

HABILIDADES FUNDACIONALES PARA UNA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA LATINOAMERICANA EN EL SIGLO XXI*

Luis Pazmiño¹, Carmen Elena Rodríguez²

Fecha de recepción: 31 de marzo de 2020

Fecha de aceptación: 15 de mayo de 2020

Referencia: PAZMIÑO, Luis. RODRÍGUEZ, Carmen Elena, (2020). *Habilidades fundacionales para una nueva gestión pública Latinoamericana en el siglo XXI*. Universidad de Nariño: Revista Científica CODEX. Vol. 6. Núm. 10. Disponible en: revistas.udenar.edu.co/index.php/codex

RESUMEN: En Latinoamérica aún se sigue formando a las nuevas generaciones con los sistemas educativos de siglos pasados caracterizados sobre todo por el desarrollo de las habilidades cognitivas, pero descuidando el fomento de las habilidades transversales o fundacionales, tan necesarias para enfrentar los variados y múltiples cambios que suceden en el siglo XXI originados por la revolución tecnológica, las crisis migratorias, el calentamiento global, entre otros.

Esta situación genera una brecha entre lo que el mercado laboral demanda y lo que la educación vigente oferta. La administración pública no ha sido ajena a los efectos negativos de este impacto. Es necesario urgentemente

* Este artículo se ha realizado en el marco del VI encuentro binacional de investigaciones “Las Competencias Laborales en la Nueva Gestión Pública” los días 28 y 29 de noviembre de 2019 en la Escuela Superior de Administración Pública –Sede territorial Nariño– Alto Putumayo.

1. Zootecnista Universidad de Nariño, Normalista, becario del Diplomado en Gestión del Cambio Climático Territorial por la Gobernación del Departamento de Nariño - Universidad Cooperativa de Colombia y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), ha trabajado con ONG del orden local, nacional e internacional, entidades públicas y privadas como consultor, asesor, asistente técnico en proyectos agroempresariales, desarrollo comunitario, desarrollo empresarial, investigaciones socio-económicas y agroecológicas, capacitador de comunidades afrodescendientes, indígenas, campesinas rurales y personas vulnerables urbanas. Profesional Independiente, Perito Auxiliar de Justicia de los Juzgados y Tribunales de la Rama Judicial de Pasto y Tribunal de Arbitramento Cámara de Comercio Pasto.
2. Abogada Universidad de Nariño, Especialista en Instituciones Jurídico Familiares Universidad Nacional de Colombia, Diploma de Estudios Avanzados Departamento de Derecho Constitucional Universidad Complutense de Madrid, España, Estudiante becaria Master Estudios sobre la Ciencia, la Tecnología y la Innovación Universidad de Salamanca, España. Docente investigadora Universidad Cesmag, grupo de investigación DIDS Derecho Innovación y Desarrollo Social.

formar en habilidades transversales, como el trabajo en equipo, resolución de problemas, comunicación efectiva, creatividad, perseverancia, resiliencia, etc. y promover la construcción de mentalidades de crecimiento que impulsen una nueva administración pública en el siglo actual.

Palabras clave: Habilidades fundacionales, Habilidades transversales, Mentalidad, Mindset, Administración pública, Educación siglo XXI, Latinoamérica.

ABSTRACT: In Latin America, new generations are still being trained with the educational systems of past centuries characterized above all by the development of cognitive skills, but neglecting the development of transversal or foundational skills, so necessary to face the varied and multiple changes that occur in the 21st century originated by the technological revolution, migratory crises, global warming, among others.

This situation creates a gap between what the labor market demands and what current education offers. The public administration has not been oblivious to the negative effects of this impact. It is urgently necessary to train in transversal skills, such as teamwork, problem solving, effective communication, creativity, perseverance, resilience, etc. and promote the construction of growth mentalities that drive a new public administration in the current century.

Keywords: Foundational skills, Transversal skills, Mindset, Public administration, XXI century education, Latin America.

