



Capítulo 8

El desarrollo de una metodología [modelo 6-9] para la adquisición masiva de las competencias de la creatividad, la innovación, el emprendimiento y el liderazgo

8.1. CÓMO TRABAJAR LAS COMPETENCIAS QUE ESTÁN ENUNCIADAS EN LAS LEYES EDUCATIVAS DE LOS DIFERENTES PAÍSES (EL MODELO 6-9)

En la mayoría de las leyes educativas de diferentes países se enuncian una serie de competencias clave, entre las que se encuentran el sentido de la iniciativa y el espíritu emprendedor, la autonomía personal, aprender a aprender y algunas habilidades relacionadas con la comunicación lingüística; para cuyo abordaje, el profesor, no dispone de prácticas ni habilidades con las que trabajarlas.

Para suplir esa carencia, sobre todo en lo concerniente al sentido de la iniciativa y el espíritu emprendedor, hemos creado El MODELO 6-9 como instrumento para su aprendizaje.

El MODELO 6-9 dispone de contenidos, materiales y herramientas para el desarrollo de las competencias clave, englobando lo relacionado con la creatividad, la innovación, el emprendimiento y el liderazgo; y todo ello desde una aplicación práctica bajo la metodología del Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP), de tal manera que el estudiante adquiere las competencias en el proceso de diseño y materialización de un proyecto.

El aprendizaje de las competencias genéricas es la base para el desarrollo de las personas y las organizaciones en el siglo XXI, sin embargo, hasta ahora, no se les ha prestado la atención que merecen

LAS COMPETENCIAS BLANDAS (SOFT SKILLS), COMPETENCIAS CLAVE PARA EL SIGLO XXI O COMPETENCIAS GENÉRICAS.

Hay varias definiciones para las competencias genéricas: desempeño altamente satisfactorio para realizar una actividad o para ejecutar las tareas de un puesto de trabajo, eficiencia de las capacidades para mejorar el desempeño de una actuación, capacidad de un individuo para movilizar los recursos que tiene a su alcance para resolver un problema. Cuando nos refiramos a competencias genéricas, lo estaremos haciendo también a competencias clave para el siglo XXI y competencias blandas (*soft skills*).

Una competencia podríamos definirla como el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores para alcanzar un desempeño. Una secuencia de habilidades concretas en un campo configura una competencia.

Las competencias de una persona en un dominio determinado producen resultados satisfactorios objetivos que pueden ser juzgados y evaluados por observadores diferentes.

Las competencias básicas, son las imprescindibles que habilitan para el desarrollo de un trabajo o una tarea (lectura, escritura, cálculo...).

Las competencias específicas o técnicas son las propias del trabajo, titulación o especialidad laboral; a diferencia de las competencias genéricas que son transversales a la totalidad de funciones, tareas, perfiles profesionales (capacidad de aprender, escuchar, dirigir, etc.).

Pese a existir una opinión mayoritaria de las autoridades educativas acerca de la importancia de las competencias genéricas para el desarrollo personal y profesional, y aunque están mencionadas en diferentes leyes educativas, sin embargo no están debidamente sistematizadas y estructuradas para su enseñanza/aprendizaje. Incluso su fundamentación científica y pedagógica no está adaptada a las necesidades actuales de la educación. En consecuencia, no se enseñan ni aprenden de manera efectiva, y por ende no se evalúan de manera correcta.

La realidad resultante es que la inmensa mayoría de la población no posee competencias genéricas, y por lo tanto, no está preparada para hacer frente a los principales desafíos personales y profesionales del mundo actual.

Poseer competencias genéricas hace 50 años no era tan determinante para el desarrollo personal y profesional, sin embargo hoy, son la clave del desempeño para producir resultados y alcanzar las metas de las personas, empresas y organizaciones.

LA TAREA DE SELECCIONAR, ORDENAR Y ORGANIZAR LAS COMPETENCIAS GENÉRICAS PARA SU ENSEÑANZA/APRENDIZAJE.

Si queremos entrenar competencias genéricas y que su aplicación sea efectiva, tenemos que responder a las siguientes preguntas: ¿Cuáles son las competencias genéricas para obtener buenos resultados en la práctica personal y profesional? ¿Cómo operan dichas competencias? ¿Cuáles son sus indicadores? ¿Con qué recursos y medios vamos a trabajarlas? ¿Cómo vamos a evaluar su aprendizaje?

Todo este trabajo va a requerir mucho esfuerzo en los próximos años por parte de los expertos en educación, nosotros, en este capítulo vamos a hacer nuestro aporte desde la experiencia práctica cosechada en el desarrollo de numerosos proyectos educativos que hemos llevado a cabo con diversos gobiernos, universidades y organizaciones.

La inmensa mayoría de competencias que se etiquetan bajo este epígrafe y tienen que ver con los ámbitos del desarrollo personal y profesional, empleabilidad, creatividad, innovación, emprendimiento, liderazgo, dirección, gerencia, etc. Son comunes, por lo que cuando son adquiridas se pueden aplicar a cualquier dominio vital.

Cuando hablamos de competencia, nos estamos refiriendo a un ramillete de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que la definen.

De esta manera decimos que una persona es competente en un ámbito determinado cuando es capaz de movilizar y poner en juego sus recursos, los que tiene a su alcance tanto en su interior como en el exterior, por eso hablamos de competencias intrapersonales e interpersonales, para movilizarlos y resolver un problema o producir valor.

Así, la competencia puede ser evaluada a partir del desempeño y los resultados medibles que produce la persona cuando la ha adquirido (no de la memorización de la teoría y los contenidos asociados).

