



Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

Modelo de Competencias Socio-Adaptativas para la Educación Inclusiva y la Empleabilidad en el Siglo XXI

Manuel Antonio Yarto Chávez¹
Manuela Badillo Gaona²
Mónica Olivia Cervantes Meléndez*

Resumen

En los últimos años, las habilidades blandas han cobrado una importancia creciente en la educación superior y en los entornos laborales, principalmente por su vínculo con la empleabilidad. Sin embargo, persisten controversias en torno a su definición, formación y evaluación. Este trabajo empleó una metodología de enfoque mixto, que combinó una revisión sistemática de literatura publicada entre 2010 y 2024 con la aplicación de un cuestionario estructurado a una muestra de 157 personas. A través del instrumento se recopilaron datos cuantitativos sobre el nivel de conocimiento y percepción respecto a estas competencias. Con base en los hallazgos, se propone un modelo de competencias socio-adaptativas que agrupa las habilidades blandas en seis categorías generales: tecnológicas, interpersonales, gerenciales/empresariales, de aprendizaje, personales y para la vida. Aunque la mayoría de los encuestados manifestó conocer el término, se evidencian confusiones en su definición y en cómo se diferencian de las habilidades técnicas.

Palabras clave: habilidades blandas, competencias socio-adaptativas, educación inclusiva, empleabilidad, educación superior.

Abstract

In recent years, soft skills have gained increasing importance in higher education and the workplace, primarily due to their link to employability. However, controversies persist regarding their definition, development, and assessment. This study used a mixed-methods approach, combining a systematic review of literature published between 2010 and 2024 with the administration of a structured questionnaire to a sample of 157 respondents. The instrument collected quantitative data on the level of knowledge and perception regarding these competencies. Based on the findings, a model of socio-adaptive competencies is proposed that groups soft skills into six general categories: technological, interpersonal, managerial/business, learning, personal, and life skills. Although the majority of respondents reported familiarity with the term, there is confusion regarding its definition and how it differs from technical skills.

Keywords: soft skills, socio-adaptive competencies, inclusive education, employability, higher education.

¹*Tecnológico de Estudios Superiores de Cuautitlán Izcalli

²Instituto Politécnico Nacional

Introducción

En el transcurso de la vida, los individuos acumulan experiencias, necesidades y conocimientos que influyen en su desarrollo personal y profesional. Estas acumulaciones se ven reflejadas en las diferentes etapas del ciclo vital, donde las personas buscan satisfacer sus necesidades básicas y superiores, alineándose con los conceptos presentados por Maslow en su pirámide de necesidades (Maslow, 1943). Conforme transcurre la vida personal y laboral de las personas, éstas adquieren ciertas destrezas que cada individuo hace que se destaque en su trayectoria, las cuales reflejan habilidades o competencias técnicas o profesionales, pero también ciertas pericias que se denominan habilidades blandas. (Goleman, 1995).

Recientemente, en ambientes educativos y laborales, las habilidades blandas han logrado una notabilidad como aportaciones esenciales para afrontar los retos del siglo XXI (Succi & Canovi, 2020), las cuales todavía exhiben vacíos conceptuales para evaluarlos de forma sistemática (Matteson, Anderson & Boyden, 2016). El concepto de las habilidades blandas comprende varias aristas, de cómo se piensa o se percibe el propio aprendizaje, de cómo se va relacionando con otras personas, de cómo se van construyendo las emociones y los valores. Todos estos factores construyen las relaciones sociales efectivas (Mitsea, Drigas & Mantas, 2021).

Sin embargo, ambas competencias, las técnicas o “duras”, así como las blandas favorecen a consolidar la resiliencia, la adaptabilidad y la empleabilidad de las personas (Stracensky-Kalauz et al., 2015). No obstante, existen resquicios de percepción en sus conceptos e importancia entre los empleadores en cuanto al entorno laboral, y al sistema educativo por parte de los estudiantes (Succi & Canovi, 2020).

Ha sido trascendental la revisión de la literatura acerca de las habilidades blandas, ya que destaca estratégicamente que es vital para la empleabilidad y todo lo relacionado al contexto laboral, el cual en la actualidad es más complejo y usa más tecnología (Fajar & Cantner, 2017; Dubey & Tewari, 2016; Maturro et al., 2019). Las habilidades que más destacan son la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, el liderazgo, la solución de problemas, y la adaptación a los cambios (Salleh et al., 2017; Hurrell, 2016), por eso, varios expertos señalan la importancia de desarrollar estas habilidades en la educación superior, incluyendo los programas técnicos (Yan & Li, 2013; Säisä et al., 2019).

Por otro lado, la fomentación de las habilidades blandas no solamente está presente en el ambiente educativo formal; sino también en los programas de desarrollo profesional continuo, ya que

fortalecen diversas habilidades de persuasión, liderazgo, autogestión y en general de las relaciones interpersonales (Ahmad et al., 2020). Sin embargo, también se ha notado que lo que se enseñan en algunas universidades, no necesariamente coincide con lo que se requiere en el mundo laboral, de aquí la importancia de que las habilidades blandas se incluyan en los planes de estudio que usen enfoques que integren lo que se piensa, lo que se hace, el cómo se relaciona uno, y como se manejan las emociones (Parlami & Monnot, 2018; Säisä et al., 2019).

