

GUÍA PRACTICA

Potencial de aprendizaje : la competencia invisible que lo cambia todo

CONSEJOS DE EXPERTOS Y BUENAS PRÁCTICAS



La competencia invisible que lo cambia todo

A veces se imagina que el potencial de aprendizaje está reservado a los más jóvenes, como si la experiencia frenara el impulso de curiosidad.

Al contrario, también se supone que la experiencia por sí sola bastaría para comprenderlo todo.

En realidad, **ambas visiones son reductoras.**

El potencial de aprender no depende solo de la edad, sino de la manera en que cada persona moviliza sus recursos.

Lo que marca la diferencia aquí no es el bagaje técnico.

Tampoco lo es la antigüedad ni la velocidad de ejecución.

Lo que distingue estas trayectorias es una capacidad demasiado a menudo subestimada:

el potencial de aprendizaje.

Esta guía no tiene la ambición de transformar tu organización en una empresa que aprende en seis páginas.

Más bien busca ofrecerte un nuevo ángulo de visión: ¿y si dejáramos de mirar únicamente lo que la gente sabe, para interesarnos en lo que es capaz de aprender?

¿Y si el rendimiento del mañana se jugara en esa disposición interior, ese apetito discreto por el progreso, esa fuerza tranquila que es la agilidad cognitiva y comportamental?

> Esta guía es una invitación a:

- Repensar lo que significa “ser ágil”.
- Preguntarse por los buenos indicadores de desarrollo.
- (Re)introducir el aprendizaje como cultura, no solo como acción de formación.



01.

Lo que llamamos realmente “potencial de aprendizaje”

A menudo se confunde el potencial de aprendizaje con la inteligencia, el nivel de estudios o la curiosidad. **Es un error.** Aprender es un acto mucho más global.

Involucra a la persona en su motivación, su organización mental, sus esfuerzos, su manera de interactuar con los demás y con los conocimientos. No se trata simplemente de “retener” o de “comprender”, sino de apropiarse de lo nuevo, vincularlo con lo existente y crear sentido a partir de esa materia viva que es la experiencia. En un enfoque estructurado, se puede considerar que esta capacidad se apoya **en cuatro pilares.**

> EL DESEO DE APRENDER

Ese motor interior que impulsa a descubrir, explorar, cuestionarse.

No siempre es visible, pero se manifiesta en los comportamientos: una pregunta planteada, una lectura compartida, una propuesta de prueba.

> LA AUTONOMÍA

La capacidad de no esperar un marco rígido para ponerse en movimiento.

Autonomía no significa aislamiento: implica cierta lucidez sobre las propias necesidades, recursos y también sesgos.

> LA CONSTANCIA

Aprender no es solo empezar. Es mantener, volver, aceptar los tiempos bajos, las dudas, los desvíos. Es organizarse y sostener el esfuerzo en el tiempo.

> LA CAPACIDAD COGNITIVA

Un fundamento indispensable. Abarca aptitudes como la atención, la memoria, la lógica o la flexibilidad mental. Son esas funciones ejecutivas las que permiten estructurar la información, clasificarla, relacionarla. Y, sobre todo, utilizarla en un contexto dado.

***Así que no es únicamente lo que sabemos hoy lo que cuenta. Es sobre todo lo que seremos capaces de aprender mañana. Una competencia invisible, pero determinante.**

02.

Por qué las empresas deben aprender a aprender

El potencial de aprendizaje no es solo un asunto individual. Conciérne profundamente a las empresas. En un ecosistema profesional que cambia sin cesar (tecnologías, mercados, expectativas sociales...), las organizaciones ya no pueden limitarse a transmitir conocimientos. Deben cultivar las condiciones que permitan a cada persona evolucionar en la incertidumbre, integrar rápidamente nueva información y reaccionar ante lo imprevisto.

Esto plantea varios retos de RR. HH. El primero es la transformación de los oficios. Un marco de competencias se vuelve rápidamente obsoleto si no está habitado por colaboradores capaces de proyectarse, de reinventarse, de explorar funciones vecinas.

Luego, está la cuestión de la inversión en formación. Se pueden diseñar los mejores dispositivos del mundo: si los beneficiarios no están motivados ni en condiciones de autoformarse, el impacto seguirá siendo marginal.