METODOLOGÍA

La descripción de las habilidades fundacionales o transversales se desarrolla dentro del marco teórico del informe del Banco Interamericano de Desarrollo BID denominado “El futuro ya está aquí. Habilidades transversales en América Latina y el Caribe en el siglo XXI” presentado en el año 2019, así como también la contribución de otros autores que ya con anticipación han venido señalando la urgencia de incorporar estas habilidades en los sistemas de educación y formación de los países latinoamericanos.

Igualmente, se expone a manera de testimonio personal, una experiencia exitosa para la autodepuración en la administración pública, cuyos resultados favorables se debieron en gran parte a las habilidades transversales de un equipo de trabajo.

INTRODUCCIÓN

Los avances tecnológicos y las transformaciones del mundo actual están modificando el mundo laboral, algunos empleos han desaparecido y se

han creado nuevas actividades laborales que ni siquiera existían en el currículo universitario, y están por verse nuevas ocupaciones y nuevas modalidades de empleo.

La automatización y la inteligencia artificial son apenas un par de piezas de un enorme rompecabezas que incluye nanotecnologías, neurociencias, almacenamiento de energía, robótica, ingeniería genética y biotecnología. Lo que importa es que semejantes progresos solo beneficiarán a quienes sean capaces de innovar y adaptarse. (Cajiao, 2019, s.p.)

¿Están preparados los sistemas educativos de Latinoamérica para enfrentar estos desafíos?, lamentablemente no, en pleno siglo XXI, la educación aún sigue utilizando metodologías y contenidos de siglos pasados. Los vacíos de formación, le quitan competitividad a los estudiantes a la hora de enfrentar los retos que traen los constantes cambios de este siglo.

Por eso se hace necesario dotar a los estudiantes de habilidades transversales o fundacionales que les permitan afrontar estos retos y promover mentalidades adecuadas (*mindset*) para el desarrollo y el progreso de los países latinoamericanos, ya que la ausencia de formación en estas habilidades y las mentalidades descalibradas han conformado un caldo de cultivo para acentuar las brechas de desigualdad socio-económica, la violencia y sobre todo la corrupción en la administración pública.

En este trabajo se exploran los conceptos básicos sobre habilidades transversales, mentalidad de crecimiento, su gran necesidad en la educación de América Latina, las graves implicaciones de su ausencia en nuestros sistemas educativos frente a una nueva administración, el papel de la tecnología en la formación y capacitación continua de habilidades fundacionales en las nuevas generaciones para finalizar con la exposición de un testimonio sobre un caso real de autodepuración institucional apoyado en las habilidades transversales.

Al final esperamos contribuir a la promoción de estos conceptos en los sistemas educativos de nuestro país Colombia y a enriquecer el debate sobre las necesidades de actualización urgentes de las nuevas generaciones ante las demandas de los mercados laborales en el siglo XXI.

MARCO TEÓRICO

1. LAS HABILIDADES FUNDACIONALES COMO PILARES DE DESARROLLO

“El siglo XXI no va a suceder en el futuro: está pasando hoy. Los cambios acelerados en términos tecnológicos, migratorios, demográficos y climáticos están reconfigurando el orden social, económico y político” (Mateo, et al, 2019).

Oppenheimer (2014) afirma: “Estamos en un periodo de transformación radical” (s.p.); drones, impresoras 3D, autos sin conductor, materiales autosaneables, internet de las cosas, big data, inteligencia artificial, robótica, nanotecnología, exploración espacial, ciber medicina etc., son algunos de los elementos representativos que evidencian la presencia actual de la revolución tecnológica. Lo que afectará la estabilidad laboral, inicialmente de aquellas personas cuyos trabajos son susceptibles de automatización y posteriormente, debido al desarrollo de la inteligencia artificial, la estabilidad de los trabajadores especializados.

Por lo anterior, las personas tendrán que cambiar de trabajo muchas veces en su vida y estarán obligadas a reinventarse constantemente para adaptarse a los nuevos cambios del mercado laboral (Mateo, 2019).