En ese sentido, el desarrollo de herramientas tecnológicas con metodologías para identificar o clasificar las habilidades blandas se valoran en el mundo laboral para tener más asertividad en el personal seleccionado (Khaouja et al., 2019).

Además, algunos estudios resaltan que de acuerdo a la generación a la que pertenece, las personas pueden entender de forma diferente el concepto de las habilidades. Por eso, es relevante adaptar la definición y enseñanza en los diferentes contextos culturales y sociales (Jafari et al., 2019).

En el ambiente educativo, particularmente, en las universidades, se reconoce contundentemente que las habilidades blandas son clave para la formación integral del estudiantado, inclusive están dentro de los atributos de egreso, pero aún hay dificultades para que se desarrollen, se enseñen y se fortalezcan de forma efectiva (Ali et al., 2016; Balcar et al., 2018), y esta dificultad representa una barrera característica para la inserción laboral (Ngang et al., 2015; Chamorro-Premuzic et al., 2010). De hecho, debido a que no hay claridad en los conceptos de las habilidades ha sido difícil incorporarlas adecuadamente en los planes de estudio y evaluarlas en consecuencia (Touloumakos, 2020).

Para enfrentar y tratar de solucionar este desafío, se han presentado distintas estrategias académicas, que ha exigido más trabajo para el profesorado, el cual es el aprendizaje activo, el cual es un enfoque que pone al estudiante en el centro del proceso de aprendizaje y en el cual se fomenta a que trabaje en equipo, resuelva problemas reales o simulados, tome decisiones para que reflexionen sobre el aprendizaje (England et al., 2020). De la misma forma, el aprendizaje con metodologías basadas en el juego, fortalecen el pensamiento crítico, la inteligencia emocional y el trabajo en equipo (Kostikova et al., 2021). Igualmente, como se mencionó, actividades fuera de aula (co-curriculares) pueden reforzar las habilidades blandas, pero depende de factores culturales y sociales (Siddiky, 2020).

Desde un punto de vista institucional educativo, se ha destacado la necesidad de incluir guías claras para ayudar a los profesores y administrativos que fomenten ciertas habilidades blandas a los estudiantes (Shakir, 2009; Ngang et al., 2013). El rol del liderazgo dentro de las instituciones educativas, resulta clave para promover el desarrollo de las habilidades blandas, ya que este se relaciona directamente con la creación de ambientes de aprendizaje inclusivos y colaborativos (Lavilles & Robles, 2017). Cabe destacar que la enseñanza de estas competencias demanda enfoques pedagógicos diferentes a los tradicionalmente utilizados para transmitir conocimientos técnicos (Wisshak & Hochhoder, 2020)

A partir de estos hallazgos, se recomienda que las instituciones educativas incorporen modelos formativos que articulen diversas disciplinas, empleando metodologías activas que se ajusten tanto a las características del alumnado como a las demandas del entorno laboral. El objetivo es fomentar el desarrollo constante y medible de las habilidades blandas a lo largo de toda su formación; esto es, desde su ingreso hasta su egreso educativo (Zueva, 2019; Rao, 2018). De esta forma, se hace relevante la preparación de los alumnos ante el mundo laboral real en continuo cambio.

También, Hurrell (2016), señala que las dificultades para desarrollar las habilidades blandas no necesariamente dependen de cada persona, sino de la manera de cómo se selecciona, se capacita y se integra al personal. Desde un enfoque crítico, implica que es necesario replantear los modelos organizacionales y educativos para que el desarrollo de las habilidades blandas sea el centro del crecimiento profesional. Por otro lado, la equidad de género debe tomarse en cuenta cuando se relaciona con las habilidades blandas ya que en el aspecto laboral existen diferencias no solamente en términos salariales sino también en su valoración (Grugulis & Vincent, 2009; Calanca et al., 2019), a pesar de que puede haber otras investigaciones que reflejan beneficios similares de las habilidades blandas con respecto a las técnicas (Balcar, 2016). Estos hallazgos demuestran que es importante considerar una orientación vasta e inclusiva en los programas para desarrollar estas habilidades en los ambientes educativos y consideraciones en los aspectos culturales y sociales.

Con la evolución de la tecnología, específicamente la inteligencia artificial se han creado otro tipo de necesidades, más allá de las básicas (Bostrom & Yudkowsky, 2014), y las actuales generaciones priorizan otro tipo de habilidades para hacer frente a la vida.

En este marco, se propone un modelo de competencias socio-adaptativas que agrupa las habilidades blandas en seis modalidades genéricas: tecnológicas, interpersonales, gerenciales/empresariales, de aprendizaje, personales y para la vida. El propósito de este modelo es

reunir los aportes de investigaciones anteriores y proporcionar un fundamento tanto teórico como práctico para su implementación y evaluación, especialmente en escenarios de educación inclusiva y preparación para el empleo.