Pero el potencial de aprendizaje también desempeña un papel estratégico **en la movilidad interna.**

Una persona que aprende rápido, que se conoce como aprendiz, que es capaz de ajustar sus métodos, puede adquirir competencias en un nuevo puesto incluso si no cumple todos los requisitos iniciales.

Apostar por el aprendizaje es ampliar su cantera de talentos, en lugar de buscar perfiles "llave en mano"... a menudo imposibles de encontrar.

¿QUÉ HAY QUE RECORDAR?

En el fondo, una organización que aprende no se decreta. Se construye valorando las señales débiles, cambiando de prisma en las entrevistas, dando espacio a la exploración.

Se basa en una convicción: la agilidad no está en los procesos, sino en las personas.

Finalmente, aprender exige a veces equivocarse, salir de las zonas de excelencia.

Sin embargo, muchos entornos profesionales siguen valorando una postura experta, incluso infalible. Este es un freno mayor para la dinámica de aprendizaje.

Al favorecer una cultura del progreso en lugar de la perfección, las organizaciones conceden el derecho a probar y, por tanto, a aprender.

03.

Detectar, activar, desarrollar: la postura de acompañamiento

Detrás de cada trayectoria de aprendizaje hay un contexto, estímulos, oportunidades, un marco más o menos favorable.

El reto para RR. HH. y managers no es tanto “hacer aprender”, sino crear un entorno en el que el aprendizaje se vuelva posible, deseable, natural.

¿Y si midiéramos este potencial?

Esto empieza por un cambio de mirada. Demasiado a menudo, se evalúa a las personas por lo que ya han hecho, por sus pruebas pasadas. Lo que hoy queremos saber es si son capaces de progresar, de adquirir nuevas competencias, de reinventarse.

El potencial de aprendizaje puede parecer inmaterial, casi invisible.

Sin embargo, se mide. No de manera fija, ni a través de intuiciones subjetivas, sino gracias a herramientas fiables y rigurosas, **como Learn de PerformanSe**, que evalúa:

- ✓ La motivación por aprender
- ✓ La autonomía en el aprendizaje
- ✓ La constancia en el aprendizaje
- ✓ La capacidad cognitiva





¿Cómo objetivar el análisis de un candidato o colaborador?

Una tabla sencilla pero estructurada, destinada a reclutadores, responsables de RR. HH. o directivos, para utilizar en entrevistas o mediante pruebas psicométricas.

Criterio observado	Indicador comportamental	Nota	Comentarios
Deseo de aprender	Hace preguntas, explora por sí mismo, muestra curiosidad por temas no impuestos	○○○○○	
Autonomía en el aprendizaje	Se forma sin esperar una formación formal, utiliza recursos variados (foros, MOOC...)	○○○○○	...
Constancia y perseverancia	Revisa sus errores para progresar, sigue aprendiendo incluso tras dificultades	○○○○○	...
Flexibilidad cognitiva y razón	Establece conexiones entre temas, cambia de perspectiva, se adapta con facilidad	○○○○○	...

¿Por qué es crucial hoy?

Porque las competencias técnicas se vuelven rápidamente obsoletas.

Ya no es lo que se sabe lo que garantiza el rendimiento, sino la capacidad de aprender rápido, bien y en la dirección adecuada.

Medir este potencial significa evitar sesgos (edad, trayectoria, perfil típico), ampliar las canteras de talento, asegurar contrataciones en puestos en transformación, identificar talentos internos con alto potencial evolutivo.



¿Cómo pueden hacerlo las empresas?

Adoptar una visión dinámica del desarrollo

Pasar de una lógica de “competencias adquiridas” a una lectura “en movimiento”, donde se valoren las señales débiles de aprendizaje.

Crear un marco que estimule el aprendizaje

Favorecer los pequeños pasos, animar la autonomía, el derecho al error y las iniciativas personales. No es la oferta de formación por sí sola la que desencadena el aprendizaje, sino el deseo y el espacio para aprender.

Apoyarse en herramientas objetivas

Los diagnósticos fiables permiten identificar los resortes de aprendizaje individuales y colectivos sin depender de sesgos. Es el caso de **LEARN**, la herramienta de evaluación **del potencial de aprendizaje**.

Integrar el deseo de aprender en los criterios de RR. HH.