Conforme se va transformando el mundo, nacen nuevas demandas de educación y formación en todo nivel y en todos los ámbitos de la vida humana. Por lo tanto, para Latinoamérica es fundamental contar con una masa crítica de mentes creativas respaldada por buenos sistemas educativos, si se quiere entrar en esa revolución tecnológica aprovechando su potencial y todo el talento humano a favor de generar bienestar y mejor nivel de vida.

Sin embargo, la generación actual, ha tenido que afrontar los grandes cambios que trae el siglo XXI, tan solo con una educación tradicional, en la que se hace demasiado énfasis en las habilidades cognitivas, descuidando el desarrollo de habilidades no cognitivas. Este hecho ha generado vacíos de formación en los jóvenes que les impide afrontar con destreza y tranquilidad los desafíos planteados por el cambiante mundo actual. “De cómo se formen en este entorno dinámico dependerá que estos cambios se transformen en oportunidades que puedan capitalizarse de forma efectiva para transformar positivamente a los países y a la región en su conjunto” (Mateo, 2019, p. 14).

Por tanto, explica Mateo (2019), es necesario dotar a las personas de unas “habilidades transversales o fundacionales” (s.p.), que les permita vincularse al campo laboral, garantizar su bienestar general a lo largo de la vida y enfrentar los nuevos desafíos globales que plantea el siglo XXI tales como la revolución digital, el cambio climático, la diversidad y el envejecimiento de la población. ¿Y cuáles son estas habilidades fundacionales?, para la autora son: las habilidades digitales, trabajo en equipo, comunicación efectiva, creatividad, pensamiento crítico, resolución de problemas, capacidad de aprender, perseverancia, resiliencia, tolerancia, empatía, autocontrol, autorregulación, motivación, aprendizaje y afán de superación, el no rendirse y seguir intentando, creatividad, pasión, entre otros.

No pocos de estos conceptos conocidos hoy como *habilidades transversales o fundacionales*, fueron ya estudiados y promovidos a lo largo de la historia de la humanidad bajo los títulos de *virtudes, cualidades, valores, principios*, etc., tanto por religiones, filosofías, movimientos místicos, sabidurías ancestrales, ética etc., y hoy, bajo la categoría de “habilidades”, las ciencias del comportamiento humano, quieren destacar la directa relación que tienen con la voluntad y la decisión del ser humano.

Habilidades como la tolerancia y la perseverancia, por ejemplo, necesitan de la voluntad consciente y la libre decisión para ser ejercidas en uno o más de uno, o en todos los ámbitos de la vida de un individuo. Igualmente, es así para ser ejercidas en una o en más de una o en todas las situaciones de la vida cotidiana de un individuo.

Los principios o valores, se constituyen en un estandarte de defensa ante una situación crítica, por ejemplo: en la controversia científica los principios como la honestidad, la participación ciudadana, la verdad, el respeto a la libertad de expresión, la transparencia, la cortesía hacia el oponente, el respeto a la deliberación, se constituyen en verdaderas fortalezas como defensa ante las persecuciones, ataques, información falsa que se suele utilizar en el conflicto. Los principios o valores de cada persona promoverán la confianza ciudadana y los actos basados en principios validarán la postura que esa persona defiende en la controversia (Martin, 2014, p. 420).

Estas habilidades son fundacionales porque se constituyen en pilares del desarrollo del mundo actual para afrontar los desafíos del siglo XXI. La educación tradicional se ha centrado en las habilidades cognitivas, como la lectoescritura, las matemáticas, los conocimientos específicos de cada área, las habilidades digitales y el pensamiento crítico, dejando de lado las habilidades transversales, creando una brecha entre lo que el mercado laboral necesita y lo que encuentra, pues éste está cambiando en un ritmo más acelerado que la educación.

Según el informe del Banco Interamericano de Desarrollo [BID] (2019), algunas instituciones en América Latina han generado estrategias para fomentar el desarrollo de estas habilidades transversales: o bien en espacios académicos extracurriculares o bien a través de sistemas de educación mixtos mediante asignaturas complementarias que fomenten las capacidades digitales, cívicas o de ciudadanía, musicales, deportivas y de emprendimiento. Hoy se investiga sobre “estrategias para potenciar el impacto de estos programas y el desarrollo de estas habilidades, generando cambios en el comportamiento” (BID, 2019, p. 30), ya que este tema ha ido cobrando mayor importancia en la política pública de los últimos años.