Decimos que un médico es competente cuando moviliza sus conocimientos y experiencias prácticas (habilidades), con una actitud proactiva y desde una ética profesional para curar enfermos, desarrollar nuevos fármacos, prevenir enfermedades, etc.

No tenemos problema para reconocer las competencias profesionales (específicas) de un médico, abogado, arquitecto, herrero o electricista. Tampoco tenemos dificultad en distinguir las competencias básicas de una persona para desenvolverse (leer y escribir de manera comprensible, realizar tareas de cálculo o expresarse correctamente).

Sin embargo, con las competencias genéricas hay una gran confusión porque tenemos dificultades en identificarlas, organizarlas, enseñarlas, aprenderlas y evaluarlas.

Desde el MODELO 6-9 trabajamos sobre un agregado de más de 500 competencias, habilidades, conocimientos, actitudes y valores que son la base de la creatividad, la innovación, el emprendimiento, la dirección, la gerencia, la calidad, la confianza, el currículum de los trabajadores-emprendedores y altamente efectivos, la base del éxito y la efectividad personal, la felicidad y el fluir armonioso con la existencia (relación y diálogo con uno mismo, con los demás, y con el misterio de la vida).

Las 500 competencias, habilidades, conocimientos, actitudes y valores sobre los que operamos se trabajan sobre la base de 15 competencias que articulamos en 6 Dominios y 9 Niveles de excelencia: escuchar, declarar, afirmar, enjuiciar, pedir, prometer, dirección, relaciones internas, relaciones externas, trabajo, aprendizaje, renovación, emocionalidad, planificación y evaluación.

Si el aprendizaje de competencias genéricas no se realiza sobre un modelo organizado y desde la base de las competencias conversacionales (6 Dominios), el resultado es que su aprendizaje no cuaja, pierde su significado y no produce valor. De ahí que en muchos programas para el desarrollo del emprendimiento y liderazgo salen los mismos líderes y emprendedores que entraron (cuando no se queda alguno por el camino).

UN EJEMPLO DE CÓMO LAS 500 COMPETENCIAS GENÉRICAS TIENEN SU BASE EN LOS 6 DOMINIOS Y 9 NIVELES DE EXCELENCIA (15 COMPETENCIAS).

Si queremos entrenar a una persona en la cosa de asumir riesgos, la base de ese ejercicio será enseñarla a fundar juicios para tomar decisiones con las que conducir sus acciones. Pero para hacerlo no bastará con una sesión de motivación, habrá que entregar una práctica para que pueda ser repetida hasta crear un hábito.

Por ejemplo, para formar en la competencia de fundar juicios, podemos pedir a un estudiante que sustente cada decisión que toma en un juicio que esté fundado al menos en 4 afirmaciones; de esta manera aprenderá a tomar decisiones y a construir una fortaleza emocional cuando tenga que hacerlo miles de veces a lo largo de su vida. Es decir, el entrenamiento para tomar decisiones y asumir riesgos será una práctica aprendida, sistematizada e interiorizada para que esa persona comience a moverse en el cambio de manera no traumática.

Posiblemente, desde este patrón, muchas decisiones a la postre no producirán los resultados esperados, eso forma parte de la vida; pero la práctica adquirida dotará al individuo de una herramienta eficaz para conducirse.

Siguiendo el ejemplo, la competencia de asumir riesgos se puede trabajar desde otros dos enfoques:

- Hipermotivando a una persona o a un grupo desde el manejo emocional.
- Desde el método científico mediante la búsqueda de todas las evidencias posibles para tomar una decisión.

En un mundo sujeto a la aceleración y al cambio, ambas prácticas pueden llevar al individuo a la frustración (desde la asunción del riesgo sin fundamento, o la cautela paralizante en el segundo).

En definitiva, la competencia de tomar decisiones y asumir riesgos tiene su base en los 6 Dominios y 9 Niveles de excelencia: escuchar - afirmar y fundar juicios - declarar - pedir - prometer - dirigirse - gestionar las emociones – planear, etc.

Y de esta manera si sometemos a la prueba anterior al resto de las 500 competencias que tenemos identificadas y constituyen la base del emprendimiento o el liderazgo (negociación, gestión, capacidad de análisis...); podremos observar como su raíz está en las 15 competencias referidas.

Conclusión: para adquirir competencias genéricas y desarrollar nuestro potencial de emprendimiento y liderazgo debemos hacerlo sobre un modelo organizado de aprendizaje que incluya la base de competencias que activan el resto, como el que proponemos desde los 6 Dominios y 9 Niveles de excelencia.

LAS COMPETENCIAS GENÉRICAS NO OPERAN SOLAS.

Las competencias genéricas no operan solas, lo hacen de manera agrupada (una competencia llama a otra). Y no solamente desde el rango de competencia, sino del extenso entramado de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que las componen; de ahí que en un determinado desempeño estemos abordando competencias, conocimientos, habilidades,

actitudes y valores a la vez y mezclados entre sí, cuestión que acrecienta aún más su complejidad.

Por ejemplo: hablar, pedir, formular preguntas adecuadas, reportar, pensamiento crítico, buscar información, seleccionar la información, procesar la información, evaluar la información, tomar una posición frente a la información, conferir sentido y criterio a la acción, crear diferentes alternativas, tomar decisiones, asumir, entendimiento, respeto, cooperación, confianza, autocontrol, concentración, organizar, visualizar, inspirar, proponer alternativas, planear, identificar estados de ánimo y emociones, reconocer emociones propias y ajenas, trabajar sobre ellas, ser proactivo, actuar con ética, etc.

Son competencias, habilidades, actitudes y valores que se conjugan de manera simultánea en la escucha, y que no pueden ser enseñadas/aprendidas como compartimentos estanco.