Método

La investigación utiliza un enfoque metodológico mixto, integrando herramientas cualitativas y cuantitativas con el fin de enriquecer la solidez y el alcance del análisis. El estudio se llevó a cabo en dos etapas complementarias: por un lado, se realizó una revisión narrativa de literatura científica, y por otro, se recolectaron datos empíricos mediante técnicas propias de investigación social.

Durante la primera etapa, se llevó a cabo una revisión detallada de la literatura, enfocada en estudios publicados entre los años 2010 y 2024 que abordaron la definición, enseñanza, evaluación e influencia de las habilidades blandas en entornos educativos y laborales. Las fuentes fueron seleccionadas mediante búsquedas sistemáticas en bases académicas como *Scopus*, *Web of Science* y *Google Scholar*, empleando términos clave como *soft skills*, *employability*, *higher education* e *inclusive education*. Esta revisión contempló investigaciones con enfoques cualitativos, cuantitativos y mixtos, así como estudios comparativos a nivel internacional (Creswell & Plano Clark, 2018).

En la segunda etapa del estudio, se aplicaron múltiples métodos de investigación orientados al análisis empírico:

- Análisis documental de informes corporativos y educativos que detallan iniciativas institucionales relacionadas con el desarrollo de habilidades blandas o competencias socio-adaptativas.
- Encuestas estructuradas, aplicadas a profesionales de distintos sectores, con el fin de recolectar información cuantitativa sobre la percepción, implementación y relevancia práctica de estas habilidades en el ámbito laboral.
- Entrevistas semiestructuradas con especialistas en educación corporativa y desarrollo organizacional, con objeto de recabar información cualitativa sobre estrategias de integración, desafíos y buenas prácticas relacionadas con estas competencias.
- Evaluación comparativa de modelos nacionales como internacionales, con el fin de detectar coincidencias, contrastes y áreas de mejora que sustenten la información del modelo propuesto.

Este abordaje metodológico integral permite la triangulación de datos, facilitando tanto la obtención de evidencia cuantitativa como la exploración de narrativas profundas, lo cual enriquece la comprensión del fenómeno estudiado y respalda la elaboración de propuestas fundamentadas y pertinentes (Flick, 2015; Hernández-Sampieri et al., 2014).

Resultados

A través de las diferentes fuentes de investigación, se identificaron diversas habilidades blandas, las cuales se mencionan en la Tabla 1. Estas se clasificaron en seis categorías.

La clasificación se realizó contemplando diferentes opiniones para categorizarlas y se agruparon de acuerdo a lo siguiente:

a) **Categoría de habilidades tecnológicas o competencias digitales adaptativas**

Es un conjunto de capacidades que integra habilidades prácticas, conocimientos y destrezas que habilitan a las personas para la interacción de manera reflexiva, ética y eficaz con entornos digitales en evolución continua. Estas, trascienden el manejo operativo y al pensamiento computacional, sobre todo en estos tiempos que se tiene la práctica de la inteligencia artificial y la ciberseguridad. En ese sentido, incluye la participación activa en comunidades o espacios laborales colaborativos con la tecnología. Estos aspectos son favorables a la empleabilidad y la actualización constante que promueve una ciudadanía digital crítica, inclusiva y comprometida (Carretero, Vuorikari & Punie, 2017).

b) **Categoría de habilidades interpersonales o competencias de inteligencia social colaborativa.**

Estas comprenden un conjunto acoplado de capacidades conductuales, emocionales, cognitivas y comunicativas que posibilitan a las personas establecer vínculos de manera ética, constructiva y efectiva en diferentes contextos. Incluyen desde la comunicación clara, la empatía y la sensibilidad hacia los demás; hasta dimensiones más complejas como el liderazgo orientado al impacto social, la negociación y coordinación de equipos de trabajo. Se diferencian por su capacidad de propiciar dialogo y generar consenso entre perspectivas diferentes. Se considera el capital relacional y la inteligencia emocional.

Tabla 1

Clasificación por categoría de las Competencias Socio-adaptativas para el Siglo XXI