Es aquí donde juega un papel decisivo el concepto de mentalidad o *mindset*, que es el conjunto de ideas y convicciones que conforman la visión general de la vida que tiene cada persona, el cual será un factor crucial para alcanzar el éxito laboral y bienestar futuro.

2. EL MINDSET, LAS MENTALIDADES FIJAS Y DE CRECIMIENTO EN EL DESARROLLO HUMANO.

Carol Dweck, profesora de psicología de la Universidad de Stanford, señala que existen dos mentalidades: una mentalidad fija la que se da cuando las personas creen que sus habilidades básicas son limitadas, no hay más desarrollo y una mentalidad de crecimiento que se da cuando las personas consideran que sus habilidades pueden mejorar a través del entrenamiento, el aprendizaje y los buenos maestros.

Todas las personas tienen estas dos mentalidades, a veces fija, en otras oportunidades de crecimiento, para la profesora Dweck es necesario formar personas que no teman los desafíos y la incertidumbre, que tengan una mentalidad de crecimiento, mucho más cuando no se sabe cuáles van a ser los trabajos en los que tendrán que desempeñarse a futuro. “Es muy importante enseñar a nuestros hijos y a nuestros estudiantes a que disfruten con los retos, a que aprendan a desenvolverse ante los desafíos y que tengan resiliencia frente a los obstáculos” (BBVA, 2018, s.p.).

Dweck, indica que hay que enseñar a los niños a que intenten, y si no logran conseguir su proyecto, no se desanimen, sino que entiendan que, con tiempo, esfuerzo, aprendizaje y colaboración podrán conseguirlo a futuro, ella explica que hay que sacar a los hijos y estudiantes de ese espacio en donde se juzgan a sí mismos por cometer errores y hay que llevarlos al *proceso de aprendizaje y descubrimiento* en este caso los desafíos serán interesantes y no amenazantes. Por esta misma línea, Oppenheimer (2014), en su libro *Crear o Morir*, realiza entrevistas a varios innovadores que tienen como punto en común el reconocer que para llegar hasta donde han llegado pasaron por el fracaso y permite concluir que el error es un eslabón hacia el éxito y también una herramienta de aprendizaje.

La mentalidad, tanto individual como colectiva, depende de la tradición cultural, la educación recibida en el seno de la familia y las circunstancias sociales e históricas de cada época. En algunos casos, la forma de pensar de un individuo puede estar relacionada con su herencia genética. (Navarro, 2017, s.p.)

Por lo tanto, el financiamiento de la investigación y el desarrollo de programas que promuevan mentalidades positivas, colmadas de habilidades fundacionales, necesariamente debe involucrar presupuestos públicos para mejorar la productividad de los países latino americanos y elevar los niveles de satisfacción vital en sus comunidades.

En este sentido, el sector privado ha tomado siempre la iniciativa, pero buscando desarrollar primordialmente aquellas habilidades técnicas específicas y algunas habilidades transversales necesarias para cada actividad productiva en cada sector.

Por ello hoy en día, se plantea, cada vez con mayor fuerza, la propuesta de financiar estos ejercicios con la participación tanto de fondos públicos como privados, lo cual exige una rica comunicación de alta calidad entre gobierno, sector empleador, la academia y organizaciones representativas de la fuerza laboral.

Actualmente, en América Latina y el Caribe, muchas personas financian de manera individual y con recursos propios este tipo de formación en habilidades fundacionales para elevar su nivel de empleabilidad. Igualmente, desde el sector privado se han lanzado emprendimientos de educación alternativa que ofrecen esa formación, con énfasis en habilidades transversales, que demanda el sector empleador y que no ha encontrado en la educación tradicional, cabe anotar que los autores o gestores de dichos emprendimientos son, en la mayoría de los casos, los mismos empleadores o personas muy allegadas a ellos que han descifrado este problema.