Las competencias genéricas tienen valor cuando el individuo las aprende organizadamente para alcanzar un propósito (desarrollar un proyecto vital, ser efectivo en el trabajo, resolver un problema concreto, etc.).

Aprender una competencia genérica de manera aislada puede ser útil puntualmente para resolver tareas pero no genera valor expansivo.

Su enseñanza/aprendizaje se basa en una visión sistémica y un enfoque holístico. Por eso te proponemos que las aprendas de manera organizada en torno a un "sistema de competencias" que se ensambla finalmente en un "modelo de competencias", como en el MODELO 6-9.

Las competencias genéricas son prácticas. Su aplicación y valor se obtiene cuando se aprenden y proyectan en la vida real, por tanto se entrenan, de nada sirven si se adquieren como conocimientos teóricos.

La adquisición de una competencia en su nivel más básico implica que una persona pueda organizar y poner en juego sus recursos para resolver una tarea. Pero ese no puede ser el objetivo final de su enseñanza/aprendizaje.

El propósito es que cada persona enfoque sus competencias en el propósito de construir su proyecto personal y profesional.

A partir de un conjunto de competencias un individuo puede alcanzar un Dominio de competencias (por ejemplo el Dominio de la escucha), y a partir de aquí desarrollar un Nivel de excelencia (por ejemplo planificar), para finalmente desarrollar un Proyecto vital que se materialice en una creación, innovación, empresa, liderazgo de una iniciativa, etc.

Conocimiento > Habilidad > Actitud > Valores > COMPETENCIA > DOMINIO > NIVEL DE EXCELENCIA > PROYECTO VITAL.

Para que la adquisición de competencias genéricas sea efectiva el individuo debe tener *in mente* un propósito mayor, observando en esas competencias los ladrillos para edificar su obra. O bien, que el individuo las perciba como un conjunto de habilidades que le ayuden a enfrentar la incertidumbre para descubrir posibilidades, trabajar en equipo con otros y crear nuevas realidades.

UN BOTÓN DE MUESTRA DE CÓMO SE ENTRENA UNA COMPETENCIA DESDE EL MODELO 6-9.

A continuación vamos a mostrar un ejemplo práctico de como es el proceso de aprendizaje (entrenamiento) de la competencia de la escucha, para entender cómo es la lógica del aprendizaje de todas ellas.

Paso 1. Preparación, conocimiento y estado de ánimo.

Antes de iniciar una escucha efectiva de la otra persona, tenemos que realizar una pre-escucha para asomarnos a su mundo (buscar información, analizarla, conocer cómo es para conectarnos y hablar a sus intereses e inquietudes); obteniendo respuestas a las siguientes preguntas: ¿Cómo es? ¿Cómo piensa? ¿Cuál es su pasado? ¿Qué creencias tiene? ¿Cuáles son sus costumbres? ¿Cuáles son sus prácticas sociales? ¿Qué inquietudes tiene? ¿Qué espera del futuro?

A continuación hay que buscar el momento y lugar oportunos para la conversación (habla y escucha son realidades indisolubles), o en su caso crear el espacio emocional para que la escucha sea efectiva.

Paso 2. Sintonización: aceptación y apertura al cambio.

Aceptar que la otra persona es diferente, que tiene legitimidad para pensar y actuar de manera distinta, partir de una postura de respeto mutuo en el amplio sentido de la palabra.

Apertura a la transformación. Permitir que la palabra de la otra persona pueda entrar en mí y me pueda cambiar (de punto de vista, de planteamiento, de manera de pensar), que me abra a nuevas posibilidades, a lo que no veía, que pueda transformarme, aceptar que a través de la escucha pueda salir diferente a como entré.

Paso 3. Empieza la escucha.

Una vez que hemos cumplido con las premisas anteriores, iniciamos el proceso de escucha, para eso desconecto de mis pensamientos (abandono mi "película" mental) y me concentro en escuchar lo que la otra persona me quiere transmitir.

En el proceso de escucha intervienen los cinco sentidos, la concentración se basa en interpretar lo que la otra persona dice, hace y siente (emociones).

Las normas por las que nos vamos a regir como escuchantes son: no interrumpir, no contar nuestra historia, no rebatir, no juzgar.

En la escucha obtengo una interpretación de las intenciones de la persona que me habla y me hago cargo de sus inquietudes.

Paso 4. Al finalizar la escucha.

Aunque existe una brecha insalvable entre lo que una persona dice y lo que la otra escucha, el foco de la acción hay que ponerlo en que ese espacio sea lo más reducido posible, para eso, al finalizar el proceso has de comprobar si lo que escuchaste se ajusta a lo que tu interlocutor te quiso decir. Puedes seguir este patrón conversacional: "De lo que me dijiste, esto es lo que entendí, dime por favor si estoy en lo cierto, y si no es así acláramelo".

Como podemos observar, el proceso de aprendizaje de competencias es práctico.

APLICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS GENÉRICAS.

Las competencias genéricas se aplican al desarrollo personal y profesional y a todas las facetas de la vida: creación del proyecto vital, innovación, creatividad, emprendimiento, liderazgo, tareas de dirección y gerenciales, efectividad personal, trabajo por cuenta ajena (trabajador-emprendedor), resolución de conflictos y aplicación a todas las actividades vitales.

Todas las competencias, conocimientos, habilidades, actitudes y valores que constituyen las competencias genéricas y desde las cuales se enseñan y aprenden (entrenan) las disciplinas del liderazgo y el emprendimiento, se pueden entrenar desde las 15 competencias que configuran el MODELO 6-9.