Tecnológicas – Competencias Digitales Adaptativas	Interpersonales - Inteligencia Social Colaborativa	Gerenciales / Empresariales – Liderazgo Estratégico Sistémico	Aprendizaje – Aprendizaje Autónomo Crítico	Personales - Gestión Emocional Proactiva	Para la Vida – Ciudadanía Global Consciente
• Alfabetización Digital • Diseño y Programación de Tecnología • Pensamiento Computacional • Ciberseguridad Básica • Manejo de Big Data • Ética en Inteligencia Artificial • Colaboración Virtual • Conciencia Cultural y Diversidad	• Colaboración Virtual • Comunicación Efectiva • Resolución de Conflictos • Trabajo en Equipo • Sensibilidad Interpersonal • Actitud de Servicio • Sociabilidad • Dialogo Eficaz a través de las Diferencias • Mediación Intercultural • Gestión de Equipos Remotos • Negociación • Profesionalismo • Liderazgo e Impacto Social • Networking • Resolución Creativa de Problemas o Retos • Creatividad • Sentido del Humor • Empatía	• Negociación • Profesionalismo • Liderazgo e Impacto Social • Networking • Resolución Creativa de Problemas o Retos • Creatividad • Capacidad de Delegar • Trabajo bajo Presión • Organización • Organización y Planeación • Ética del Trabajo • Liderazgo Ágil • Gestión de Proyecto Sostenible • Innovación • Razonamiento Estratégico e Ideación • Disposición al Cambio • Gestión de la Incertidumbre • Responsabilidad Social y Ética • Integridad	• Resolución Creativa de Problemas o Retos • Innovación • Razonamiento Estratégico e Ideación • Aprendizaje Autónomo • Adquisición de Conocimientos • Crítica Autónoma • Pensamiento Crítico y Evaluación • Aprendizaje para la Vida • Capacidad para Aprender • Aprendizaje Colaborativo • Pensamiento Sistémico • Mentabilidad de Crecimiento • Proactividad • Flexibilidad Cognitiva • Iniciativa • Pragmático • Curiosidad	• Creatividad • Disposición al Cambio • Gestión de la Incertidumbre • Responsabilidad Social y Ética • Integridad • Mentabilidad de Crecimiento • Proactividad • Flexibilidad Cognitiva • Iniciativa • Pragmático • Curiosidad • Confianza en sí mismo • Autocontrol • Autocuidado • Optimismo • Manejo de Stress • Autogestión • Puntualidad • Tolerancia a la Frustración • Conciencia Humana • Ser Genuino • Grit / Perseverancia • Resiliencia • Autoconciencia • Inteligencia Emocional • Mindfulness • Autocompasión • Ser Justo • Adaptabilidad al Cambio	• Ser Justo • Adaptabilidad al Cambio • Sentido del Humor • Empatía • Conciencia Cultural y Diversidad • Sentido de Pertenencia • Ciudadanía Global • Conciencia Ecológica

Nota: Algunas habilidades blandas se ubican en una o más categorías, y estas están señaladas en negrilla.

c) Categoría de habilidades gerenciales o empresariales o competencias de liderazgo estratégico sistémico.

Estas capacidades abarcan dimensiones actitudinales, cognitivas y operativas para que las personas sean capaces de dirigir procesos organizativos complejos desde el punto de vista estratégicos y de resultados sostenibles. Combinan funciones esenciales como la planeación, la gestión de proyectos, la negociación, la toma de decisiones, la delegación efectiva; considerando los aspectos humanos como la creatividad, la integridad, la

disposición al cambio con impacto social. Se debe tener la habilidad para anticiparse de manera innovadora a los contextos de incertidumbre con sentido de responsabilidad social, cooperación y sostenibilidad.

d) Categoría de habilidades de aprendizaje o competencias de aprendizaje autónomo crítico

Son las capacidades metacognitivas, disposicionales y estratégicas que hace que las personas gestionen activa y conscientemente su proceso de aprendizaje. Abarcan la adquisición autónoma de saberes y comprenden la habilidad de pensar en forma crítica y de resolver problemas complejos, con la adaptación a escenarios de incertidumbre mediante flexibilidad cognitiva, iniciativa, curiosidad intelectual y con mentalidad orientada al conocimiento constante.

e) Categoría de habilidades personales o competencias de gestión emocional proactiva.

Engloban capacidades emocionales, éticas y motivacionales que permiten a las personas operar su mundo interno de forma consciente, orientada al cambio positivo y equilibrada. Contribuyen a la construcción de una identidad sólida, caracterizada por el autocontrol, la confianza en uno mismo, la resiliencia y la habilidad para adaptarse a los cambios. Así, promueven cualidades como la iniciativa, la perseverancia (*grit*), el autocuidado y una mentalidad orientada al crecimiento, fundamentales para enfrentar retos de manera creativa y con sentido de responsabilidad social. Las competencias de esta categoría refuerzan tanto el bienestar personal como la convivencia inclusiva y el equilibrio emocional en diversos ámbitos de la vida.

f) Categoría de habilidades para la vida o competencias de ciudadanía global consciente.

Estas competencias abarcan dimensiones actitudinales, culturales, emocionales y éticas que facilitan la interacción con otros de forma empática, responsables y comprometida. Asimismo, promueven valores como la adaptabilidad, la conciencia ecológica, la equidad y la justicia, junto con una participación ciudadana activa. Fomentan una conciencia global crítica y solidaria que favorece la convivencia pacífica, el respeto por la diversidad cultural y la creación de sociedades más equitativas y sostenibles.

Las categorías y sus interconexiones se representan en Modelo de Competencias Socio-adaptativas para el Siglo XXI, ilustrado en la Figura 1.

