

Cinco claves para implementar un programa de habilidades blandas para educadores ignacianos



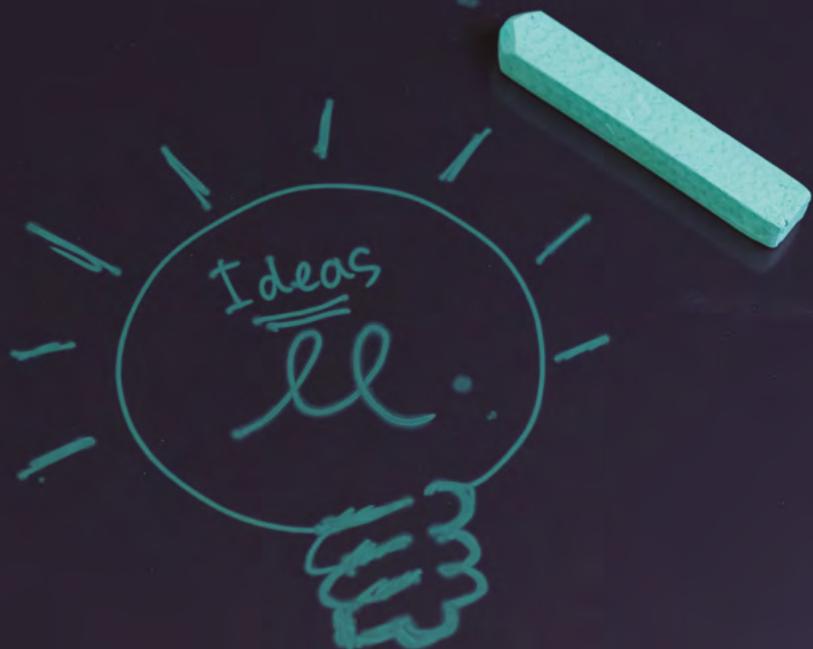
Este artículo presenta cinco aspectos que se deben tener en cuenta a la hora de diseñar un plan de formación en habilidades blandas para educadores ignacianos. Las dos primeras claves se refieren a aclaraciones que anteceden a la construcción del plan; las claves tres y cuatro son principios que revelan la particularidad de proponer un programa de habilidades blandas a los educadores ignacianos; la última clave tiene indicaciones prácticas sobre las actividades a incluir en el plan.



Pedro
A. Valente



Colégio de S. João de Brito (Lisboa)
pedro.valente@csjb.pt



Varios informes del Foro Económico Mundial y de la OCDE sobre las competencias de los trabajadores más buscadas a corto plazo por las empresas coinciden en señalar como tales el pensamiento crítico, la creatividad, la curiosidad o el aprendizaje permanente. La necesidad de desarrollar habilidades blandas es válida, en diferentes grados y categorías, para cualquier profesión, pero se vuelve doblemente importante para los docentes, quienes tienen la responsabilidad de preparar a las nuevas generaciones en este campo. En este sentido, y porque solo se da aquello que se tiene, los centros educativos deben preocuparse por desarrollar habilidades blandas en sus educadores de manera permanente. Los programas de desarrollo de habilidades blandas —que se basan, en gran medida, en el modelo de la inteligencia emocional de Daniel Goleman— presentan a los participantes propuestas de proyectos vitales que integran sistemas de valores. Por eso, el desarrollo de habilidades blandas en los educadores ignacianos tiene que hacerse de forma integrada con el sistema de valores que ya impregna su desempeño profesional (y, por supuesto, su vida): la espiritualidad ignaciana. A continuación, se presentan cinco claves que podrán ayudar a los centros educativos ignacianos en el momento de construir sus propios programas de *soft skills*.

Enmarcar la propuesta en un contexto

Los diferentes expertos en la materia señalan prácticamente las mismas cuestiones del mundo actual para justificar la creciente necesidad de desarrollar *soft skills*: la diversidad social, el desarrollo tecnológico y las acentuadas diferencias entre generaciones. Diseñar un programa de formación en habilidades blandas debe tener en cuenta estas características del mundo actual y, sobre todo, validarlas en el contexto específico del centro educativo, porque se trata, al fin y al cabo, de crear las condiciones para darles una respuesta satisfactoria.