8.2. BASES METODOLÓGICAS Y FUNDAMENTOS DEL MODELO 6-9

UN MODELO QUE SE SUSTENTA EN LA FILOSOFÍA DEL LENGUAJE.

Partimos de un entendimiento del ser humano (ontología) en tres dimensiones: cuerpo (biología), lenguaje y emociones. Todo nuestro trabajo para la transformación se enfoca sobre éstas tres realidades.

El nuevo y complejo tiempo que habitamos precisa de una nueva mirada al ser humano y la realidad que nos ayude a ubicarnos. La epistemología (filosofía del conocimiento) que ha sido la base del progreso a lo largo de los últimos siglos, se ve superada ante los nuevos acontecimientos, de ahí que debemos recurrir a otra rama de la filosofía que se inicia a mediados del siglo XX (filosofía del lenguaje) para conducirnos en la nueva andadura y enfrentar un tiempo caracterizado por la acción y la innovación.

Nuestra propuesta de trabajo descansa en los trabajos de J.L.Austin, J. R. Searle, Fernando Flores y Rafael Echeverría; tomando el lenguaje como herramienta para transformar la realidad.

OPERA Y ENGLOBALA DIFERENTES ÁREAS DEL CONOCIMIENTO.

Trabajamos desde una visión integral (holística) de la realidad, integrando diferentes áreas del conocimiento humano que nunca debieron estar separadas, por tanto nuestro trabajo implica diferentes áreas del saber para ayudarnos en la tarea de poner en manos del individuo las herramientas necesarias con las que desenvolverse en el mundo y desarrollar su proyecto vital.

NOS AYUDA AL DESARROLLO DE LAS NUEVAS COMPETENCIAS ESENCIALES PARA EL NUEVO TIEMPO EN EL QUE VIVIMOS.

Las necesidades del nuevo tiempo histórico hacen necesarias la adquisición de nuevas competencias en los individuos para desplegar su potencial.

El MODELO 6-9 constituye la base para el desarrollo de esas competencias en los ámbitos clave para el desempeño personal y profesional; así como el desarrollo de las disciplinas para lograrlo (docencia, *coaching* ontológico, *mentoring*, etc.).

DOMINIOS, NIVELES DE EXCELENCIA Y SABERES CRÍTICOS DEL MODELO 6-9.

A continuación te presentamos la base de las competencias que configuran el MODELO 6-9 y su tecnología de manera organizada sobre la base de 15 competencias (6 Dominios y 9 Niveles de excelencia); el proceso de enseñanza y aprendizaje se completa con un conjunto de Saberes críticos, todo ello para el desarrollo de las competencias clave que están enunciadas en las leyes educativas de diferentes países (sentido de la iniciativa y el espíritu emprendedor, autonomía personal, aprender a aprender, habilidades relacionadas con la comunicación lingüística, etc.).

CONJUNTO DE ÁMBITOS DE DESEMPEÑO HUMANO QUE DESARROLLA.

Sobre la base de los 6 Dominios y 9 Niveles de excelencia se desarrollan las principales actividades donde opera el desempeño humano: creatividad, la innovación, la creación de empresa, el emprendimiento, el liderazgo, la dirección, la gerencia, la actividad de los trabajadores-emprendedores, de los trabajadores altamente competentes, etc. Y en general, para ser una persona altamente efectiva en cualquier faceta de su vida (relaciones laborales, relaciones familiares...).

8.3. COMPETENCIAS, CONOCIMIENTOS, HABILIDADES, ACTITUDES Y VALORES QUE SE TRABAJAN DESDE LOS 6 DOMINIOS Y 9 NIVELES DE EXCELENCIA DEL MODELO 6-9

A continuación vamos a presentar las competencias, conocimientos, habilidades, actitudes y valores que se trabajan desde los 6 Dominios y 9 Niveles de excelencia, constituyendo la base del emprendimiento, el liderazgo, y en general para el desempeño de cualquier actividad humana. Es decir, a partir de ellas se pueden entrenar y adquirir el resto.

ÁMBITOS QUE SE TRABAJAN DESDE LAS 15 COMPETENCIAS DEL MODELO 6-9 PARA LA UBICACIÓN EN LA NUEVA REALIDAD DE UN MUNDO CAMBIANTE Y LA REALIZACIÓN DEL PROYECTO VITAL.

Formularse preguntas trascendentes, hacer cosas nuevas, aceptar el cambio, adaptarse al cambio, cambiar, inventar nuevas realidades, poner en práctica las ideas, influir en el entorno, cultivar la satisfacción personal, influir en el futuro, relacionarse, arriesgar, desarrollar ambición, crear oportunidades, diseñar reglas propias, aceptar la incertidumbre, descubrir oportunidades, estar alerta a los cambios, cambiar de punto de vista, cambiar de actividad, asumir retos, trascender, solucionar problemas, crear un legado, pensar en grande, ser activista, producir satisfacción, flexibilidad, actualización permanente, viajar, reinventar el trabajo, tolerar el error, tomar decisiones, constancia, protagonismo, compartir, hacer una diferencia, crear valor de marca, seducción, confianza, autocontrol, cultivar a la felicidad, hacer con sentido, enfoque, cultivar la imaginación, proyección, investigar, gestionar la información, gestionar el conocimiento, dar participación, empatía, atraer personas, crear relaciones, comunicación, planificación, sacrificio, crear conocimiento, crear experiencias, inventar reglas, independencia, inventar mi trabajo, tolerar la incertidumbre, tolerar el cambio, asumir riesgos, compromiso con problemas globales, visualización del todo, desarrollar iniciativas, hacer ofertas, escuchar necesidades.