Mateo (2019) señala que “Nuestros esquemas mentales van a determinar nuestras motivaciones y expectativas y en qué medida pensamos que somos capaces de cambiar y crecer, no solo a escala individual, sino también colectiva” (s.p.). Por tanto, es la mentalidad bien estructurada la que impulsa a los individuos a superar múltiples barreras como las de origen socio económico o racial, fracasos anteriores, brechas de desigualdad y de oportunidades, entre otras.

Un estudio de la consultora McKinsey Global Institute (2017) muestra que la mentalidad o el *mindset* de los estudiantes puede ser más importante que su origen socioeconómico a la hora de definir su futuro. Una vez más se verifica la necesidad de que sea el sistema educativo quien contribuya de manera significativa a construir la mentalidad adecuada (o *mindset*), de tal manera que se pueda influenciar positivamente sobre las generaciones, pues el valor transformacional, propio de los sistemas educativos y de formación, es la principal herramienta que tiene Latinoamérica para vislumbrar un desarrollo humano sostenible.

El futuro del trabajo ha llegado y nos pide cambios importantes. En pocos años hemos pasado de un contexto en el que estudiábamos para trabajar toda la vida en la misma ocupación, a un escenario en el que el aprendizaje y el trabajo ocurren de manera continua, de formas diversas. Nos hemos convertido en consumidores y productores de conocimiento. Cuanto antes procesemos este cambio de mentalidad, antes podremos adaptarnos a lo que viene y aprovechar todas las oportunidades que el futuro nos brinda. (Amaral, Novella y Rucci, 2019, s.p.)

3. LA CONTRIBUCIÓN DE LA TECNOLOGÍA EN EL DESARROLLO DE HABILIDADES TRANSVERSALES

La realidad actual de la postmodernidad ha sido descrita por el sociólogo polaco británico Bautman (2016) como *modernidad líquida*, aunque desde una postura un poco pesimista, pues cuestiona la volatilidad de todo, la ambigüedad en las relaciones humanas debido al uso de la tecnología (redes sociales, Facebook, WhatsApp), en donde el espacio y el tiempo son irrelevantes, pues se puede estar simultáneamente en diferentes lugares y comunicarse con varias personas al mismo tiempo, aparece lo instantáneo, esto se proyecta a las relaciones afectivas, sociales y laborales. En el ámbito laboral, hay inestabilidad en el empleo, los trabajadores deben ser flexibles y adaptativos al cambio, una persona entra a una empresa, pero no sabe por cuánto tiempo va a trabajar en ella.

Hasta este punto se ha mencionado la tecnología para indicar la amenaza de desplazamiento de mano de obra automatizable, sin embargo, la otra cara de la moneda es que esta se convierte en una real y efectiva herramienta de solución para empezar a llenar los vacíos de formación en habilidades transversales. Según Mateo (2019) entre las posibles ventajas que implica usar las TIC para tal fin se destacan:

1. Cualquier persona, en cualquier momento y en cualquier lugar, con tan solo un dispositivo electrónico y acceso a internet, puede desarrollar un aprendizaje efectivo, a su ritmo, valiéndose de programas de formación en habilidades fundacionales, especialmente diseñados para alcanzar mayor cobertura poblacional y geográfica, asegurando una oferta de formación continua.

Permite identificar y pronosticar las habilidades demandadas por los mercados laborales; cómo están cambiando las ocupaciones; qué nuevas tareas están apareciendo (en ocupaciones actuales o nuevas), que impliquen el uso de nuevas habilidades y cuán transferibles son determinadas habilidades. También permite hacer un seguimiento del aprendizaje y las trayectorias laborales a lo largo del tiempo". (Mateo, 2019, p. 31)

2. Al bajar los costos de los programas, la tecnología hace más accesible la formación en habilidades transversales para la población de escasos recursos económicos.
3. Al combinar nuevas prácticas pedagógicas y metodológicas con la tecnología se podrá mejorar y diversificar el aprendizaje incorporando nuevas habilidades (p. ej. digitales); personalizar a través de los sistemas de aprendizaje adaptado; incorporar nuevos recursos didácticos: fablabs (laboratorios de fabricación digital), realidad virtual, realidad aumentada o inteligencia artificial; complementar prácticas pedagógicas existentes con nuevas herramientas para estimular el aprendizaje

y la motivación intrínseca de los estudiantes: videojuegos utilizando gamificación; aprendizaje basado en proyectos (project based); aprendizaje basado en la experiencia; enseñanza reflexiva o basada en la indagación (inquiry based learning), genius hour... etc.

