

# Habilidades blandas para 2025



**JORGE LOZANO ARDILA**  
Profesor Inalde Business School

Las empresas de hoy están viviendo cambios sin precedentes. La inteligencia artificial, cuyo propósito es crear algoritmos y máquinas que puedan suplir las capacidades de los seres humanos, se desarrollan a un ritmo más acelerado. La pandemia ha transformado los negocios alterando los modelos que se consideraban tradicionales o volviéndolos obsoletos. De esta manera, los empresarios y directivos afrontan una incertidumbre total ante los desafíos que antes se presentaban lentamente pero que ahora parecen incontrolables.

Según el informe del *Foro Económico Mundial* sobre el Futuro de los Trabajos, 50% de todos los empleados necesitarán volver a formarse para 2025, una fecha claramente no muy lejana. Según los miembros del *Foro*, esto se da porque la tecnología toma un papel cada vez más relevante que, implica, entre otros aspectos, fomentar las habilidades específicas, que no tienen que ver necesariamente con lo técnico. Dentro de estas habilidades están: el pensamiento crítico, la resolución de problemas, la autogestión, el aprendizaje activo, la capacidad de recuperación, la to-

lerancia al estrés y la flexibilidad.

Estas, conocidas como habilidades blandas serán esenciales en el desarrollo personal de los empresarios y directivos, así como el de sus organizaciones y colaboradores. Una sola persona o un grupo de directivos no son capaces de dirigir de forma eficaz una organización. Son precisamente sus colaboradores, por medio de las interrelaciones con sus equipos y con los eslabones de la cadena de valor de sus negocios, quienes podrán entregar un verdadero valor agregado a sus clientes y grupos de interés de forma sostenible en el tiempo.

El pensamiento crítico se vuelve indispensable para los líderes organizacionales porque, al estar rodeados de tantas noticias falsas, argumentos sesgados o débiles, están obligados a desarrollar un proceso de toma de decisiones basado en el análisis y evaluación de la realidad y en el razonamiento analítico. De este modo se fomentan en los equipos de trabajo discusiones con sentido para llegar a una interpretación de la realidad cierta.

La resolución de problemas nuevos, sumados a la anterior habilidad, crea en las personas una orientación a la acción que se vuelve crítica en las situaciones cambiantes. Si se definen claramente los problemas, con base en un proceso de análisis adecuado, incorporando criterios de decisión que van alineados con el

propósito que se persigue, se genera una dinámica que ningún algoritmo puede reemplazar.

Asimismo, la autogestión, esencial en estos tiempos en que las personas cada vez están más dispersas geográficamente o alejadas entre sí, constituye la base para que se logren los resultados esperados mediante el empoderamiento y el compromiso en la toma de decisiones autónomas.

El aprendizaje activo o la capacidad para adquirir nuevos conocimientos, modificar hábitos y estar abierto a los cambios son pilares fundamentales para afrontar la incertidumbre. Sin esta habilidad los empresarios y directivos no se podrán acoplar a las nuevas dinámicas de forma rápida y efectiva.

Por su parte, la capacidad de recuperación o resiliencia permite sobrellevar cualquier dificultad, soportar la presión y el fracaso y conseguir recuperarse y reinventarse ante situaciones críticas y cambios drásticos para salir fortalecidos como personas y empresas. La tolerancia al estrés facilita tener el equilibrio personal frente a las dificultades para responder de una forma clara y centrada a situaciones cotidianas y adversas. Por último, la flexibilidad o la habilidad de adaptarse a nuevas realidades, enfrentar desafíos y estar atentos a oportunidades es crítica ante la nueva realidad.

Lea la columna completa en la web



## CONSEJOS PARA LÍDERES

**MAURICIO RODRÍGUEZ**  
@liderazgomr

*Es un error pretender que todos seamos optimistas, el mundo también necesita pesimistas. Es verdad que los optimistas resuelven los problemas, pero son los optimistas quienes los detectan a tiempo.*

Adam Grant

# ¿Economía boyante?

En el Marco Fiscal de Mediano Plazo, el *Ministerio de Hacienda* afirma: "... el año 2021 es un año de grandes desafíos para la economía colombiana, pero los indicadores adelantados permiten avizorar una economía boyante". El calificativo de "boyante" es exagerado, no tiene nada que ver con la realidad y, desgraciadamente, muestra que durante este año de pandemia *Hacienda* no ha aprendido.

En ninguna parte del documento se explica el significado de "boyante", pero la estructura de la economía colombiana, y el daño causado por la pandemia no permiten afirmar que el panorama actual sea tan maravilloso. Ninguno de los indicadores da pie para este optimismo desbordante. De acuerdo con las proyecciones que se hacen en el Marco Fiscal, en los próximos años el crecimiento del PIB será muy modesto, alrededor del 3,3% anual. Y aún si se cumple esta meta, el calificativo de "boyante" es absolutamente inapropiado.

Preocupa la mirada de *Hacienda* porque muestra que no se ha aprendido. Los problemas estructurales de la economía colombiana, que se hicieron evidentes con la pandemia, no han puesto en tela de juicio ninguno de los imaginarios del *Gobierno*. Sorprende que las condiciones ideales del estado estacionario continúen siendo muy similares a las del anterior Marco Fiscal, así que un año de crisis profunda no ha impactado las decisiones de política

pública. *Hacienda* es insensible. No propone ninguna transformación radical. Peor aún, insiste en mantener alternativas que han fracasado.



