

# LAJHED

## Desarrollo de habilidades blandas para fortalecer la práctica profesional de estudiantes de Ingeniería en Sistemas Computacionales

Development of Soft Skills to Strengthen the Professional Practice of Computer Systems Engineering Students

Luis Ignacio Ramírez Méndez

 0009-0004-2391-1058

Universidad Politécnica de Tulancingo, México  
[lrmendez85@gmail.com](mailto:lrmendez85@gmail.com)

Elizabeth Cortés Palma

 0000-0001-7115-4312

Universidad Politécnica de Tulancingo, México  
[elizabeth.cortes@upt.edu.mx](mailto:elizabeth.cortes@upt.edu.mx)

Benedicta María Domínguez Valdez

 0000-0002-5739-8940

Universidad Politécnica de Tulancingo, México  
[benedicta.dominguez@upt.edu.mx](mailto:benedicta.dominguez@upt.edu.mx)

Miriam Olvera Cueyar

 0000-0002-4276-504X

Universidad Politécnica de Tulancingo, México  
[miriam.olvera@upt.edu.mx](mailto:miriam.olvera@upt.edu.mx)

**Citar en APA:** Ramírez Méndez, Luis; Cortés Palma, Elizabeth; Domínguez Valdez, Benedicta; Olvera Cueyar, Miriam (2025). Habilidades blandas para fortalecer la práctica profesional de estudiantes de Ingeniería en Sistemas Computacionales. *Latin American Journal of Humanities and Educational Divergences*, Vol 4(2), 41-68.

## Resumen

El proyecto de intervención tuvo como objetivo implementar un plan de formación integral en habilidades blandas para fortalecer la práctica profesional de estudiantes del programa de Ingeniería en Sistemas Computacionales del Instituto Tecnológico Superior de Ébano (Tecnológico Nacional de México – Instituto Tecnológico Superior de Ébano). La investigación se realizó bajo un enfoque de investigación-acción participativa, desarrollada en las fases de planeación, implementación, evaluación y socialización. El diagnóstico inicial consideró la opinión del sector empresarial, la percepción de docentes y la autoevaluación del estudiantado, lo que permitió identificar como áreas prioritarias el liderazgo, la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la resolución de problemas. A partir de estos hallazgos, se diseñaron e implementaron talleres orientados al desarrollo de competencias socioemocionales. Los resultados preliminares evidenciaron una percepción positiva en el fortalecimiento de las habilidades blandas, reflejándose en mejoras en la seguridad personal, la comunicación asertiva, el trabajo colaborativo y la toma de decisiones. Estas mejoras sugieren que la formación en habilidades blandas incide directamente en la preparación integral de la comunidad estudiantil y contribuye a un mejor desempeño en escenarios profesionales y laborales.

**Palabras claves:** Habilidades blandas; investigación-acción participativa, práctica profesional, formación integral, competencias socioemocionales.

## Abstract

The intervention project aimed to implement a comprehensive soft-skills training plan to strengthen the professional practice of students in the Computer Systems Engineering program at the Instituto Tecnológico Superior de Ébano (Tecnológico Nacional de México – Instituto Tecnológico Superior de Ébano). The research was conducted using a participatory action research approach, developed through the phases of planning, implementation, evaluation, and dissemination. The initial diagnosis considered the opinions of the business sector, faculty perceptions, and students' self-assessments, which allowed for the identification of leadership, effective communication, teamwork, and problem-solving as priority areas. Based on these findings, workshops focused on the development of socio-emotional competencies were designed and implemented. Preliminary results revealed a positive perception regarding the strengthening of soft skills, reflected in improvements in personal confidence, assertive communication, collaborative work, and decision-making. These improvements suggest that soft-skills training directly influences students' comprehensive preparation and contributes to better performance in professional and workplace settings.

**Keywords:** Soft skills; participatory action research; professional practice; integral training; socio-emotional competencies.

## Introducción

En el contexto actual de la educación superior, la formación de profesionistas enfrenta el reto de ir más allá de los conocimientos técnicos, para integrar el desarrollo de competencias socioemocionales, comúnmente denominadas habilidades blandas. Estas competencias, como la comunicación efectiva, el liderazgo, el trabajo en equipo y la resolución de problemas, han cobrado un papel fundamental en la empleabilidad y el desempeño profesional de las y los egresados, al favorecer su adaptación a entornos laborales, su capacidad de interacción colaborativa y su eficacia en la toma de decisiones (Armenta-Verdugo et al., 2019; Guerra-Báez, 2019; Ramírez & Manjarrez, 2022; Moreno et al., 2022).

Diversos estudios coinciden en que la ausencia de habilidades blandas limita la competitividad profesional y la inserción efectiva en el mercado laboral. A nivel internacional, se ha evidenciado que competencias como la comunicación, el liderazgo y la empatía influyen directamente en el desempeño académico y profesional, aunque su desarrollo es insuficiente en los planes curriculares (Gómez, 2020; Hwang, 2022). En el contexto nacional, investigaciones señalan que los empleadores mexicanos priorizan estas competencias como criterios para la contratación, destacando la necesidad de fortalecer la formación socioemocional en estudiantes de educación superior (Villanueva et al., 2024; Vázquez-González et al., 2022). De manera particular, en el ámbito estatal, estudios realizados en San Luis Potosí advierten que la falta de programas estructurados en habilidades blandas limita la preparación de estudiantes de ingeniería para responder a las demandas del mercado laboral (Rivera et al., 2023; Medellín et al., 2024).

El Instituto Tecnológico Superior de Ébano, es una institución educativa de nivel superior, con personalidad jurídica y patrimonio propio, descentralizado bajo el Gobierno del Estado de San Luis Potosí, México, y que forma parte del sistema educativo del Tecnológico Nacional de México (2014) que, de acuerdo a su decreto de creación, tiene como propósito fundamental el formar profesionales líderes, creativos, éticos, emprendedores, con visión estratégica y con una formación integral que posean las habilidades y capacidades para generar y aplicar conocimientos que permita el desarrollo económico y social de la localidad a través de soluciones innovadoras en un contexto global, multidisciplinario y sostenible. Esta visión se alinea con los objetivos del Tecnológico Nacional de México (2014), que busca fortalecer la competitividad y adaptabilidad de sus egresadas y egresados en mercados laborales diversos y en constante evolución. Actualmente el TecNM Ébano ofrece programas académicos de Ingeniería Industrial e Ingeniería en Sistemas Computacionales.