4. La tecnología ya está en capacidad de permitir al individuo la acreditación y la certificación de sus habilidades transversales para que las comunique y monetice en el mercado laboral a través de plataformas con identidades digitales en las que se vaya dejando huella del talento que cada individuo va desarrollando. Estas plataformas permiten no solo ofrecer herramientas de autoconocimiento, sino implementar a bajo costo instrumentos de medición que no se basen en información auto reportada, sino en pruebas que fuerzan a poner en práctica esas habilidades utilizando por ejemplo videojuegos o simulaciones.
5. La tecnología también permite racionalizar y generar la información acerca de *aprender sobre cómo aprendemos*; las combinaciones de diversas modalidades de instrucción (presencial, en línea, híbrida...) con diferentes prácticas pedagógicas que generan mayores ganancias en aprendizaje dependiendo del perfil del estudiante. Las plataformas permiten generar información masiva (big data) sobre cómo aprende la gente; con qué tipo de programas se motivan más; qué necesita el mercado laboral; cómo darle información personalizada al individuo sobre sus habilidades, qué habilidades son las que debería tener (porque son fundacionales) y, sin embargo, no tiene; cuáles son los mejores proveedores de esas habilidades (para que no malgaste su tiempo y su dinero) y cómo desarrollar una trayectoria profesional y de crecimiento y aprendizaje.

4. LAS HABILIDADES TRANSVERSALES CONTRIBUYEN EN LA AUTO DEPURACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Al consolidarse en una mentalidad apropiada y bien calibrada, las habilidades fundacionales brindan a los individuos las capacidades necesarias para vencer variados obstáculos e impedimentos que atenten contra su desarrollo laboral y bienestar personal; no obstante, y teniendo en cuenta que el ser humano es por naturaleza un ser social que siempre está inserto interactuando en colectividades, esta mentalidad tiende a unirse para trabajar en asocio con otras de la misma o parecida calidad generando un *efecto dominó*.

Hablamos de una sinergia, un trabajo en equipo, una afinidad y compromiso por el logro de los objetivos propuestos en las colectividades donde se involucran, por ello se encuentran ejercidas colaborativamente en muchas organizaciones públicas y privadas donde se cumplen algunas condiciones que propician su manifestación colectiva. Esa energía social

es la que hoy en día se está invocando, coordinando y poniendo en marcha en infinidad de procesos sociales en donde las comunidades conscientes de su problemática buscan y empiezan a implementar sus propias soluciones.

Sin embargo, siempre habrá un antagonismo entre bien común y el interés particular, por ello las sociedades han desarrollado diferentes mecanismos de equilibrio, aunque la conducta delictiva acecha para romper ese delicado equilibrio en nuestras sociedades.

Hoy en Colombia, se hace más escándalo por los casos de corrupción que por aquellos casos en los que se lograron los objetivos propuestos por la administración sin una corrupción evidente, pero lo que necesitamos urgentemente en el país es la confección de unas metodologías que permitan conocer, estudiar y enaltecer aquellas intervenciones de autodepuración en las instituciones públicas.

Se habla de metodologías porque más que publicidad y/o reconocimientos, lo que se necesita es una racionalización objetiva de casos exitosos en los cuales a través del ejercicio de habilidades fundacionales se pudieron derrotar y erradicar verdaderos focos de corrupción.

A continuación, presentamos brevemente y de manera general un testimonio real en donde se puede resaltar el valioso rol que desempeñan las habilidades transversales para llevar a cabo con éxito una intervención de autodepuración en la administración de un establecimiento carcelario.