Como parte del enfoque metodológico mixto, se utilizó un cuestionario estructurado que fue aplicado a 157 personas, con el objetivo de indagar su grado de conocimiento y percepción respecto a las habilidades blandas. El instrumento, compuesto por ítems cerrados con una escala Likert de cinco niveles, mostró una elevada consistencia interna (Alfa de Cronbach = 0.928), lo que respalda su fiabilidad.

Los resultados evidencian una conciencia general sobre el concepto de habilidades blandas, aunque con limitaciones en su comprensión práctica. El 58% afirmó conocer el concepto, pero un 28% mostró desconocimiento o desacuerdo. Solo el 51% indicó saber identificar ejemplos concretos, y un 20% reconoció no tener claridad al respecto, lo que sugiere un conocimiento más teórico que aplicado.

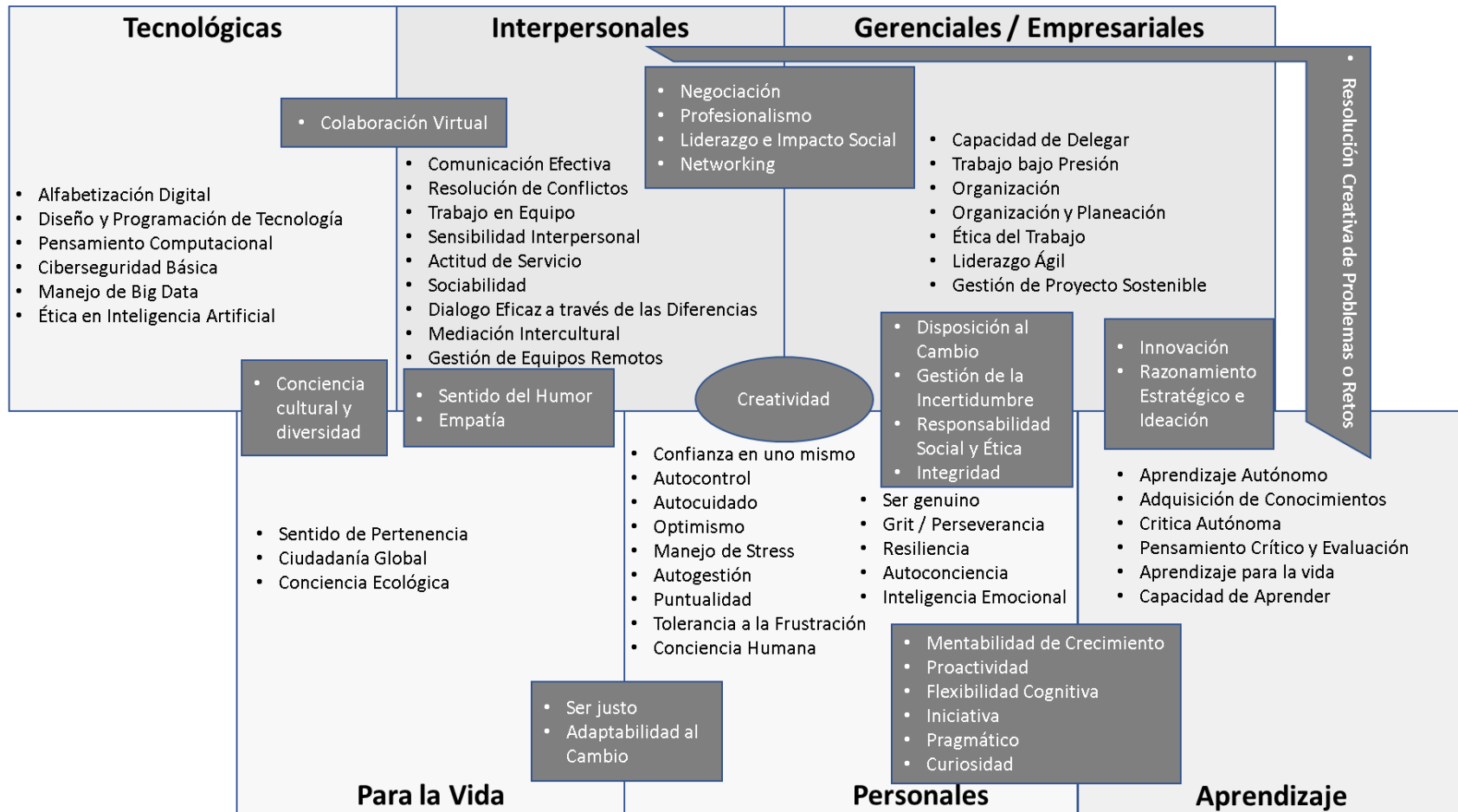
El 45% reconoció la diferencia entre habilidades blandas y técnicas (*hard skills*), pero un 33% se mostró indeciso, lo que indica persistencia de confusión conceptual. En cuanto a su formación académica, el 51% afirmó haber recibido información sobre la importancia de estas competencias, mientras que un 34% señaló no haberla recibido, reflejando una implementación desigual en los programas educativos.