ÁMBITOS QUE SE TRABAJAN DESDE LAS 15 COMPETENCIAS DEL MODELO 6-9 PARA EL AUTODOMINIO PERSONAL Y APERTURA AL CAMBIO.

Autocontrol, asumir compromisos, decir no, abandonar lo que no tengo control, crear confianza, crear ambición, perseguir un sueño, crear auto-satisfacción, motivar, automotivar, crear un plan de vida, independencia, actitud para cambiar, recursividad, optimismo, autoconfianza, espíritu de aventura, empuje, decisión personal, voluntad, adaptabilidad, tolerancia a la ambigüedad, abandonar zona de confort, hábitos proactivos, abandonar la rutina, control, autocontrol, atrevimiento, osadía, valentía, abandonar las excusas, cumplir compromisos, tomar decisiones, priorizar el futuro, enfocar el futuro, proyectar el futuro, visión positiva, responsabilidad, hacerme cargo de mi vida, autodisciplina, identidad personal, neutralizar pensamientos limitantes, finalizar las tareas, diligencia, actuar, vencer la procrastinación, perfeccionismo, fortaleza emocional, capacidad analítica, enfoque, mantener el rumbo, sentido y criterio, ver en perspectiva.

ÁMBITOS QUE SE TRABAJAN DESDE LAS 15 COMPETENCIAS DEL MODELO 6-9 PARA EL DESCUBRIMIENTO DE LA VOCACIÓN, LA INNOVACIÓN Y CREACIÓN DE IDEAS.

Innovar, producir ideas, aportar ideas, romper reglas, enfoque disruptivo, crear nuevos enfoques, aceptar las críticas, redefinir problemas, sobreponerse a los errores, pensar en común, crear ambientes, documentarse, viajar, buscar nuevas ideas, explorar nuevas ideas, cambiar la perspectiva, pensamiento lateral, derribar barreras, superar prejuicios, impulsar la acción, pensar en común, concretar un sueño, sentir pasión, trabajar la vocación, cultivar el talento, crear un proyecto vital, descubrir el sueño de otros, controlar las circunstancias, seguridad, dominio del tema, probar, experimentar, enfoque, bloquear el miedo, dedicación, trabajar en mi sueño, voluntariado, autoconfianza, crear asociaciones, tener ideas, hacer con las ideas, diseñar proyectos, llevar a cabo proyectos, producir cambios con las ideas, investigar anomalías, percibir oportunidades en los problemas, crear ambición, perfeccionar las ideas, implicación en los problemas, buscar soluciones, definir y precisar una idea.

ÁMBITOS QUE SE TRABAJAN DESDE LAS 15 COMPETENCIAS DEL MODELO 6-9 PARA LA CREACIÓN DE LA VISIÓN/MISIÓN Y PLAN DE VIDA, EMPRESA O PROYECTO DE CUALQUIER OTRA NATURALEZA.

Definir mi futuro, diseñar futuros, recrear futuros, construir futuros, hacerme responsable, ponerme al frente, crear nuevas posibilidades, ser actor, influir y cambiar, apertura a la acción, protagonizar mi vida, cambiar de paradigma, reinventarme, crear imágenes de futuro, recrear realidades, transmitir imágenes, crear visiones, emocionar, imaginar mi proyecto, visión del logro, proyección, conexión al logro, modificar, transformar, orientación al logro, tener fe, inspirarse, inspirar, priorizar en los demás, motivarse, motivar, definir la misión, crear expectativas, visión compartida, declarar la visión, poner visión en acción, establecer principios, respetar los principios, respetar los valores, tomar decisiones, crear identidad, crear un *slogan*, crear una misión, concretar una misión, dar participación, repartir protagonismo, crear una causa, planificar, crear objetivos, planificar objetivos, alcanzar objetivos, definir recursos, asignar recursos, evaluar avances, definir actuaciones, concretar esfuerzos.

ÁMBITOS QUE SE TRABAJAN DESDE LAS 15 COMPETENCIAS DEL MODELO 6-9 PARA EL DESARROLLO DE LA INTELIGENCIA Y EL DOMINIO EMOCIONAL.

Reconocer estados de ánimo, controlar emociones, regular estados de ánimo, modificar estados de ánimo, automotivación, motivar a otros, autocomprensión, comprender a otros, autoconocimiento, conocimiento del grupo, persuasión, negociación, resolver conflictos, crear cooperación, carácter extrovertido, compromiso, aceptar responsabilidades, satisfacción personal, sociabilidad, persistencia, observar mis sentimientos, comprender mis sentimientos, fijar metas, controlar mis pensamientos, mantener la compostura, empatía, manejar relaciones, mantener relaciones, popularidad, manejo expresión verbal, meditar, reflexionar, crear ambiente emocional, sensibilidad al cambio emocional, crear positividad, minimizar la negatividad, empuje emocional, manejar los juicios, influenciar autodiálogo, independencia emocional, trabajo emocional, ambición, pensar en grande, serenidad, asombro, resolución, control de la resignación, control de la desesperanza, control de la desconfianza, control del resentimiento, control de la confusión, control del agobio, control de la arrogancia.

ÁMBITOS QUE SE TRABAJAN DESDE LAS 15 COMPETENCIAS DEL MODELO 6-9 PARA LA CREACIÓN DE ORGANIZACIONES, EQUIPOS Y REDES.