**JORGE IVÁN GONZÁLEZ**  
Profesor Universidades Nacional y Externado  
jorgeivan.gonzalez29@gmail.com

## PREOCUPA LA MIRADA DE HACIENDA PORQUE MUESTRA QUE NO SE HA APRENDIDO

La llamada "triada de soluciones", conformada por las políticas social, económica y fiscal, no plantea cambios estructurales. La mirada sobre lo social se sigue reduciendo a los avances en la focalización. La reflexión económica no cuestiona la dependencia del petróleo y del carbón. Y en materia fiscal se insinúa una reforma tributaria, que siendo progresiva, es débil, temporal y mínima. Además, sin una justificación clara se recurre a privatizaciones, que ahora tienen el pomposo nombre de "optimización de activos". Las consideraciones sobre las triadas no reflejan un horizonte alternativo. Este Marco Fiscal mantiene el mismo espíritu que el del año pasado.

En numerosos países la crisis de los dos últimos años ha llevado a reconsiderar las funciones del Estado en la economía. Y a nivel internacional se está reconociendo la importancia de la inversión pública, y del liderazgo del Estado. Es lamentable que en el Marco Fiscal no se destaca la relevancia de la acción estatal. En lugar de proponer una nueva concepción del Estado, la visión de *Hacienda* continúa siendo miope. No reconoce que la poca intervención pública es perjudicial. Pretende una economía "boyante" sin Estado. De manera equivocada vuelve a insistir en la austeridad, y mantiene un aparato estatal enclenque. Los ingresos totales del Gobierno Nacional Central, en lugar de aumentar, continúan girando alrededor de 16% del PIB. Para cumplir con el sueño de reducir la deuda, se combina una tributación débil con programas de disminución del gasto. La serie que va desde 2021 hasta 2032 muestra una caída progresiva del gasto público, hasta colocarlo en 19,6% al final del periodo. Y como los intereses de la deuda, que representan 3,4% del PIB, hacen parte del gasto, el margen de maniobra de la inversión pública es pequeño. Esta estrechez fiscal es incompatible con el sueño de una economía "boyante".

## TRIBUNA UNIVERSITARIA

# Las verdades de la muerte



**JUAN MANUEL NIEVES R.**  
Estudiante de Comunicación Política  
@jm\_nieves

Pensar en lo trascendental necesariamente nos hace pensar en la muerte; como dice Edoard Levé "la muerte es un país del que nada se sabe, nadie ha vuelto de él para describirlo"; por ello ha inquietado a la humanidad desde el principio de su existencia.

Elisabeth Kubler-Ross dedicó la mayor parte de su vida a acompañar moribundos y personas en cuidados paliativos; fruto de sus experiencias escribió varios libros entre los cuales se destacó "sobre la muerte y los moribundos" que incluye los cinco pasos para superar un duelo. En uno de ellos señala que su gusto por los moribundos radicaba en que eran las personas más auténticas, lejos ya de vanidades y pasiones daban importancia a lo realmente importante en la vida, a ser auténticos. En una de sus anécdotas contaba que un hombre sufría con la idea de la muerte de su abuela que se encontraba en el hospital; ella le dice que está prepa-

rada y hace la siguiente metáfora: la vida es como un pastel, le das un pedazo a tu familia, otro a tu trabajo y así lo vas repartiendo sin dejarte un pedazo para ti y pasa la vida sin siquiera saber qué clase de pastel fuiste. Esa historia tranquilizó al nieto, ella sabía quién era y quien había sido, por eso estaba preparada para irse.

## ASÍ POCA GENTE NO ES CAPAZ DE VER LA MUERTE COMO UN PREMIO

Conocerse a sí mismo es una de las labores más difíciles; muchas de las personas gastan el tiempo haciendo; tratan de ser mejores esposos, trabajadores, padres, se cargan con los temas de otros, pero no paran a pensar quiénes son y solo una enfermedad o la muerte inminente los lleva a reflexionar. La autora arriba citada señala que el verdadero yo sale al pensar: ¿Qué haría si la sociedad, padres, jefe no estuvieran cerca? ¿Cómo te definirías a ti mismo? ¿Quién está debajo de todo eso? Ahí está la verdadera persona.

La madre Teresa de Calcuta contaba que la vida es un logro y morir es la culminación de

ese logro; así poca gente no es capaz de ver la muerte como un premio ni siquiera su propia vida y finalmente lo son. Una moribunda contaba que gracias a estar muriendo comprendió que era única, nadie experimentó sus cosas, nadie vivió su vida, nadie pudo pensar por ella y nadie, así como ella, volverá a existir; por ello la vida es un logro, único e irrepetible.

Lo trascendental actualmente ha dado paso a lo efímero, a lo irrelevante: se vive como si fuera a ser para siempre; hasta a Dios han querido relevarlo de las aulas, colegios y la sociedad, sabiendo que no se conoce cultura que no haya tenido deidad o música.

El covid, que es una verdadera catástrofe, nos deja también un mensaje: dejemos este tiempo ridículo donde lo trascendente ya no tiene importancia y volvamos a trabajar por nosotros mismos, por la existencia y por dejar algo, así el más allá tenga más dudas que certezas; saberse único es también una oportunidad para luchar contra el afán de muchos por igualarnos, estandarizarnos y no dejarnos pensar. Ojalá venga una época donde lo trascendente importe más que la marca de un zapato o una prenda.