Respecto a su relación con la empleabilidad, la mayoría percibe las habilidades blandas como relevantes:

- 74.5% consideró que son clave para el éxito profesional.
- 73.2% opinó que mejoran las oportunidades laborales.
- 63.1% cree que son valoradas por las empresas.
- 72.6% afirmó que influyen en el clima organizacional.
- 60.7% expresó interés en recibir más formación al respecto.

Figura 1

Modelo de Competencias Socio-adaptativas para el Siglo XXI



Sin embargo, el acceso a capacitación formal sigue siendo limitado: el 43.9% no ha recibido ningún tipo de formación, y solo el 33.1% indicó haberla recibido completamente.

Las habilidades más identificadas espontáneamente fueron liderazgo (112 menciones), comunicación (107), trabajo en equipo (104), resolución de problemas (81) y adaptabilidad al cambio (77), lo que coincide con las competencias comúnmente valoradas en contextos laborales.

En cuanto a los medios preferidos de formación, los participantes mostraron una inclinación por métodos activos y experienciales, destacando talleres presenciales, proyectos colaborativos y tutorías personalizadas.

En conjunto, los datos cuantitativos permiten identificar patrones perceptivos relevantes, aunque también revelan lagunas formativas y confusión conceptual. Se recomienda complementar estos hallazgos con una fase cualitativa posterior que profundice en los significados atribuidos y las causas de los vacíos detectados, fortaleciendo así la comprensión integral del fenómeno desde un enfoque mixto.

Discusión

La importancia de las habilidades blandas, sin duda, cada vez es más reconocida y este es un resultado fundamental para la formación profesional y para hacer frente a la vida de las personas. Sin embargo, aún quedan pendientes asuntos por definir con mayor claridad relacionados con los planes de estudio y medir el progreso pedagógico. El éxito de la efectividad depende del proceso de enseñanza – aprendizaje realizado por los docentes que puedan estar bien capacitados y el respaldo de la estructura institucional.

Las organizaciones deben considerar que las habilidades blandas no necesariamente dependen de cada persona, sino también en la selección y los procesos de inducción y capacitación durante la formación profesional de los individuos (Hurrell, 2016), debido a esto es importante y necesario integrar las habilidades blandas y sea una parte central del desempeño.

Los hallazgos de esta investigación confirman la importancia creciente de las habilidades blandas como parte esencial para el desarrollo integral y la empleabilidad en este siglo XXI. De aquí, la relevancia de incluirlas en la educación superior puesto que abarcan diferentes áreas e impactan en la capacidad de adaptación, y de superar los retos constantes en la vida y el trabajo. La propuesta del modelo de competencias socio-adaptativas, integrado por seis tipos, refleja la

variedad y complejidad de estas habilidades. Esta consideración está en concordancia con otro tipo de estudios que resaltan la naturaleza integral que se deben ahora considerar.

En cuanto a los resultados del cuestionario realizado, muestran que la mayoría de las personas conoce y reconoce que las habilidades blandas son importantes, pero aún hay una brecha en la practicidad. Lo que demuestra que todavía falta no solo comprensión de ellas, sino también mecanismos efectivos en la formación y demostración del valor en situaciones reales, ya que existen diferentes criterios en la forma de enseñarlas y evaluarlas.

El modelo de la figura 1 propuesto, permite observar la interrelación de las distintas competencias de tal forma que se puedan visualizar para las personas responsables de los ambientes educativos y laborales. La integración de todas estas habilidades está pensada para responder a retos actuales y permiten obtener una formación completa e integral.

Los resultados también consideran que es necesario usar técnicas dinámicas que permitan a los estudiantes practicar estas habilidades en situaciones reales o simuladas.

En síntesis, el estudio destaca la importancia de considerar los contextos socioculturales y evitar que la enseñanza y evaluación de las habilidades blandas perpetúen desigualdades, como las de género. Asimismo, plantea la necesidad de que estos enfoques sirvan como base para futuras investigaciones y el desarrollo de políticas educativas inclusivas.

Conclusiones

A partir del análisis realizado, se plantea un modelo de competencias socio-adaptativas que organiza las habilidades blandas en seis grandes categorías tecnológicas, interpersonales, gerenciales/empresariales, de aprendizaje, personales y para la vida. Esta propuesta busca articular conocimientos previos y ofrecer una base teórica y operativa que facilite tanto la enseñanza como la evaluación de dichas competencias, especialmente en entornos de educación superior orientados a la inclusión y a la preparación para el mundo laboral.

El modelo, de carácter integral, fue validado a través de un enfoque metodológico mixto, que combinó una revisión sistemática de literatura con un trabajo de campo basado en cuestionarios estructurados. Los resultados obtenidos evidencian que, si bien existe un reconocimiento generalizado sobre la importancia de las habilidades blandas, aún persisten retos significativos en cuanto a su comprensión conceptual y su aplicación práctica dentro del ámbito educativo.

Frente a este panorama, se identifica la necesidad de implementar estrategias pedagógicas innovadoras y diseñar planes de estudio explícitos que promuevan el desarrollo sistemático de estas competencias. En este sentido, el modelo gráfico que promuevan el desarrollo sistemático de estas competencias. En este sentido, el modelo presentado puede constituirse como un recurso valioso para orientar la toma de decisiones académicas y contribuir a una formación más holística, alineada con las exigencias del mercado laboral contemporáneo y los desafíos sociales emergentes.