Los flujos migratorios y la movilidad de las personas provocada por la interdependencia de los mercados internacionales, por ejemplo, ponen a los trabajadores ante la necesidad de saber interactuar y colaborar con equipos multiculturales. Esta diversidad social también la encontramos en la escuela, que ya no es homogénea desde el punto de vista cultural y lingüístico, lo que exige un buen dominio de habilidades como la adaptación o la comunicación interpersonal.

En los últimos años, el desarrollo tecnológico ha llevado a la automatización de muchos trabajos que implicaban tareas repetitivas, dando lugar a nuevos empleos que exigen cada vez más la habilidad de aprender a lo largo de la vida. En las escuelas, el maestro ha dejado de ser la principal fuente de información para los alumnos, lo que no solo puede poner más fácilmente en tela de juicio su autoridad en la transmisión de conocimientos, sino que además le hará enfrentarse a conocimientos dispares e incluso contradictorios en el aula. Esto requiere habilidades como el autocontrol, el aprendizaje proactivo, la adaptabilidad o la escucha activa.

Daniel Goleman ya había constatado en los años 90 que las diferencias entre generaciones estaban aumentando, opinando que la generación de niños de aquel momento padecía más problemas emocionales que la generación preceden-

El desarrollo de habilidades blandas en los educadores ignacianos tiene que hacerse de forma integrada con el sistema de valores que ya impregna su desempeño profesional

te. Veinte años después, Jonathan Haidt y Greg Lukianoff concluyen que nuestra sociedad sobreprotege cada vez más a los niños y que eso está dando lugar a la incapacidad de los jóvenes para hacer frente a la frustración y a los contratiempos, a la dificultad para asumir el esfuerzo necesario en la realización de determinadas tareas y a la incapacidad de saber esperar por las cosas. En las escuelas, los profesores identifican fácilmente los efectos de los “padres helicóptero” en los alumnos y manifiestan a menudo la necesidad de enseñar a los niños habilidades como la autorregulación o la motivación, por lo que su propia formación en habilidades blandas se vuelve urgente.

Tener claro lo que son las habilidades blandas, seleccionar las más necesarias y definir lo que se pretende con su desarrollo

A pesar de la unanimidad en cuanto a la necesidad de formación en *soft skills*, autores y estudios ya no son tan unánimes en cuanto a su categorización. No existe una referencia uniforme que indique cuáles son las denominadas *soft skills*, lo cual es comprensible, ya que las diferentes listas varían, por ejemplo, según la realidad profesional a la que se refiere cada una. Así que hay que definir primeramente lo que es una habilidad blanda y seleccionar las más necesarias para el contexto educativo.

Para aclarar lo que entendemos en esta propuesta por habilidades blandas, utilizamos las definiciones del documento *The Future of Education and Skills – Education 2030* (OCDE). El término co-



nocimiento se refiere a las concepciones disciplinarias, interdisciplinarias, epistémicas y procedimentales; las capacidades abarcan habilidades cognitivas y metacognitivas, sociales y emocionales y físicas y prácticas; las competencias son el resultado de la intersección de conocimientos, habilidades y valores y actitudes. Entendemos los valores como una realidad interior, que existe en nuestros pensamientos y emociones, y las actitudes como comportamientos que pueden reflejar nuestros valores. Por tanto, en este conjunto de definiciones, identificaríamos las *soft skills* como capacidades, más concretamente como habilidades personales y sociales. En este sentido, estamos asumiendo como matriz de referencia para nuestra lista de habilidades blandas el modelo de la inteligencia emocional propuesto por Daniel Goleman que divide las *soft skills* en dos grupos: las habilidades personales, que permiten una adecuada gestión de uno mismo —autoconocimiento, autorregulación y motivación— y las habilidades sociales, que permiten una adecuada gestión de nuestra relación con el otro —empatía y habilidades sociales—.

Cinco claves para implementar un programa de habilidades blandas para educadores ignacianos

1

Enmarcar la propuesta en el contexto del centro educativo.

2

Definir qué son las habilidades blandas, seleccionar las más necesarias para el contexto, aclarar lo que se pretende con su desarrollo y comunicarlo a los participantes.