4.1. Corrupción vs. Habilidades fundacionales: una experiencia exitosa

En siete años de trabajo como subdirectora y luego como directora de las Cárceles de hombres y mujeres de la ciudad de Pasto, Nariño (2001-2008), pude constatar que a través de la administración pública se puede conseguir bienestar y beneficio en favor de la población en general y en especial de poblaciones vulnerables, en este caso de los privados de la libertad.

El trabajo en una Cárcel, permite conocer a nivel micro la problemática de Colombia, pues existen privados de la libertad pertenecientes a grupos paramilitares, guerrilleros, delincuencia común, narcotráfico, funcionarios públicos, personas de diferentes estratos sociales, condiciones económicas, niveles de educación y detenidos por diferentes delitos.

La constitución nacional de 1991 ha consagrado una serie de principios, entre los cuales se menciona que Colombia es un Estado social de derecho, democrático y participativo, con respeto de la dignidad humana y la prevalencia del interés general. Servir a la comunidad, promover la prosperidad general, garantizar la efectividad de los derechos y deberes son fines de Estado y las autoridades de la República están instituidas para

proteger a las personas residentes en Colombia, en su vida, honra, bienes, creencias, y demás derechos y libertades y para asegurar el cumplimiento de los deberes sociales del Estado y de los particulares (Asamblea Nacional Constituyente, Constitución Política de 1991).

Todos estos propósitos vienen a concretarse en una buena administración, a través de las personas que están llamadas a participar de la administración pública y fundamentalmente de aquellas que van a tomar decisiones que afectarán al resto de la población.

Si las personas que ocupan cargos directivos de las entidades públicas, cuyas decisiones van a afectar a una comunidad, desconocen los fines constitucionales de la administración pública, haciendo prevalecer su desmedido interés particular, sobre el interés general al que representan, todo este bagaje normativo, políticas públicas y objetivos institucionales queda en letra muerta, perjudicando a las personas a quien esa normatividad pretendía beneficiar.

El trabajo en el Inpec, fue una muy buena escuela, puedo decir con satisfacción que hice parte de un equipo de trabajo que en su momento tenía como propósito sanear la Cárcel de Varones de Pasto, pues una deficiente administración aunada a brotes de corrupción, había puesto en riesgo la seguridad e integridad del personal interno (personas privadas de la libertad y funcionarios de la entidad) y también del personal externo (abogados, usuarios y personal de apoyo), por lo que se hacía necesario una inmediata intervención.

La corrupción administrativa, como su nombre lo indica es una plaga que corroe todo, daña las instituciones y si se presenta en las personas que deben liderar la administración es un mal referente, pues estas conductas podrían replicarse en el resto de los funcionarios, porque permea todos los niveles, obstaculizando el trabajo de las personas que quieren laborar honestamente.

En este proceso, largo y complejo, vale la pena destacar el trabajo en equipo liderado a nivel local y apoyado por las directivas del orden nacional y regional del Inpec, pues desde la Dirección General del Inpec se estructuró el *Plan Estratégico de recuperación del Sur*, lo que propició y articuló la sinergia necesaria en todas las instancias y en el personal participante.

Lo interesante de esta intervención la constituyeron dos premisas: la primera fue la participación comprometida, y el sentido de pertenencia de funcionarios clave en la Dirección General en Bogotá y en la Dirección Regional Occidente en Santiago de Cali. La segunda premisa fue el voto de confianza y la comunicación efectiva que desarrollaron estos directivos del

orden nacional y regional hacia las estrategias propuestas desde el orden local para ejecutar ese plan.

Y como en todo, cuando se trata de implementar cambios, también fui objeto de amenazas contra mi vida. Pero ni esas amenazas y ni siquiera el atentado contra el comandante de Vigilancia (Un capitán del Inpec de larga y reconocida trayectoria), quien pese a los impactos de bala y que milagrosamente se salvó y se levantó para seguir trabajando por su institución, me hizo desistir de continuar con la misión encomendada.