Trabajar en organización, crear una organización, cuidar una organización, propiciar participación, crear relaciones, gestionar relaciones, crear identidades, co-crear, coinventar, co-gestionar, co-responsabilizarse, crear confianza, descubrir necesidades, descubrir anomalías, cooperación democrática, espíritu de superación, crecimiento, respeto a la diferencia, capacidad de convocatoria, sumar adhesiones, seleccionar personas, reclutar personas, estrategia de equipo, delegar, repartir responsabilidades, involucrar e implicar, comunicación, fomentar la cooperación, tolerancia al error, reconocer los éxitos, felicitar, celebrar, premiar, trabajar en equipo, crear un equipo, generar confianza, crear valor, facilidad de relación, creatividad, imaginación, especialista en el tema, juzgar con precisión, salvar obstáculos, implementar, finalizar trabajos, cohesionar, investigar recursos, clarificar objetivos, respetar las diferencias, destacar las fortalezas, trabajar la autoestima, respetar las confidencias, ser consecuente, armonizar expectativas, sinergizar, realizar a las personas, profesionalismo, respeto, sentido de pertenencia, poner en valor, anteponer el nosotros al yo,

anteponer el logro colectivo, actitud abierta, complementariedad, adaptación, consenso, alcanzar acuerdos, resolver conflictos, actitud de equipo.

ÁMBITOS QUE SE TRABAJAN DESDE LAS 15 COMPETENCIAS DEL MODELO 6-9 PARA EL DOMINIO DEL LENGUAJE Y LA ORGANIZACIÓN.

Prioridad del lenguaje, hablar, expresarse correctamente, escuchar activamente, declarar, coordinar acciones, crear conversaciones, pedir, afirmar, hacer juicios prudentes, hacer promesas, cumplir promesas, inventar posibilidades, inventar opciones, ejercer influencia, magnetismo, generar expectativas, crear redes, descubrir fortalezas, organizar tareas, asignar responsabilidades, pedir responsabilidades, generar compromisos, conexión emocional, gestionar conflictos, conversaciones de posibilidades, conversaciones para la acción, inventar el futuro, construir futuros, neutralizar la resignación, emprender acciones, descubrir anomalías, visualizar lo que el otro nos dice, interpretar al otro, salvar la reputación del otro, comprender al otro, articular nuevas interpretaciones, sensibilidad a los problemas, observar a los otros, analizar a los otros, expresión no verbal, escuchar sin interrumpir, pensar en los demás, priorizar en los demás, entender a los demás, hacerme entender, solicitar información, parafrasear, reforzar con palabras, resumirla conversación, no criticar a la persona, desenquistar problemas, no rememorar rencillas, ubicarse en presente y futuro, concretar el mensaje, ser breve, no generalizar, no exagerar, sintonizar la comunicación, ver las oportunidades, descubrir necesidades, preparar una oferta, verbalizar una oferta, realizar una oferta, aportar valor, experiencia como oferente, crear narrativas, crear mensajes con significado, crear discursos, pronunciar discursos, hablar en público, conversar de las ofertas, movilizar con el discurso, comunicar eficazmente, emocionar al público, seducir al público, crear identidad, crear estilo, memorizar y repetir un discurso, crear ambientes de acción, conectar con la tradición, conectar con el logro, conectar con el futuro, involucrar a las personas, armonizar sensibilidades, descubrir principios y valores, cohesionar y focalizar, establecer la visión de lo posible, establecer valor y desperdicio, definir los seguidores, ordenar las ideas, conocer los intereses de la audiencia, crear mensajes memorables.

ÁMBITOS QUE SE TRABAJAN DESDE LAS 15 COMPETENCIAS DEL MODELO 6-9 PARA DESARROLLAR CLIENTES, PROTOTIPOS, REALIZACIÓN DEL TRABAJO Y COORDINACIÓN.

Ver las personas como clientes, identificar los clientes, escuchar clientes, hacer ofertas, hacer ofertas originales, hacer clientes, trabajar con clientes, crear satisfacción en clientes, seducir clientes, crear autenticidad, crear reputación, guiar, realizar a las personas, crear seguidores, trabajar con proveedores, atraer financiadores, atraer prescriptores, trabajar con la competencia, crear alianzas, fidelizar, asumir la crítica, crear un prototipo, presentar en público, transmitir, emocionar, poner acción, coordinar trabajos, realizar correctamente el trabajo, dominar ciclo de trabajo, declarar una acción, hacer pedidos, hacer promesas, cumplir, descubrir errores, realizar tareas, priorizar, preparar una oferta, negociar una oferta, establecer estándares, cerrar acuerdos, renegociar pedidos, corregir errores, entregar pedidos, comprobar pedidos, evaluar, aceptar pedidos, declinar pedidos, atraer adhesiones, impecabilidad, crear un estilo, eliminar excusas.

ÁMBITOS QUE SE TRABAJAN DESDE LAS 15 COMPETENCIAS DEL MODELO 6-9 PARA LA CONSECUCCIÓN DEL ÉXITO.

Concebir un deseo, fijar un deseo, enfoque en un deseo, definir un propósito, autosugestión, hacer un plan, poner en acción el plan, fe, persistencia, perseverancia, empuje, decisión, crear acción, vencer el miedo, poner fecha, compartir deseos, pensar con otros, crear grupos pensando, conectar pensamientos, conectar mentes, autoprogramar pensamiento, eliminar pensamientos tóxicos, seleccionar relaciones, crear ambiente colaborativo, confidencialidad, coordinar equipos de pensadores, interés sincero, sentido del humor, recordar nombre de las personas, referir a personas por su nombre, centrar la atención en el otro, hacer que los demás se sientan importantes, apreciar a las personas, elogiar sinceramente, hablar de mis errores, elogiar los progresos, estimular a los demás, plan de mejora permanente, servir, encajar las críticas, preparación concienzuda, identificar mi fortaleza, identificar fortaleza de otros, delegar, saber callar, lealtad, honestidad, humildad, trascendencia, excelencia, agregar valor, buen trato, romper zona de confort, visualizar los avances, medir y evaluar, orientación, pensar en grande, crear mi forma de vida, aprender permanentemente, identificar prioridades, enfoque en las prioridades, cuidar el estado físico, tolerar el fracaso, manejar los tiempos, solucionar problemas, crear

ímpetu, ser tenaz, mantener la concentración, crear estímulos, claridad en los mensajes, hacer crecer al equipo, asumir los errores, recurrir a los consejos, dar seguridad a los demás, comunicar mis expectativas, comportamiento responsable, recompensar esfuerzos, abordar los problemas.