En el momento de la contratación, en una entrevista de movilidad... hacer preguntas como:

“¿Cómo te has adaptado recientemente a una situación nueva?”

“¿Qué has aprendido importante este año y cómo?”

Son reveladores poderosos.

Acompañar a los managers en su papel

Un manager puede activar el potencial de aprendizaje mediante su feedback, su postura de coach, su capacidad de hacer emerger zonas de exploración en lugar de controlar únicamente lo adquirido.

Conectar el aprendizaje con el sentido y la utilidad

El deseo de aprender aumenta cuando los colaboradores entienden por qué aprenden y para qué les servirá concretamente.

Asociar los recorridos de desarrollo de competencias con proyectos concretos, con retos profesionales o con perspectivas de desarrollo individual da sentido... y por lo tanto impulso.

04.

Lo que dice la investigación: el aprendizaje como factor de empleabilidad

Las publicaciones científicas, los informes prospectivos y los análisis de tendencias lo confirman todos: el potencial de aprendizaje es uno de los predictores más fiables del rendimiento futuro.

No es un concepto de moda, es un eje estratégico de desarrollo duradero de las competencias.

Las neurociencias han demostrado que la plasticidad cerebral no desaparece con la edad. Se mantiene, a condición de ser activada. **Aprender es como un músculo:** cuanto más se usa, más accesible se vuelve. Esta constatación está en el corazón de muchas políticas educativas y de RR. HH., sobre todo a nivel internacional.

En su último informe sobre el futuro del empleo, el Foro Económico Mundial sitúa la “learning agility” **entre las cinco competencias prioritarias a desarrollar.** La OCDE, por su parte, incluye “aprender a aprender” como una competencia fundamental en su marco de referencia internacional.

En el ámbito empresarial, algunas ya integran esta dimensión en sus procesos de contratación o movilidad.

Existen herramientas que permiten evaluarla sin sesgos, de manera estructurada, con el fin de orientar las trayectorias profesionales de forma **más precisa y equitativa.**



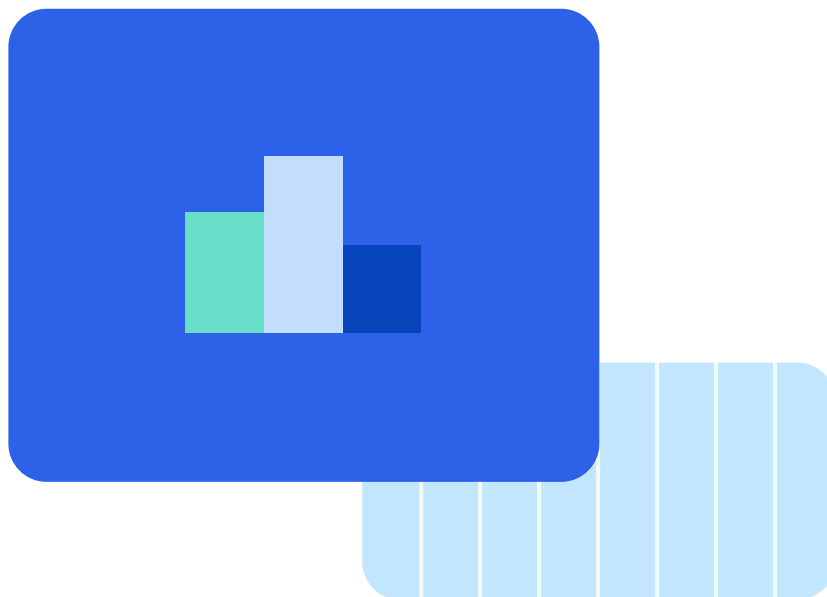
Lo que comprendemos a través de estos trabajos es que el potencial de aprendizaje es una palanca poderosa de agilidad organizativa.

Saber identificarlo es invertir en la capacidad de un equipo de evolucionar conjuntamente.



Indicadores a tener en cuenta en los próximos años

Competencia clave 2025+	¿Por qué requiere un buen potencial de aprendizaje?	Índice de dependencia (1-5)
Análisis crítico de la IA	Necesidad de formarse continuamente, herramientas en evolución	●●●●●
Colaboración a distancia	Adaptación a herramientas, ritmos y culturas nuevas	●●●●○
Resolución de problemas complejos	Requiere razonamiento inductivo, creatividad y flexibilidad mental	●●●●●
Liderazgo colaborativo	Necesita retroalimentación constante y capacidades	●●●●○
Hibridación de saberes	Capacidad de combinar competencias transversales (técnicas, soft...)	●●●●●



Hacia una cultura del aprendizaje...