Hoy en día, la creciente demanda de habilidades blandas en el mercado laboral resalta una brecha en el perfil de egreso. Los diagnósticos realizados demuestran que aunque las y los estudiantes cuentan con una sólida preparación técnica, existe una carencia en el fortalecimiento de habilidades blandas. Esta limitación ha sido señalada también por

empleadores de la región, quienes demandan egresadas y egresados capaces de integrarse de manera efectiva en entornos colaborativos, dinámicos y multidisciplinarios.

### **Habilidades blandas como eje transversal de la formación integral**

En el contexto actual de la educación superior y en el ámbito laboral, el desarrollo de habilidades blandas se ha convertido en un factor clave para la formación integral de las y los estudiantes y su incorporación exitosa en el mercado laboral. Las habilidades blandas también son conocidas como competencias socioemocionales o socio conductuales y algunos ejemplos de ellas son la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, el liderazgo, la resolución de problemas, la adaptabilidad y la inteligencia emocional.

### **Diferencia entre habilidades blandas y habilidades duras**

Las habilidades blandas y las habilidades duras representan dos tipos de competencias esenciales en el ámbito educativo y profesional, cada una con características y aplicaciones distintas.

Moreno et al. (2022) refieren que las habilidades blandas o soft skills por su traducción en inglés, “están relacionadas con comportamientos, cogniciones, sistemas relationales, patrones de personalidad de diferente índole” (p. 29), mientras que las habilidades duras o hard skills por su traducción en inglés son “conocimientos teóricos, técnicos y prácticos, relacionados con una temática en particular” (Moreno et al, 2022, p. 29).

Moreno et al. (2022) refieren que las habilidades blandas o soft skills, “están relacionadas con comportamientos, cogniciones, sistemas relationales, patrones de personalidad de diferente índole” (p. 29), mientras que las habilidades duras o hard skills son “conocimientos teóricos, técnicos y prácticos, relacionados con una temática en particular” (p. 29).

Por su parte, Ramírez y Manjarrez (2022) hacen la comparación donde las habilidades blandas son las capacidades de comunicación, liderazgo, empatía, autocontrol, resiliencia, toma de decisiones y trabajo en equipo que puede llegar a desarrollar una persona en diferentes contextos de su vida y se enfocan directamente en la parte emocional; por otro lado, describen a las habilidades duras como las capacidades de carácter científico y técnico que son adquiridas por la persona a través de su formación educativa.

Las habilidades blandas pueden clasificarse en diversas categorías según su aplicación en el contexto profesional, educativo y social. En ese sentido, De la Ossa (2022) propone una clasificación que permite comprender las competencias relacionadas con el desarrollo personal, cognitivo y emocional, destacando su relevancia en la formación integral y en el desempeño de las y los estudiantes en entornos diversos.

Por lo tanto, en la Tabla 1 se presenta la clasificación de las habilidades blandas propuesta por De la Ossa, como referente teórico para la presente investigación.

**Tabla 1.** Clasificación de las habilidades blandas por De la Ossa

Clasificación	Definición
Habilidades interpersonales	Se refieren a la capacidad de autoconocimiento y autorregulación emocional, esenciales para la gestión personal y el liderazgo.
Habilidades cognitivas	Permiten analizar información de manera efectiva y resolver problemas de manera lógica.
Habilidades para el control emocional	Control de lo emocional, lo que implica la adquisición de destrezas para procesar conscientemente las emociones, aceptarlas, enfrentarlas y superarlas.

Nota: De la Ossa (2022).

### Importancia de las habilidades blandas en el contexto educativo superior

Desde el contexto educativo de la educación superior, se reconoce la importancia de las habilidades blandas, pues estas han cobrado una relevancia significativa, ya que complementan la formación técnica y académica de las y los estudiantes.

En este sentido, Armenta-Verdugo et al. (2019) destacan esta importancia de habilidades blandas en la educación superior, enfatizando su impacto en la empleabilidad y el desempeño profesional de los egresados, facilitando su incorporación a distintos entornos de trabajo.

Con relación a las prácticas o residencias profesionales de las y los estudiantes, Piña (2016) señala que juegan un papel importante en el desarrollo de las habilidades blandas, ya que permiten a las y los estudiantes aplicar sus conocimientos en entornos reales, fortaleciendo su capacidad de adaptación e interacción con personas del contexto laboral.

Por otro lado, Moreno-Murcia et al. (2021) resaltan la necesidad de desarrollar las habilidades blandas en el contexto universitario, enfatizando que la empleabilidad y una formación integral en el proceso académico de las y los estudiantes resulta ser un canal importante de conexión entre instituciones de educación superior y el sector empresarial.

### Importancia de las habilidades blandas en el contexto laboral

En cuanto a la importancia de las habilidades blandas dentro del contexto laboral, diversos estudios han demostrado que las empresas buscan cada vez más profesionales con competencias transversales que contribuyan a la productividad y al buen clima organizacional.

Como tal, Vázquez-González et al. (2022) refieren que son importantes para enfrentar los retos y oportunidades dentro del contexto laboral, ayudando a la persona a contar con una adecuada adaptación al cambio.

Por otra parte, Ramírez y Manjarrez (2022) mencionan que las empresas buscan egresados competentes con la capacidad de desarrollarse en diversas situaciones de la empresa, aportando soluciones efectivas a problemas reales.

Así también, Garavito et al. (2024) destacan la importancia de las habilidades blandas en el mundo laboral, haciendo referencia a la comunicación asertiva tanto en entornos académicos, familiares y laboral. Destacando que, para lograr una comunicación efectiva, ya no es suficiente con

saber expresarse, también es necesario elegir un estilo de comunicación apropiado que tome en cuenta el contexto emocional del receptor.