Finalmente, se resalta la relevancia de considerar aspectos éticos, emocionales y culturales al integrar estas competencias en los procesos formativos, así como la importancia de atender a las diferencias generacionales y contextuales. La incorporación efectiva de las habilidades blandas en la educación resulta clave para preparar a las y los estudiantes frente a los retos del siglo XXI, fortaleciendo su adaptabilidad, liderazgo y capacidad de colaboración en escenarios cada vez más complejos y cambiantes.

Referencias

- AbuJbara, N.; Worley, J. (2018). Leading toward New Horizons with Soft Skills. (E. Insight, Ed.) *On the Horizon. Emerald Insight*, 26(3), 1-14. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/OTH-10-2017-0085>
- Ahmad, S.; Ahmad, S.; Ameen, K. (2020). A qualitative study of soft skill development opportunities; perceptions of universities information professionals. *Global Knowledge, Memory and Communications*, 70(6/7), 489-503. <https://doi.org/doi.org/10.1108/GKMC-06-2020-0073>
- Ali, R.; Shaffie, F.; Mohd, F. (2016). Understandings and Conceptions of Soft Skills for Educators in Public Universities. *The European Proceedings of Social & Behavioral Sciences EpSBS - International Soft Science Conference*. London: Future Academy. <https://doi.org/https://doi.org/10.15405/epsbs.2016.08.98>
- Bak, O.; Jordan, C.; Mifgley, J. (2019). The adoption of soft skills in supply chain and understanding their current role in supply chain management skills agenda: A UK perspective. *Benchmarking: An International Journal*, 26(3), 1063-1069. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/BIJ-05-2018-0118>
- Balcar, J.,; Simek, M.; Filipova, L. (2018). Soft Skills of Czech Graduates. *Review Of Economic Perspectives – Národohospodářský Obzor*, 18(1), 45-60. <https://doi.org/10.2478/revecp-2018-0003>

- Balcar, J. (2016). Is it better to invest in hard or soft skills? *The Economic Labour Relations Review*, 27(4), 453-470. <https://doi.org/10.1177/1035304616674613>
- Calanca, F.; Sayfullina, L.-; Minkus, L.; Wagner, C.; Malmi, E. (2019). Responsible Team Players Wanted: an analysis of soft skill requirements in job advertisements. *EPJ Data Science*, 8(13), 1-20. <https://doi.org/https://doi.org/10.1140/epjds/s13688-019-0190-z>
- Chamorro-Premuzic, T.; Arteche, A.; Bremner, A.; Greven, C.; Furnham, A. (2010). Soft Skills in higher education: importance and improvement ratings as a function of individual differences and academic performance. *Educational Psychology*, 30(2), 221-241. <https://doi.org/DOI: 10.1080/01443410903560278>
- Dubey, R.; Tewari, V. (2016). A Systematic Review on Relevant Softskills in Software Engineering Curricula. *Conference: International Conference on Education and New Learning Technologies*. Indian Institute of Information Technology . <https://doi.org/10.21125/edulearn.2016.0939>
- England, T.; Nagel, G.; Salter, S. (2020). Using collaborative learning to develop students' soft skills. *Journal of Education for Business*, 95(2), 106-114. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/08832323.2019.1599797>
- Fajar, A.; Cantner, U. (2017). Soft skills, hard skills, and individual innovativeness. *Eurasian Business Review*, 1-31. <https://doi.org/10.1007/s40821-017-0076-6>
- Grugulis, I. ; Vincent, S. (2009). Whose skill is it anyway? 'soft' skills and polarization. *Work, employment and Society*, 23(4), 597-615. <https://doi.org/10.1177/0950017009344862>
- Hurrell, S. (2016). Rethinking the soft skills deficit blame game: Employers, skills withdrawal and the reporting of soft skills gaps. *Human Relations*, 69(3), 605-628. <https://doi.org/10.1177/0018726715591636>
- Jafari, R.; Smith, B.; Burch, R.; Vick, S. (2019). Engineering Soft Skills vs. Engineering Entrepreneurial Skills. (ResearchGate, Ed.) *International Journal of Engineering Education*, 1-31. <https://www.researchgate.net/publication/335665805>
- Khaouja, I.; Mezzour, G.; Carley, K.; Kassou, I. (2019). Building a soft skill taxonomy from job openings. *Social Network Analysis and Mining*, 9(43), 1-19. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s13278-019-0583-9>
- Kostikova, Il.; Holubnycha, L.; Girich, Z.; Movmyga, N. (2021). Soft Skills Development with University Students. *Revista Românească pentru Educație Multidimensională*, 13(1), 398-416. <https://doi.org/https://doi.org/10.18662/rrem/13.1/378>
- Kryucheva, Y.; Tolstoukhova, I. (2021). The pedagogical model of the formation of soft skills. *Revista San Gregorio*(44), 113-118. <https://doi.org/http: 10.36097/rsan.v1i44.1595>