3

Desarrollar el programa de habilidades blandas siempre de manera integrado con la espiritualidad ignaciana.

4

Garantizar que las herramientas de la inteligencia emocional permitan comprender y vivir mejor la espiritualidad ignaciana.

5

Planificar la creación de hábitos para cambiar comportamientos.

Ciertos tipos de personalidad pueden favorecer el desarrollo de habilidades blandas, pero estas no deben confundirse con los rasgos de personalidad, ya que, a diferencia de estos, se pueden aprender, requieren entrenamiento y solo incorporan aspectos positivos. Podríamos pensar que el concepto de hábito, al dar respuesta a los dos primeros rasgos señalados, se aproxima más a las habilidades blandas, pero, dado que podemos asumir malos hábitos, falla el último rasgo. Como alternativa, Richard Almonte propone el concepto de performatividad como el que mejor puede ayudar a definir las habilidades blandas. De hecho, las *soft skills* pueden entenderse como un discurso performativo, ya que preconizan la adopción correcta y relevante de determinadas palabras, gestos y comportamientos que, en conjunto, señalan nuestra competencia en el ámbito de lo que es el modo de proceder ideal en nuestro lugar de trabajo.

De esta definición de las *soft skills* como discurso performativo extraemos dos consecuencias para el plan de formación. En primer lugar, la necesidad de seleccionar las habilidades que son más urgentes y necesarias para el contexto de cada centro. En segundo lugar, al hacer esa selección, la necesidad de identificar los comportamientos, tareas, acciones o actividades que se espera

que los participantes desarrollen como consecuencia de la formación, o sea, definir claramente los objetivos de aplicación. Identificar estos objetivos, comunicarlos claramente a los participantes y revelar cómo son aplicables en su contexto de trabajo son factores determinantes para que una formación en habilidades blandas tenga un impacto efectivo.

Desarrollar habilidades blandas integradas en la espiritualidad ignaciana

Cualquier formación en habilidades personales y sociales tiene como objetivo el crecimiento personal de los participantes, proponiendo el desarrollo de aquellas características que la sociedad o un determinado grupo extendido valora como ideales en el ser humano. Además, la formación tiene implicaciones éticas, ya que las habilidades sociales están dirigidas a regular aquellos comportamientos propios que afectan a los demás de manera que sean lo menos dañinos posible para ellos. Estas características hacen de un programa de desarrollo de habilidades blandas una propuesta de vida. Es decir, la propuesta del modelo de la inteligencia emocional es como una espiritualidad inmanente. Es evidente entonces que se debe evitar proponer una formación en habilidades blandas a educadores ignacianos sin considerar su espiritualidad,



porque es como proponer un sentido de la vida a alguien que ya tiene uno.

La primera frase del *Principio y Fundamento* presenta el propósito de la creación del hombre: “el hombre fue creado para alabar, hacer reverencia y servir a Dios nuestro Señor”. El hombre fue creado para “servir”, porque el amor a Dios no puede ser un amor aislado de la humanidad. Este es el núcleo de la propuesta de sentido de la espiritualidad ignaciana. En su experiencia reveladora junto al río Cardoner, es cuando san Ignacio ve definirse el sentido estructurante de su espiritualidad: “ayudar a las almas”, el amor fraterno caritativo que tiene como modelo a Jesucristo. Asumir la espiritualidad ignaciana requiere, en definitiva, la vivencia de una matriz axiológica que radica en la comprensión del ser humano como criatura de Dios, una criatura que se define al servicio de Dios y de su creación, lo que se materializa en un modo de proceder guiado por el amor al prójimo. Por tanto, toda propuesta de sentido que tenga su fin en la persona misma y se agote en ella es contraria a la espiritualidad ignaciana, porque la salvación del alma, que es la perfección integral de la persona, se realiza en cada momento en que se revela el amor del servicio.