En ese sentido, se puede demostrar que las habilidades blandas se han convertido en un pilar fundamental para el éxito profesional, ya que complementan los conocimientos técnicos y permiten a las y los egresados integrarse de manera efectiva en entornos laborales cada vez más dinámicos y colaborativos.

En este contexto, el objetivo general del presente estudio es implementar un plan de formación integral en habilidades blandas para fortalecer la práctica profesional de estudiantes del programa de Ingeniería en Sistemas Computacionales del TecNM Ébano.

## **Metodología**

Esta investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto (cuantitativo-cualitativo), con un diseño de investigación-acción participativa (IAP), de acuerdo a una propuesta de intervención educativa orientada al fortalecimiento de las habilidades blandas en estudiantes de Ingeniería.

Barraza (2010) define la intervención educativa como una estrategia de planeación y actuación profesional del personal educativo, a través de un proceso de indagación-solución, permitiendo con ello desarrollar acciones a la mejora de un contexto determinado del proceso educativo.

Esta investigación propone adoptar un diseño de investigación-acción participativa (IAP), donde no solo permite analizar una problemática educativa, sino intervenir de manera directa en su transformación mediante la participación activa de los sujetos involucrados. De acuerdo con Zapata y Rondán (2016), una IAP tiene como objetivo “mejorar la calidad o condiciones de vida de las personas que participan en la investigación” (p. 12). Además, estos autores sostienen que es una estrategia que fortalece las capacidades de los grupos para identificar sus problemáticas, reconocer oportunidades y generar soluciones en su contexto.

En ese sentido, se diseñó un plan de formación en habilidades blandas para fortalecer la práctica profesional de la comunidad estudiantil del TecNM Ébano.

## **Fases de la investigación**

El desarrollo de la investigación se realizó en cuatro fases, de acuerdo con el modelo de intervención educativa propuesto por Barraza (2010), las cuales se describen a continuación, permitiendo organizar de manera sistemática el proceso de diagnóstico. Diseño, implementación y evaluación del plan de formación en habilidades blandas.

### **Fase de planeación**

Selección del tema o problema general dentro del contexto educativo, para determinar qué aspecto específico requiere una solución y realizar el diseño de las acciones o estrategias que se implementarán para solucionar el problema.

### **Fase de implementación**

En esta fase se establece la aplicación de cada una de las actividades diseñadas durante la fase de planeación, así como la reformulación y adaptación si es necesario.

### **Fase de evaluación**

Comprende el seguimiento y evaluación general de la puesta en marcha de las actividades que integran el proyecto de intervención educativa.

### **Fase de socialización-difusión**

En esta última fase se comprenden momentos de socialización, adopción y recreación. Se enfoca en dar a conocer y promover la adopción de la solución propuesta, así como en involucrar a los receptores en su aplicación.

### **Plan de acción**

Por otro lado, se desarrolló un plan de acción enfocado en el diseño de una estrategia educativa orientada a fortalecer las habilidades blandas en las y los estudiantes de la carrera de Ingeniería en Sistemas Computacionales (ISIC) del TecNM Ébano correspondiente a 2°, 4°, 6° y 8° semestre durante el periodo enero-julio 2025. El plan de acción consideró:

- Identificar las habilidades blandas que requiere el sector empresarial en estudiantes de Ingeniería en Sistemas Computacionales (ISIC) del TecNM Ébano.
- Determinar las habilidades blandas que se fortalecerán a través de talleres en estudiantes de Ingeniería en Sistemas Computacionales con base a su importancia para el desarrollo de la práctica profesional.
- Diseñar un plan de formación integral que fortalezca las habilidades blandas del estudiantado, a través de conferencias y talleres orientados a un mejor fortalecimiento de competencias que favorezcan la adaptación al entorno laboral coadyuvando al éxito profesional del estudiantado.
- Evaluar los resultados de la implementación del plan de formación integral de habilidades blandas en el TecNM Ébano.

La selección de los sujetos de estudio se basó en la necesidad de los siguientes puntos:

- La matrícula general de ISIC, referida en la Tabla 2 es considerablemente reducida, por lo que es fundamental implementar estrategias que fortalezcan su desarrollo integral y se contribuya a su permanencia y conclusión de estudios.
- Se consideró la intervención temprana en estudiantes de segundo y cuarto semestre facilitando el desarrollo de competencias transversales desde el inicio de su formación académica universitaria.
- La selección de estudiantes de sexto y octavo semestre en el estudio permitió fortalecer sus competencias transversales antes de ingresar a su servicio social y residencias profesionales, facilitando su desempeño en entornos organizacionales.

**Tabla 2.** Matrícula de ISIC en el semestre enero-julio 2025

Semestre	Estudiantes
2	17
4	13
6	12
8	5
Total	47

Nota. Elaboración propia

Para la recolección de datos se utilizaron técnicas cuantitativas y cualitativas, alineadas al diseño de investigación-acción participativa. Estas técnicas o instrumentos, descritos en la Tabla 3 permitieron obtener una visión integral del impacto del plan de formación en habilidades blandas en los estudiantes del TecNM Ébano.

**Tabla 3.** Tipo de instrumentos a utilizar

No.	Instrumento	Descripción
1	Cuestionario Autoevaluación diagnóstica	Autoevaluación diagnóstica a estudiantes respecto al nivel de desarrollo de habilidades blandas (Anexo 1).
2	Cuestionario de percepción	Evaluar la percepción de las y los participantes sobre la efectividad del plan de formación y el impacto en el desarrollo de habilidades blandas, así como conocer su análisis reflexivo sobre la experiencia formativa. (Anexo 2).
3	Entrevista semiestructurada	Explorar la percepción de las y los docentes sobre las actitudes, habilidades y comportamientos observados en las y los estudiantes de la carrera de Ingeniería en Sistemas Computacionales (Anexo 3).