- Lavilles, H.; Robles, A. (2017). Teachers' Soft Skill Proficiency Level and School Performance of Selected Schools in Sultan Kudarat Division. *Journal of Advances in Humanities and Social Sciences*, 3(1), 10-28.
https://www.researchgate.net/publication/343852181_Teachers'_Soft_Skill_Proficiency_
- Matteson, M.; Anderson, L.; Boyden, C. (2016). Soft Skills: A Phrase in Search of Meaning. *Project Muse*, 16(1), 71-78. <https://doi.org/10.1353/pla.2016.0009>
- Maturro, G.; Raschetti, F.; Fontán, C. (2019). A Systematic Mapping Study on Soft Skills in. *Journal of Universal Computer Science*, 25(1), 16-41.
https://www.academia.edu/39019892/A_Systematic_Mapping_Study_on_Soft_Skills_in_Software_Engineering
- Mitsea, E.; Drigas, A.; Mantas, P.;. (2021). Soft Skills & Metacognition as Inclusion Amplifiers in the 21st Century. *International Journal of Online and Biomedical Engineering*, 17(4), 121-132. <https://doi.org/10.3991/ijoe.v17i04.20567>
- Ngang, T., B., P., y Saowanee, T. (2013). Leadership Soft Skills of Deans in Three Malaysian Public Universities. *3rd World Conference on Learning, Teaching and Educational Leadership (WCLTA-2012)*. Malaysia: Procedia Social and Behavioral Sciences - Science Direct. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.012>
- Ngang, T.; Hashim, N.; Yunus, H. (2015). Novice Teacher Perceptions of the Soft Skills Needed in Today's Workplace. *Science Direct*, 177(april), 284-288.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.02.338>
- Parlami, J., y Monnot, M. (2018). Getting to the CORE: Putting an End to the Term "Soft Skills". *Journal of Management Inquiry*, 1-3. <https://doi.org/10.1177/1056492618818023>
- Rao, M. (2018). Soft skills: toward a sanctimonious discipline. *On the Horizon*, 26(3), 23-41.
<https://doi.org/10.1108/OTH-06-2017-0034>
- Säisä, M.; Määttä, S.; Roslöf, J. (2019). Knowledge gained by Working in University-Industry Collaboration Projects. *15th International CDIO Conference, Aarhus University*. Aarhus, Denmark: Researchgate.
https://www.researchgate.net/publication/336374082_Knowledge_Gained_by_Working_in_University-Industry_Collaboration_Projects
- Salleh, K; Sulaiman, N.; Mohamad, M.; Sern, L. (2017). Assessing soft skills components in science and technology programs within Malaysian Technical Universities. *Songklanakarin Journal Science Technology*, 39(3), 399-305. <https://doi.org/10.14456/sjst-psu.2017.43>
- Shakir, R. (2009). Soft Skills at the Malaysian Institutes of Higher Learning. *Asian Pacific Education Review*, 10, 309-315. <https://doi.org/10.1007/s12564-009-9038-8>

- Siddiky, R. (2020). Does soft skill development vary among the students? A gender perspective. *Turkish Journal of Education*, 9(3), 205-221. <https://doi.org/10.19128/turje.658198>
- Stracensky-Kalauz, M., Hudec, G., y Kirinic, V. (2015). Soft Skills perception among students: importance and performance. *Central European Conference on Information and Intelligent Systems*. Varazdin, Croatia: Faculty of Organization and Informatics. <https://archive.ceciis.foi.hr/app/public/conferences/1/ceciis2015/papers/766.pdf>
- Succi, C.; Canovi, M. (2020). Soft skills to enhance graduate employability: comparing students and employers' perceptions. *Studies of Higher Education*, 45(9), 1834-1847. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1585420>
- Touloumakos, A. (2020). Expanded Yet Restricted: A Mini Review of the Soft Skills Literature. *Frontiers in Psychology*, 11(2207), 1-6. <https://doi.org/https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.02207>
- Villegas, C. (2014). A Systematic Review of Research on Soft Skills for Employability. *Advanced Education*, 25, 200-212. <https://doi.org/10.20535/2410-8286.314064>
- Wisshak, S.; Hochholdinger, S. (2020). Perceived instructional requirements of soft skills trainers and hard skills trainers. *Journal of Workplace Learning*, 32(6), 1-12. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JWL-02-2020-0029>
- Yan, Y.; Li, Y. (2013). Analysis of Vocational Generic "Soft Skills" Training for the Vocational Students. *International Conference on Educational Research and Sports Education*. Beijing, China: Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/erse.2013.49>
- Zueva, I. (2019). Management Students' "Soft Skills" in Foreign Language Training at Technical University. *The International Scientific and Practical Conference "Current Issues of Linguistics and Didactics: The Interdisciplinary Approach in Humanities and Social Sciences"*. Moscow, Russia: EDP Sciences. <https://doi.org/https://doi.org/10.1051/shsconf/20196900144>