Sin ignorar la diferencia entre la dimensión inmanente de la inteligencia emocional y la dimensión trascendente

Las soft skills pueden entenderse como un discurso performativo, ya que preconizan la adopción correcta y relevante de determinadas palabras, gestos y comportamientos

de la espiritualidad ignaciana, es relevante aquí subrayar este punto de contacto entre las dos: el hecho de que cada una constituye una espiritualidad y presenta una propuesta de sentido. Aunque bastante simple, este punto es crucial, ya que sería imprudente avanzar hacia cualquier programa de desarrollo de habilidades blandas si no se tienen en cuenta las implicaciones derivadas de esta proximidad entre las dos propuestas. Si encontramos en la espiritualidad ignaciana una experiencia que llena de sentido nuestra vida, desarrollar nuestras habilidades blandas aislándolas de este componente que estructura nuestro proyecto vital podría, como mínimo, resultar en un derroche de esfuerzos sin mayores consecuencias, pero también podría conducirnos, por ejemplo, a programas de autoayuda descuidados, a un mal desarrollo de buenas habilidades —como dar lugar al individua-



lismo desde la competencia personal de la autoconfianza o dar lugar a la manipulación desde la competencia social del liderazgo—. Para un cristiano, la cuestión ética se plantea de manera simple y compleja al mismo tiempo. Como escribe Dietrich Bonhoeffer, el origen de la ética cristiana no es la realidad del yo, no es la realidad del mundo, ni siquiera la realidad de las normas y los valores, sino la realidad de Dios en su revelación en Jesucristo. La ética cristiana tiene en su centro el modelo de Jesús. La aceptación de una ética cristiana es exigente porque, en rigor, no admite preguntas como “¿cómo me hago bueno?” como si el centro fuera “yo”, o “¿cómo puedo hacer algo bueno?”, como si el centro fuera el “mundo”. Estas preguntas se responden en la voluntad de Dios, por lo que la pregunta que se puede hacer es “¿qué quiere Dios de mí?”. Un buen programa de desarrollo de habilidades blandas puede crear condiciones para que seamos mejores personas y hagamos el bien, pero lo hará fuera de lo que le da identidad a un cristiano.

Garantizar que las herramientas de la inteligencia emocional permitan comprender y vivir mejor la espiritualidad ignaciana

A pesar de la diferencia ontológica que separa la inteligencia emocional de la espiritualidad ignaciana, una extraor-

dinaria coincidencia de fines las une, de tal manera que una relación sinérgica entre ambas promoverá una comprensión y vivencia más profunda de la espiritualidad ignaciana. Al proponer que la formación instrumentalice el desarrollo de las habilidades blandas al servicio de la espiritualidad ignaciana, no las estamos desvirtuando, sino enmarcándolas en un contexto más amplio que las pueda enriquecer y que las asiente sobre una base axiológica. Sin ambición de ser exhaustivos, presentamos tres ejemplos de cómo se pueden aprovechar las habilidades blandas para comprender y vivir mejor la espiritualidad ignaciana.

Autoconocimiento y discernimiento

Para la espiritualidad ignaciana, el autoconocimiento es inherente al proceso continuo de construcción de la mejor versión de nosotros mismos, lo que, como criaturas de Dios, nos acerca a su proyecto para cada uno. Por eso, lo habitual es que el ejercitante haga los Ejercicios para buscar y hallar la voluntad divina. El conocimiento de nosotros mismos es la escucha de la voz de Dios, es una definición progresiva del verdadero “yo” que Dios nos redimió para ser, guiándonos a un compromiso con él. A esto corresponde la consolación espiritual. El desarrollo de herramientas de autoconocimiento en el

ámbito la inteligencia emocional también puede, como medio para acceder al verdadero “yo”, ser presencia del buen espíritu y camino para la consolación espiritual.

Autorregulación y voluntad

El autoconocimiento, que se fundamenta en la capacidad emocional de la autorregulación, está al servicio de una finalidad similar a la del discernimiento de espíritus ya que ambos procesos buscan alcanzar la libertad que permite al individuo tomar decisiones que, sin anular la fertilidad de los impulsos y de las inclinaciones naturales, no estén determinadas por las emociones, sino enriquecidas por su comprensión. En este sentido, la autorregulación, como mecanismo que reconoce y gestiona los impulsos y corrige estados emocionales alterados, durante los cuales incluso perdemos el acceso a algunas de nuestras facultades mentales y nos alejamos del verdadero “yo”, abre el camino a la consolación espiritual y a la realización personal, porque nos garantiza la tranquilidad de conciencia, porque nos permite volver a sintonizar con los valores en los que creemos y porque nos permite construir la voluntad y el carácter.