Nota. Elaboración propia

El cuestionario Anexo 1 se integró por 10 ítems, mostrados en la Tabla 4, los cuales se propone de acuerdo con su clasificación en habilidades como el liderazgo, la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos y la toma de decisiones.

**Tabla 4.** Clasificación de ítems por habilidades blandas

Habilidad blanda	Ítem
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ítem 1: Me siento seguro/a al asumir un rol de liderazgo en un equipo</li><li>• Ítem 2: Soy capaz de motivar a otros para alcanzar objetivos en común</li><li>• Ítem 3: Delego tareas de manera efectiva según las habilidades de mis compañeros</li></ul>
Comunicación efectiva	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ítem 4: Expreso mis ideas con claridad en distintos entornos</li><li>• Ítem 5: Escucho activamente a los demás y tomo en cuenta sus opiniones</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ítem 6: Adapto mi estilo de comunicación según la audiencia y el contexto</li> </ul>
<b>Trabajo en Equipo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ítem 7: Me adapto bien a trabajar con diferentes tipos de personas.</li> <li>• Ítem 8: Busco resolver conflictos dentro del equipo de manera colaborativa</li> </ul>
<b>Resolución de problemas y toma de decisiones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ítem 9: Analizo diferentes opciones antes de tomar una decisión</li> <li>• Ítem 10: Tomo decisiones bajo presión con confianza</li> </ul>

*Nota.* Elaboración propia

El Anexo 2 “Cuestionario de percepción” lo integra 18 ítems en 2 secciones que se muestran a continuación en la Tabla 5.

**Tabla 5. Clasificación de ítems para cuestionario de percepción**

Sección	Descripción	Ítem
1	Evalúa la percepción general sobre la calidad, utilidad, pertinencia de los talleres y el desempeño del instructor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Item 1: Actividad dinámica, participativa y bien organizada</li> <li>• Item 2: Actividad relacionada con situaciones reales del ámbito profesional</li> <li>• Item 3: Contenido relevante para el desarrollo académico y personal</li> <li>• Item 4: Tiempo y recursos adecuados</li> <li>• Item 5: Recomendación a otros compañeros</li> <li>• Item 6: Instructor demostró dominio del tema</li> <li>• Item 7: Instructor promovió la participación, el respeto y el diálogo</li> <li>• Item 8: Instructor respondió adecuadamente a las dudas y comentarios</li> <li>• Item 9: Estrategias didácticas claras y efectivas para facilitar el aprendizaje</li> <li>• Item 10: Motivación del instructor</li> </ul>
2	Evalúa cómo las conferencias y/o talleres influyeron en el desarrollo o impacto de las habilidades blandas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Item 11: Ideas con mayor claridad y seguridad en diferentes contextos</li> <li>• Item 12: Ha mejorado mi capacidad de escuchar activamente</li> <li>• Item 13: Más preparado/a para liderar equipos de forma respetuosa y colaborativa</li> <li>• Item 14: Contribución al trabajo en equipo valorando las ideas</li> <li>• Item 15: Análisis de opciones antes de tomar decisiones importantes</li> <li>• Item 16: Capacidad de enfrentar y resolver problemas en contextos académicos o personales</li> <li>• Item 17: Reconocimiento y gestión de emociones de manera efectiva</li> <li>• Item 18: Capacidad para manejar el estrés y los conflictos</li> </ul>

*Nota.* Elaboración propia

Para su evaluación, en ambos cuestionarios se contempló una escala Likert de cinco puntos, donde:

- Totalmente en desacuerdo = 1
- En desacuerdo = 2
- Neutral = 3
- De acuerdo = 4
- Totalmente de acuerdo = 5

## Resultados

Los resultados obtenidos de la investigación se organizan en función de las fases del diseño de investigación-acción participativa, así como de los datos obtenidos a través de los instrumentos aplicados a estudiantes y docentes y los resultados obtenidos a partir de la implementación y evaluación del plan de formación en habilidades blandas.

### Fase de planeación

En esta fase se identificaron, a partir de una sesión de trabajo realizada con empresas de la región, que una de las principales áreas de oportunidad en las y los estudiantes es la falta de desarrollo de habilidades blandas, lo que afecta su desempeño profesional. A través ello, se analizó la información recabada con las habilidades blandas demandadas por el sector empresarial de la región, estableciendo una lista priorizada a fortalecer de acuerdo al impacto en la práctica profesional y empleabilidad de los estudiantes. Posterior a ello se realizó el diseño del plan de acción o formación integral, determinando objetivos y contenidos temáticos de los talleres con apoyo de expertos en desarrollo humano (personal docente del TecNM Ébano). Una vez diseñado el plan de acción se presentó a directivos de la institución para su validación.

### Fase de implementación

En esta etapa se ejecutaron las acciones previstas en el plan formativo conforme al cronograma establecido, mediante la realización de actividades orientadas al desarrollo de habilidades blandas en las y los estudiantes de la carrera de Ingeniería en Sistemas Computacionales. Durante su desarrollo, se efectuó un seguimiento del proceso para verificar el cumplimiento de los objetivos y realizar los ajustes necesarios.