ÁMBITOS QUE SE TRABAJAN DESDE LAS 15 COMPETENCIAS DEL MODELO 6-9 PARA EL DESARROLLO DE HÁBITOS, PRINCIPIOS Y VALORES.

Construir un legado, trabajar en el legado, establecer principios, establecer valores, trabajar el carácter, trabajar la identidad, actuar con ética, integridad, humildad, fidelidad, mesura, equidad, justicia, paciencia, esfuerzo, dignidad humana, modestia, calidad humana, excelencia, eliminar la manipulación, evitar el logro inmediato, superación de la superficialidad, beneficio común, contemplar otros puntos de vista, visión propia, desarrollar visión paradigmática, visión disruptiva, romper con la inercia, establecer prioridades, convicción, voluntad, movilización, independencia, interdependencia, crear sinergias con otros, elegir, proactividad, premiar el atrevimiento, premiar la iniciativa, aceptar el error públicamente, reconocer públicamente, tomar el control, renunciar a lo que no tengo control, empezar con un fin en mente, poner un fin en la mente de los demás, alineación con la visión/misión, alinear a los demás con la visión/misión, perspectiva mental, evaluar lo realizado, imaginar nuevos cursos de acción, reconocer los avances, poner primero lo primero, discernir lo importante de lo urgente, gestionar el tiempo, velar para que todos ganen, negociar beneficio mutuo, visión de abundancia, valor compartido, comprender, ser comprendido, escucha empática, interinfluencia, renovación permanente, cuidar estado físico, cuidar las emociones, cuidar las relaciones, crecimiento personal, manejar expectativas, operar con la ambigüedad, respeto a las personas, lealtad al ausente, evitar los juicios negativos, pedir disculpas, ofrecer una compensación cuando incumpla.

ÁMBITOS QUE SE TRABAJAN DESDE LAS 15 COMPETENCIAS DEL MODELO 6-9 PARA EL APRENDIZAJE Y EL CRECIMIENTO CONTINUO.

Capacidad de dirección, talento personal, influenciar líderes, ser escuchado, ser imitado, respeto de otras personas, posición en mi organización, maduración como líder, crecimiento permanente como líder, avances como líder, trazar planes, enfrentamiento a imprevistos, corregir el rumbo, planear necesidades, asignar recursos, aprender de los errores,

aprendizaje continuo, aprender a calcular, carácter, carisma, relaciones, conocimientos especializados, intuición, experiencia, éxitos conseguidos, capacidad demostrada, confianza de mis seguidores, cumplimiento de compromisos, interpretar las situaciones, evaluar intangibles, analizar tendencias, valentía en tomar decisiones, atraer a otras personas, magnetismo personal, conexión con seguidores, sintonía con seguidores, trabajar con círculo íntimo de personas, valía del círculo íntimo, influencia en círculo íntimo, otorgar poder, repartir responsabilidades, ayudar a crecer, ayudar profesionalmente, seguridad en mi posición, confianza en las personas, entrenar a otras personas, enseñar a otras personas, reproducir otros líderes, dar ejemplo, apoyos, velar por el éxito de los demás, ganancia de los seguidores, imprimir impulso a seguidores, energía personal, empuje, ímpetu, entusiasmo, crear un propósito, sacrificio, entrega a otras personas, responsabilidad personal, ver el momento oportuno, multiplicar seguidores, crecer geoméricamente, atraer líderes, reproducir líderes, mantener la obra en el tiempo, poder, autoridad, reconocimiento, entrenar líderes, equipar líderes, inspirar a otros líderes, guiar a otras personas, conducir, trayectoria personal, trayectoria profesional, logros conseguidos, excelencia personal.

8.4. APLICACIÓN DEL MODELO 6-9 AL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS CLAVE ENUNCIADAS EN LAS LEYES EDUCATIVAS DE UN PAÍS

Cuando trabajamos en proyectos de innovación educativa en un país, llevamos a cabo un trabajo para aplicar las 15 competencias establecidas en el MODELO 6-9 al desarrollo de las competencias clave enunciadas en la normativa educativa de ese país, con el objetivo de que el profesorado disponga de una herramienta para su enseñanza y el aprendizaje por parte de los estudiantes sea efectivo.

Como botón de muestra tomamos un ejemplo práctico de como lo hemos aplicado al sistema educativo de Nicaragua a través de la puesta en marcha de los Programas educativos nacionales Aprender Empezar Prosperar (AEP) y la Universidad Abierta en Línea (UALN).

Competencia 1. Comunicación: comprensión y expresión oral y escrita, comunicación no verbal, habilidad para escuchar. Incluyendo el desarrollo del lenguaje para coordinar acciones, facilitar las conversaciones en las

que solicitamos o se nos solicita algo, en las que el pedido quede claro para cumplir en tiempo y forma.

Competencias del MODELO 6-9 desde donde se aborda su enseñanza/aprendizaje: escuchar, declarar, afirmar, enjuiciar, pedir, prometer, dirección, relaciones internas, relaciones externas, trabajo, aprendizaje, renovación, emocionalidad y evaluación.