Empatía y relacionalidad

En una espiritualidad que tiene en su centro el modelo de vida de Jesucristo, se reserva un lugar especial a la empatía. La propuesta de vida de la espiritualidad ignaciana es una propuesta de servicio, una propuesta de vida activa en favor de los demás, pues este es el fin para el que somos continuamente creados. Como criaturas de Dios, recibimos la vida como misión, porque es en las obras donde se pone el amor: “Cristo es modelo de vida humana. Todos pueden extraer inspiración y aprender acerca de su compromiso. Todos pueden imitarle vaciándose de sí mismos” (*Características de la Educación de la Compañía de Jesús*, 61). El punto de partida que se le pide a todo aquel que quiera seguir el modelo de Cristo es un movimiento que la inteligencia emocional describe como empatía. “Vacián-



Un buen programa de desarrollo de habilidades blandas puede crear condiciones para que seamos mejores personas y hagamos el bien, pero lo hará fuera de lo que le da identidad a un cristiano

dose de sí mismos [para imitar a Cristo]” es lo mismo que “dejar de lado nuestros asuntos emocionales para poder percibir claramente las señales emitidas por los demás”, como propone Daniel Goleman. Lo que el creyente encuentra en el Dios ignaciano es la humanidad misma. Crear empatía es una línea definitoria de esta relación con Dios porque es un camino de servicio, por lo tanto, desarrollar la empatía ayudará a vivir y realizar la propuesta de vida ignaciana.

Planificar la creación de hábitos

El hecho de que las habilidades blandas tengan características idénticas a las



de los hábitos y de los discursos performativos es crucial para la construcción de un programa de formación. Si lo que está en juego es sobre todo el entrenamiento de una habilidad y no tanto la adquisición de un conocimiento, el modelo de conferencia impartida por un experto debe tener menos peso que las actividades prácticas, individuales y en grupo, desarrolladas durante un periodo de tiempo que permita la repetición inherente a la creación de hábitos y al entrenamiento de la habilidad.

Después de elegir las principales habilidades blandas a desarrollar (no más de cinco), se define un módulo de actividades para cada una de ellas y se distribuyen los módulos a lo largo de un año escolar. Entre los módulos, se dis-

pondrá del tiempo necesario para las actividades individuales, como lecturas y reflexiones, pero también para las tareas repetitivas destinadas al entrenamiento de habilidades personales. En este sentido, se propone que los participantes redacten *insights* y objetivos de acción. Lo que se pretende es que los participantes puedan reflexionar sobre lo aprendido, haciéndolo propio mediante el ejercicio de escribir *insights*, y que asuman compromisos efectivos de cambio.

En cuanto al tipo de actividades de grupo, que tendrán lugar al principio de cada módulo, el análisis de casos y el *role play* son las más eficaces para este tipo de contenido. Además de estas, las actividades de construcción de herramientas ayudarán a recordar lo aprendido a lo largo del tiempo y su repetición, fundamental para la consolidación de hábitos.

Durante todo el proceso, los participantes estarán acompañados por un tutor en su centro. Al igual que sucede con un acompañante de ejercicios espirituales, el papel del tutor es guiar al participante en el proceso de aprendizaje que está realizando, por lo que debe ser una persona que lo conozca bien, que se adapte a su forma de trabajar y que fomente su actividad personal. El plan de formación deberá finalizar con una evaluación ignaciana, realizada por el participante y el tutor, que considera la adopción de los hábitos propuestos y la aplicación de las herramientas creadas en la vida diaria del participante •



PARA SABER MÁS

- ALMONTE, R. (2022). *A Practical Guide to Soft Skills*. Routledge.
- GOLEMAN, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. Bloomsbury.
- TULGAN, B. (2015). *Bridging the Soft Skills Gap*. Wiley.



HEMOS HABLADO DE

Habilidades blandas; espiritualidad ignaciana; formación; inteligencia emocional.

Este artículo fue solicitado por PADRES Y MAESTROS en abril de 2023, revisado y aceptado en junio de 2023.