### Fase de evaluación

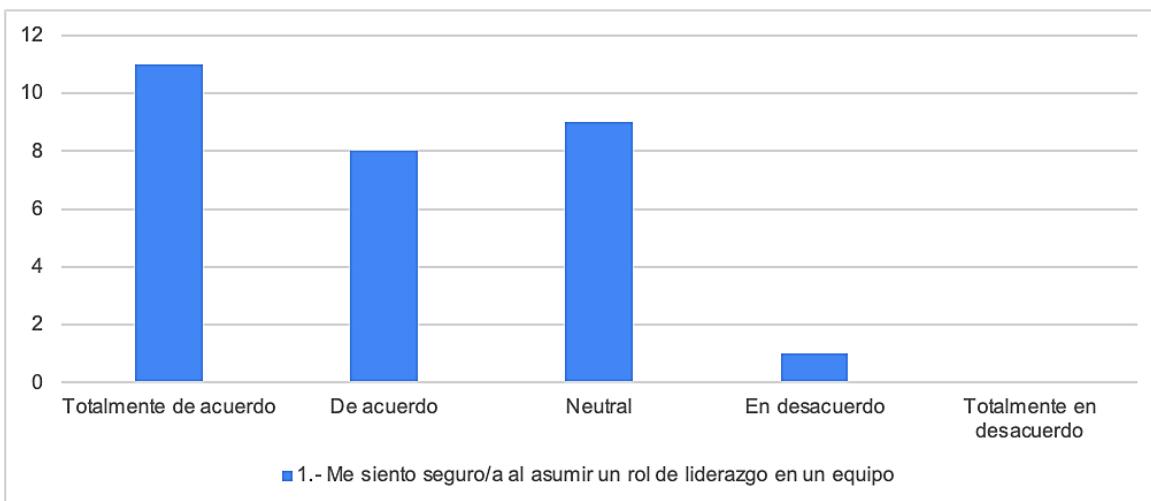
La fase de evaluación permitió analizar el impacto del plan de formación a través de la aplicación de instrumentos de recolección de datos, con el propósito de identificar avances, logros, áreas de oportunidad y recomendaciones de docentes y percepciones de estudiantes.

En ese sentido y como resultado del cuestionario Anexo 1 diagnóstico de autoevaluación aplicado a 29 estudiantes de ISIC, se mostró una tendencia positiva en cuanto a la percepción de competencias relacionadas con el liderazgo, la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la resolución de problemas.

En el caso de la habilidad blanda de liderazgo, se muestra a través de la Figura 1, Figura 2 y Figura 3 que, la mayoría de los estudiantes se perciben con seguridad para asumir roles, motivar a sus compañeros y delegar responsabilidades, aunque persisten posturas neutrales y aisladas de inseguridad que evidencian la necesidad de reforzar la confianza y la capacidad de influir estratégicamente en los equipos.

En la Figura 1, que se refiere al ítem “Me siento seguro/a al asumir un rol de liderazgo en un equipo”, se muestran los resultados donde se evalúa la autopercepción del estudiante respecto a su seguridad y disposición para asumir un rol de liderazgo dentro de un equipo de trabajo.

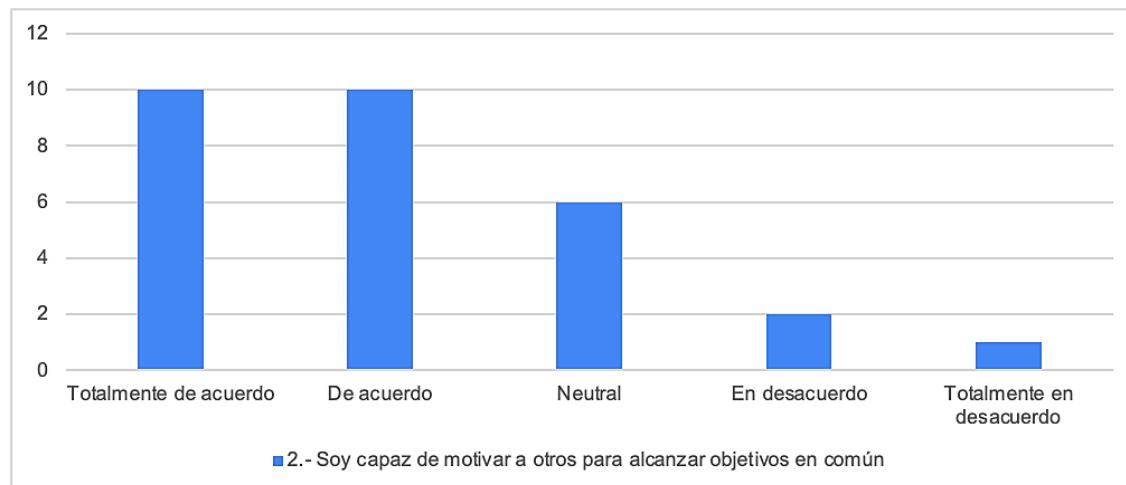
**Figura 1. Rol en el liderazgo en equipo**



Nota. Elaboración propia

El ítem 2 que refiere a “Soy capaz de motivar a otros para alcanzar objetivos en común”, la Figura 2 muestra los resultados de la evaluación de la percepción del estudiante respecto a su capacidad para motivar a sus compañeros hacia el cumplimiento de metas u objetivos compartidas.

**Figura 2. Motivación a otros**

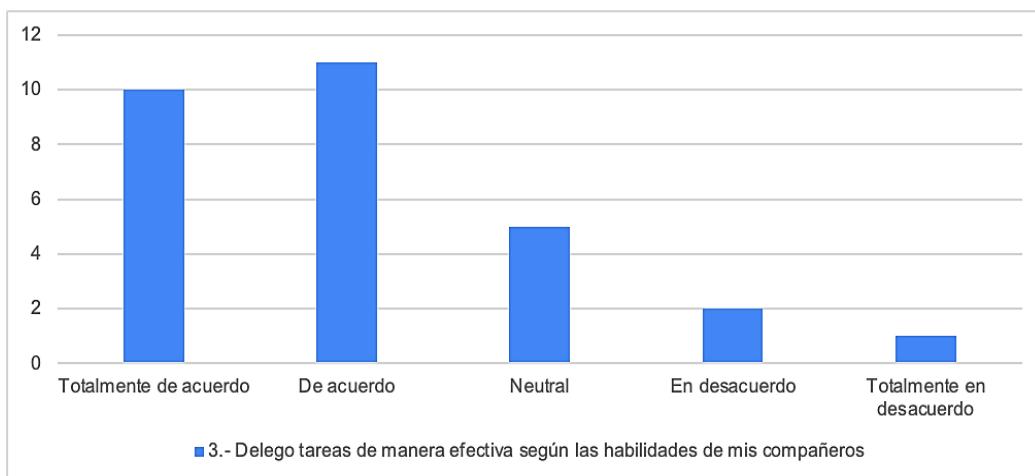


Nota. Elaboración propia

En el ítem 3, que refiere “Deleo tareas de manera efectiva según las habilidades de mis compañeros”, la Figura 3 muestra los resultados de la capacidad del estudiante para identificar y

delegar tareas de forma adecuada dentro de un equipo, tomando en cuenta las habilidades de cada integrante.