Construir una cultura del aprendizaje no requiere necesariamente grandes transformaciones.

Construir una cultura del aprendizaje no requiere necesariamente grandes transformaciones.

A menudo son pequeños gestos, rituales sencillos, cambios de postura que, sumados, dan lugar a una nueva dinámica. Se puede empezar por plantear una pregunta en la entrevista anual: «¿Qué es lo último que has aprendido?». También se puede lanzar un reto al equipo en el que cada uno elija una competencia que explorar durante un mes.

Pero sobre todo, se puede dejar de esperar a que los colaboradores estén “listos” para darles responsabilidades. Se puede decidir confiar en su capacidad de aprender. Porque es precisamente esa confianza la que, a menudo, despierta el deseo de evolucionar. En el fondo, aprender a aprender es aprender a confiar. En uno mismo, en los demás, en la posibilidad del cambio.

Para ir más lejos, PerformanSe ha diseñado Learn, una solución para objetivar, activar y desarrollar el potencial de aprendizaje, combinando medición fiable, acompañamiento estructurado y activación del potencial.

Prueba Learn



Tu potencial de aprendizaje

¿Cómo afrontas el aprendizaje de nuevas habilidades?

El potencial de aprendizaje refleja la capacidad de una persona para progresar y adaptarse movilizandotres palancas esenciales: el deseo de aprender, la autonomía y la constancia en el aprendizaje, apoyadas en las propias capacidades cognitivas. No se trata sólo de lo que ya se sabe, sino de la capacidad de aprender, mejorar y desarrollarse, tanto individualmente como en un contexto social.

Tu potencial de aprendizaje es del **41%**

Ganas de aprender

Disposición a participar activamente en el aprendizaje

34

Te dedicas principalmente al aprendizaje familiar. Cuando te enfrentas a algo nuevo, procedes con cautela y seleccionas lo que te parece accesible.

Autonomía en el aprendizaje

Capacidad para adoptar un enfoque seguro y proactivo del aprendizaje

50

Podrás participar en un proceso de aprendizaje si el contexto está estructurado. Ganarás confianza para aprender por tu cuenta.

Constancia en el aprendizaje

Capacidad de organización y esfuerzo para aprender

29

Te resulta difícil mantener un esfuerzo regular en tu aprendizaje. Puede ser difícil mantenerte comprometida cuando los resultados son lentos o cuando te enfrentas a obstáculos prolongados.

Capacidad de aprendizaje

Capacidad de utilizar habilidades cognitivas para aprender

51

Utilizas tus habilidades mentales en diversos grados. Eres capaz de comprender y retener información, aunque esto puede requerir más tiempo o esfuerzo dependiendo de la situación.

En pocas palabras

Aprendes de forma independiente y eres capaz de procesar la información eficazmente. Tu compromiso depende a menudo de tu interés inmediato por la temática, lo que puede influir en cuánto o con qué regularidad aprendes.

Más información

- Proponete retos sencillos para estimular tu deseo de aprender.
- Varía los formatos (vídeo, artículo, intercambio) para avivar el interés.
- Crea un miniplan de aprendizaje con etapas visibles.

ndizaje
nfoque seguro y

de aprendizaje si el
arás confianza para

dizaje
ades cognitivas

s en diversos grados.
ener información,
s tiempo o esfuerzo

promiso depende
laridad aprendes.



Editor de tests y experto en psicometría, PerformanSe es el especialista en la evaluación y el desarrollo de las soft skills.

Desde hace más de 35 años, PerformanSe basa su experiencia en el conocimiento del individuo en el trabajo, con la convicción de que este conocimiento es esencial para el rendimiento de la empresa y la satisfacción de las personas que contribuyen a ella.

Con una amplia gama de soluciones de assessment y servicios de consultoría, PerformanSe acompaña cada año a más de 1.500 clientes en Francia e internacionalmente, en sus proyectos de reclutamiento, gestión de carreras y competencias, y desarrollo individual y colectivo.