA EMPRESAS**



CUBRA  
CASI  
TODOS SUS  
IMPREVISTOS

¿Quién no ha derramado alguna vez el café sobre la mesa?

Por momentos como ese serán lo único por lo que tendrás que preocuparte desde ahora, porque Unicaja le ofrece una amplia gama de Seguros para Empresas que cubren los posibles imprevistos que pueden sucederle en el desarrollo de su actividad profesional.

- SEGUROS DE DAÑOS
- SEGUROS PERSONALES
- SEGUROS DE RESPONSABILIDAD CIVIL
- SEGUROS DE CRÉDITO