**Figura 3.** Delegación de tareas de manera efectiva



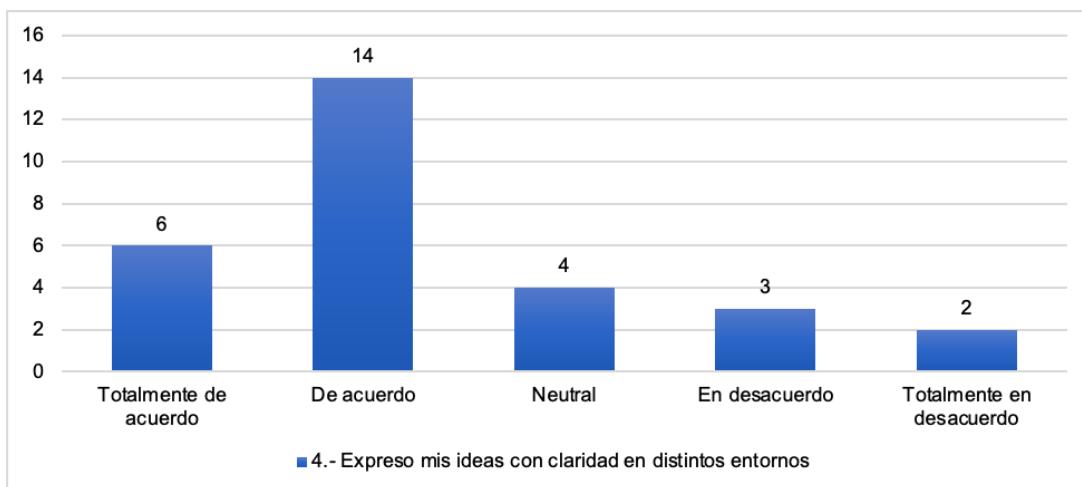
Nota. Elaboración propia

En resumen, los resultados obtenidos de los ítems 1, 2 y 3 muestra que una proporción mayoritaria de estudiantes que respondieron la encuesta se perciben con competencias positivas en liderazgo, especialmente para asumir roles de liderazgo, la capacidad de motivar a sus compañeros y la habilidad para delegar tareas adecuadamente. La mayoría de las respuestas se muestran en los niveles más altos de la escala de percepción, lo que sugiere una autovaloración favorable. Por otro lado, también se identifican estudiantes con posturas neutrales y negativas, lo que indica la necesidad de fortalecer el desarrollo de esta habilidad a través de actividades que les permitan generar su confianza y mejorar su capacidad para influir en equipos y tomar decisiones estratégicas.

Para los siguientes ítems 4, 5 y 6 respectivamente, se evalúan aspectos de la comunicación efectiva, analizando la autopercepción del estudiante sobre la capacidad para transmitir mensajes de forma clara y adaptar su forma de comunicación de acuerdo al contexto.

En la figura 4, se muestra los resultados del ítem 4 que refiere a “Expreso mis ideas con claridad en distintos entornos”, en este se evalúa la comunicación verbal y no verbal del estudiante, así como su habilidad para adaptar su mensaje en distintos entornos

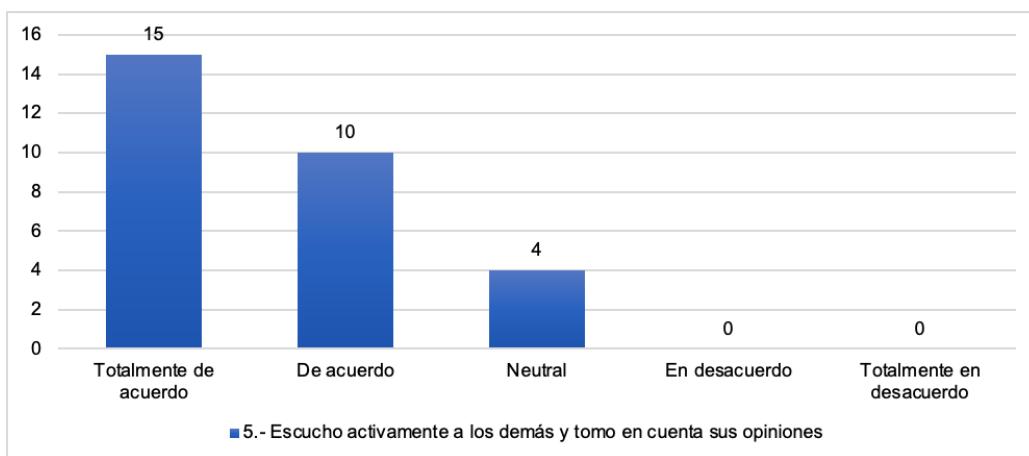
Figura 4. *Expresar ideas claras*



Nota. Elaboración propia

El ítem 5 que refiere a “Escucho activamente a los demás y tomo en cuenta sus opiniones” evalúa la capacidad del estudiante para la escucha activa, entendida como una habilidad fundamental para la comunicación efectiva. Los resultados mostrados en la Figura 5 evidencian una percepción positiva por parte del estudiantado.