Competencia 2. Razonamiento lógico: solución a problemas de la vida cotidiana, habilidad para utilizar el conocimiento e información suministrada, capacidad de análisis y síntesis, toma de riesgo. Permite preparar y realizar una oferta de valor a partir de las oportunidades y necesidades identificadas.

Competencias del MODELO 6-9 desde donde se aborda su enseñanza/aprendizaje: escuchar, declarar, afirmar, enjuiciar, pedir, prometer, dirección, trabajo, aprendizaje, renovación, emocionalidad, planificación y evaluación.

Competencia 3. Cumplimiento de normas y tareas: cumplimiento de normas, aceptación de la jerarquía, cumplimiento de tareas, comportamiento ético, habilidad para llevar a la práctica las tareas que permiten llevar a cabo los proyectos personales.

En donde cada persona tiene claro sus roles y cumple con éstos, evitando conflictos bajo una perspectiva de respeto y responsabilidad personal y colectiva para generar confianza.

Competencias del MODELO 6-9 desde donde se aborda su enseñanza/aprendizaje: escuchar, declarar, afirmar, enjuiciar, pedir, prometer, dirección, relaciones internas, relaciones externas, trabajo, aprendizaje, renovación, emocionalidad, planificación y evaluación.

Competencia 4. Autoconfianza: seguridad en uno mismo, autoconocimiento, autovaloración, iniciativa personal, trabajo cooperativo. Proyectando a través del discurso y el hacer nuestra proactividad, visión, entusiasmo, experiencia, conocimiento y la valentía para tomar decisiones, para trabajar de manera personal o en equipo, con liderazgo, innovación y creatividad, poniendo en juego todos los recursos disponibles a nuestro alcance.

Competencias del MODELO 6-9 desde donde se aborda su enseñanza/

aprendizaje: escuchar, declarar, afirmar, enjuiciar, pedir, prometer, dirección, relaciones internas, relaciones externas, trabajo, aprendizaje, renovación, emocionalidad, planificación y evaluación.

Competencia 5. Autocontrol: respuesta a situaciones adversas, gestión de las emociones para asumir compromisos, alcanzar las metas planteadas con perseverancia, proactividad, motivación, visión, responsabilidad.

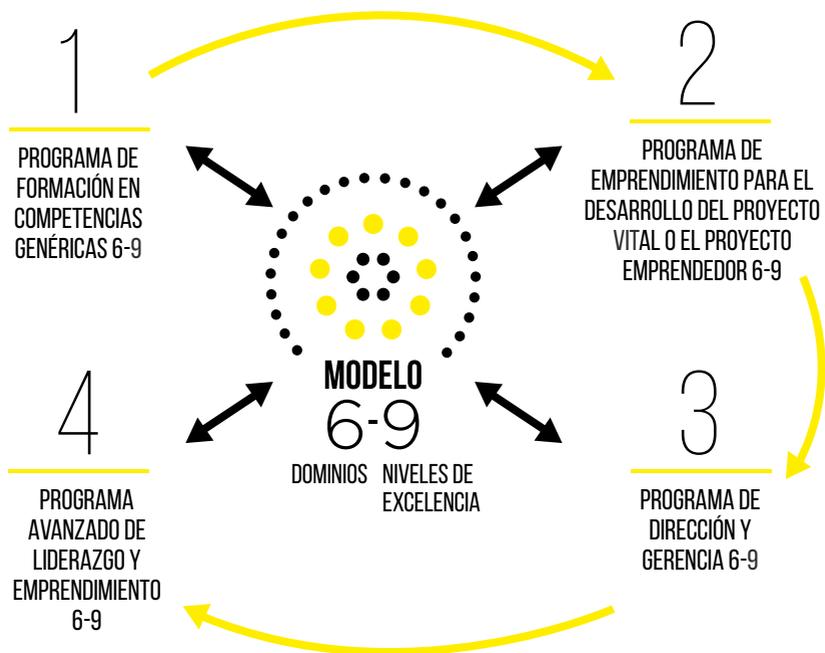
Competencias del MODELO 6-9 desde donde se aborda su enseñanza/aprendizaje: escuchar, declarar, afirmar, enjuiciar, pedir, prometer, dirección, relaciones internas, aprendizaje, renovación, emocionalidad, planificación y evaluación.

Competencia 6. Sociocultural: identidad cultural, sensibilidad social y ambiental, humanística, colaborativa.

Con el desarrollo de esta competencia, se construye y trabaja la historia y el legado, los principios y valores para fortalecer el carácter, la identidad, actuar con ética, integridad, sensibilidad, solidaridad, complementariedad, diálogo y consenso, respeto por el ser humano y el ambiente, las costumbres y tradiciones.

Competencias del MODELO 6-9 desde donde se aborda su enseñanza/aprendizaje: escuchar, declarar, afirmar, enjuiciar, pedir, prometer, dirección, relaciones internas, relaciones externas, trabajo, aprendizaje, renovación, emocionalidad.

Para instrumentalizar la adquisición de las competencias en torno a la construcción del proyecto vital de cada estudiante desde el Aprendizaje Basado en Proyectos, lo hacemos a través de una serie de programas formativos que desarrollan la creatividad, la innovación, el emprendimiento, la dirección y gerencia (*management*) y el liderazgo. Dichos programas los realizamos en formato MOOC, combinados con cursos, semipresenciales y presenciales.



Los cursos siguen un itinerario para ayudar a cada estudiante a construir su proyecto vital, dirigidos primero a la comunidad docente de todo el país, y a continuación puestos a disposición de todos los estudiantes.

**aprendizaje
universal
de los saberes
que estaban
reservados
a las élites**