La clave del éxito de esta intervención se debió al trabajo en equipo, producto de una relación horizontal entre la Subdirección de la Cárcel, algunos cuadros de mando, determinados dragoneantes de vigilancia y un reducido grupo de personal administrativo comprometidos con la autodepuración institucional que manejaron con absoluta reserva, confidencialidad, prudencia, autocontrol y perseverancia la situación crítica.

Me retiré de la institución porque consideré que el objetivo de mi misión se había logrado. El ambiente laboral mejoró ostensiblemente para todos, lo que redundaría en beneficio de las personas privadas de la libertad. Era el año 2008, habían transcurrido ya siete años y completaba mis 33 años de edad. Estaba lista para explorar otras oportunidades laborales y continuar proyectando mi vida profesional.

10 años después de mi retiro, he regresado a la Cárcel de Pasto ejerciendo como docente investigadora de una universidad, y es grato recibir la acogida, respeto y cariño de las personas que trabajaron conmigo en el pasado y que aún laboran en el establecimiento, especialmente aquellos funcionarios que conocí entonces como dragoneantes y que ahora, ya como tenientes, ejercen su administración con transparencia y esmero conservando la misma línea directriz que tanto nos costó establecer en aquellos tiempos: la protección, el respeto y la promoción de la vida humana.

CONCLUSIONES

Las llamadas habilidades fundacionales o transversales ya fueron reflexionadas por la humanidad a partir de la ética, la filosofía, la religión desde otros enfoques. Lo cierto es que siempre han sido ejercidas por personas, grupos, comunidades, sociedades y civilizaciones, han sido determinantes para vencer las crisis y dificultades que se han presentado a lo largo de la historia.

Estos atributos son importantes porque identifican al ser humano y cobran mayor relevancia ante un mundo cambiante como el actual y ante el avance de la automatización por la revolución tecnológica, son los rasgos humanos más valorados que tienen que ser potencializados, promovidos y ejercidos.

El dolor y la preocupación que producen el deterioro ambiental, la desigualdad socioeconómica, la segregación y la persecución, o la guerra no es un privilegio de las máquinas, ni de los adelantos tecnológicos, sino de los seres humanos que se niegan a dejar de ser humanos en medio de una sociedad vertiginosamente cambiante y que luchan por entregar a las futuras generaciones un mundo mejor.

REFERENCIAS

- Amaral, N., Novella, R., & Rucci, G. (2019). Habilidades transversales para los jóvenes del siglo XXI. Recuperado de <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/habilidades-transversales-para-los-jovenes-del-siglo-xxi/>
- Asamblea Nacional Constituyente. (1991). Constitución Política de Colombia. Recuperado de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html
- Bautman, Z. (2016). *La modernidad líquida*. Madrid: Fondo de Cultura Económica.
- BBVA (2018). *V. Completa. "Es importante que nuestros hijos aprendan con mentalidad de crecimiento". Carol Dweck*. Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=cBYMq_gPULc
- Cajiao, F. (14 de diciembre de 2019). Así será la educación en 2030, según expertos. *El Tiempo*. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/vida/educacion/las-redes-de-la-educacion-443816>
- Martin, B. (2014). *What is a scientific controversy*. Sparsnäs: Irene Publishing.
- Mateo, M. (2019). *El futuro ya está aquí*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Mateo, M., Rucci, G., Amaral, N., Arias, E., Becerra Luna, L., Bustelo, M., ... Vezza, E. (2019). *El futuro ya está aquí. Habilidades transversales en América Latina y el Caribe en el siglo XXI*. Banco Interamericano de Desarrollo BID.
- McKinsey Global Institute (2017). *A future the work: automation, employment, and productivity*. McKinsey and Company. Recuperado de https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Featured%20Insights/Digital%20Disruption/Harnessing%20automation%20for%20a%20future%20that%20works/MGI-A-future-that-works_Executive-summary.ashx
- Navarro, J. (Enero de 2017). *Definición ABC*. Recuperado de <https://www.definicion-abc.com/social/mentalidad.php>
- Oppenheimer, A. (2014). *Crear o morir. La esperanza de Latinoamérica y las cinco claves de la innovación*. Bogotá: Debate.