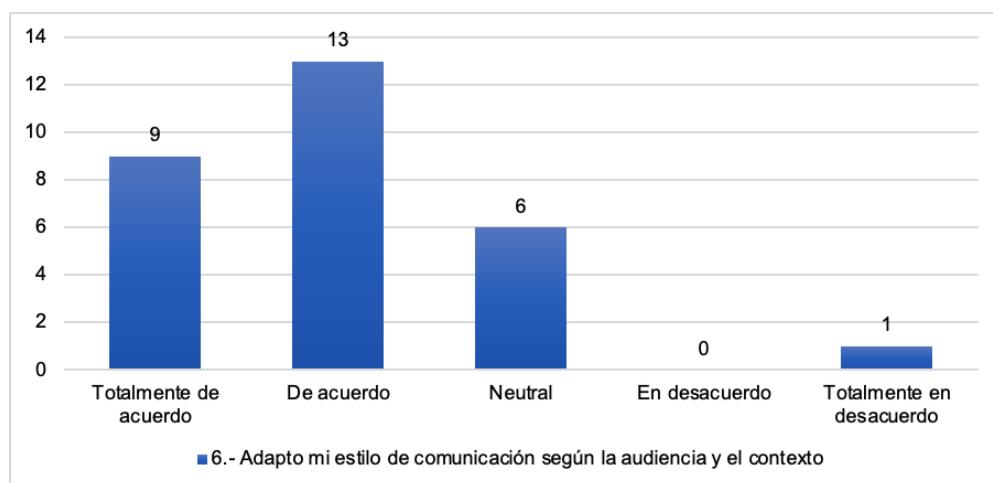
Figura 5. Escucha activa



Nota. Elaboración propia

El ítem 6 que refiere a “Adapto mi estilo de comunicación según la audiencia y el contexto” evalúa la capacidad del estudiante para ajustar su forma de comunicarse en contextos diversos. Los resultados mostrados en la Figura 6 reflejan una percepción positiva: 9 estudiantes indicaron estar “Totalmente de acuerdo” y 13 “De acuerdo”, lo que representa un total de 22 estudiantes de 29 que reconocen esta habilidad como parte importante de su desarrollo.

**Figura 6.** Estilo de comunicación



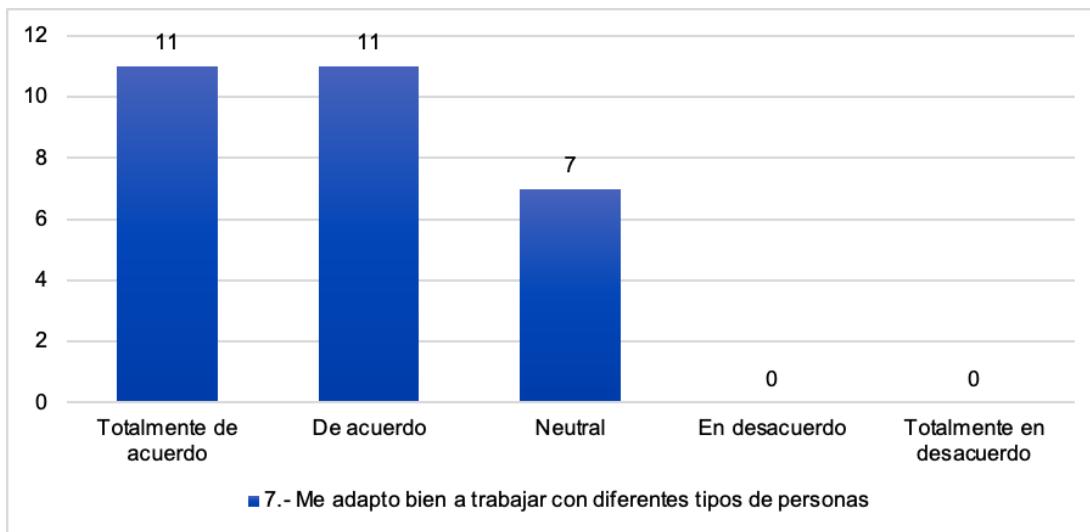
Nota. Elaboración propia

En resumen, los resultados obtenidos de los ítems 4, 5 y 6 muestran una autopercepción mayormente positiva respecto a su capacidad de comunicarse de manera clara. La mayoría de las y los estudiantes se identifican como personas que expresan sus ideas con claridad, escuchan activamente y adaptan su estilo de comunicación según el contexto, lo cual es un indicador favorable para su desempeño académico y profesional. Sin embargo, también se identifican niveles de neutralidad y en menor medida niveles de percepciones negativas, especialmente en la expresión clara de ideas y la adaptación del estilo de comunicación. Estos resultados muestran que, si bien hay una base sólida en esta competencia, aún existen áreas de mejora.

La Figura 7 y Figura 8 muestran los resultados de la habilidad trabajo en equipo, donde se presenta que las y los estudiantes tienen una disposición favorable para adaptarse con personas y resolver conflictos de manera colaborativa, aunque algunos presentan posturas de neutralidad que denotan falta de experiencia práctica en entornos multidisciplinarios.

El ítem 7 que refiere a “Me adapto bien a trabajar con diferentes tipos de personas” evalúa la capacidad de adaptación interpersonal en entornos laborales y académicos. Los resultados en la Figura 7 muestran una percepción positiva.

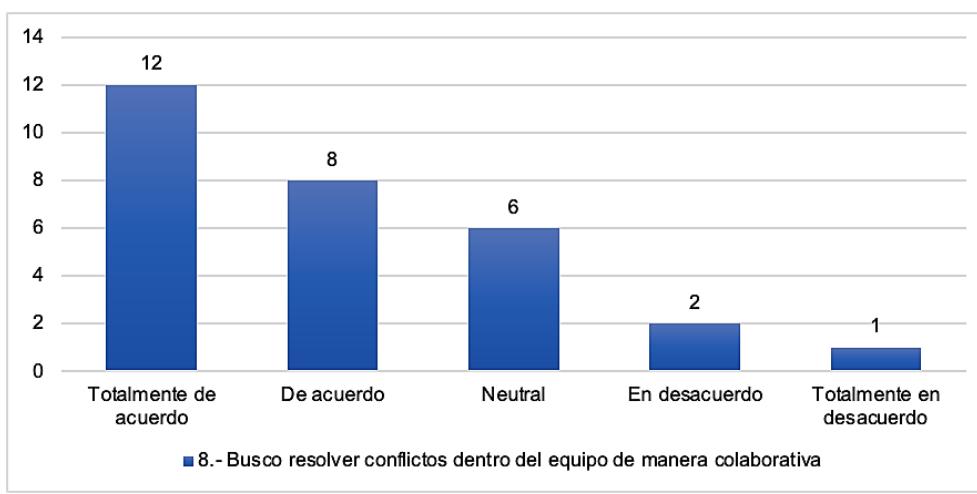
Figura 7. Adaptación con diferentes personas



Nota. Elaboración propia

En la Figura 8 se muestra los resultados del ítem 8 que refiere a “Busco resolver conflictos dentro del equipo de manera colaborativa”, evaluando la disposición del estudiante para abordar y resolver conflictos en entornos de trabajo de manera colaborativa. Los resultados indican que 12 estudiantes seleccionaron “Totalmente de acuerdo” y 8 eligieron “De acuerdo”, lo que suma 20 estudiantes de 29 con una percepción positiva para resolver conflictos de forma colaborativa.

Figura 8. Resolución de conflictos de manera colaborativa



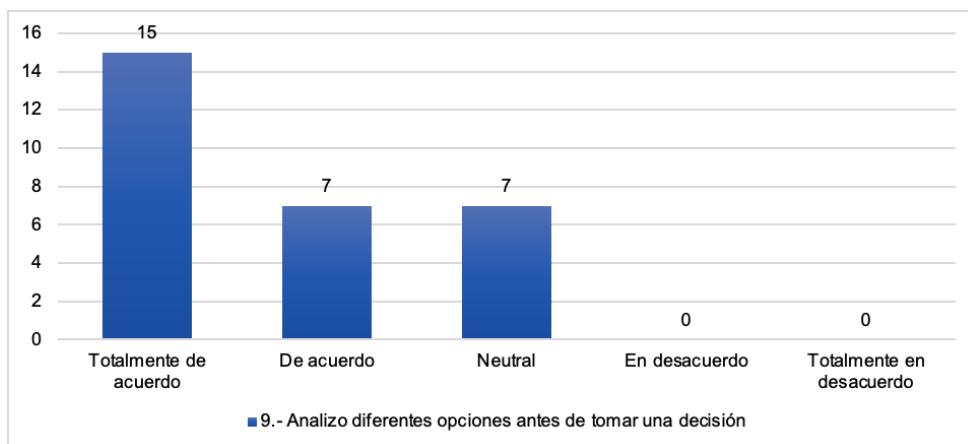
Nota. Elaboración propia

En resumen, los resultados obtenidos de los ítems 7 y 8 muestran que la mayoría de las y los estudiantes cuentan con una autopercepción positiva respecto a su capacidad para adaptarse a equipos diversos y resolver conflictos de manera colaborativa. Sin embargo, se identifican áreas de oportunidad entre quienes manifestaron una postura neutral o negativa, lo que sugiere la necesidad de implementar estrategias prácticas que refuerzen estas capacidades.

Por último, en resolución de problemas y toma de decisiones, se observa en la Figura 9 y Figura 10, respectivamente, un alto nivel de análisis y evaluación de opciones, pero una menor confianza en la toma de decisiones bajo presión, lo cual revela la necesidad de estrategias formativas que fortalezcan el manejo del estrés y la autoconfianza en escenarios reales.

El ítem 9 que refiere a “Analizo diferentes opciones antes de tomar una decisión” evalúa la capacidad del estudiante para evaluar y considerar diferentes enfoques antes de tomar una decisión. En la Figura 9 se muestra que 15 estudiantes respondieron “Totalmente de acuerdo”, 7 eligieron “De acuerdo” y otros 7 estudiantes con la opción “Neutral”. En resumen, la mayoría poseen una base sólida para tomar decisiones informadas y con criterio. Sin embargo, se recomienda continuar fomentando el pensamiento crítico y actividades como estudio de casos y resolución de problemas.

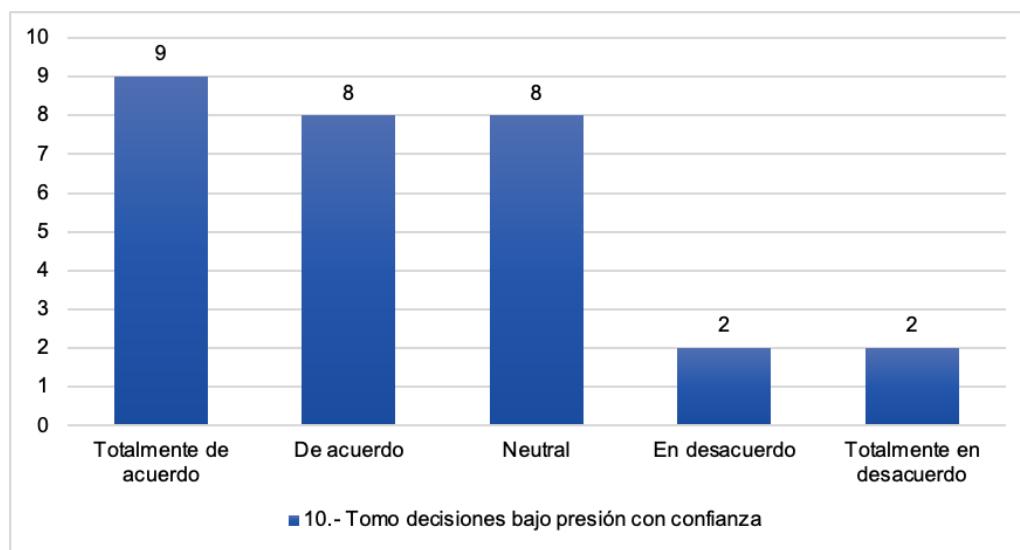
**Figura 9.** Analizo diferentes opciones antes de tomar una decisión



Nota. Elaboración propia

Por último, en la Figura 10 se muestra el ítem que refiere a “Tomo decisiones bajo presión con confianza”, donde se evalúa la capacidad del estudiante para mantener la calma, el enfoque y la seguridad al momento de tomar decisiones en situaciones de presión o estrés. Estos resultados evidencian la necesidad de fortalecer esta competencia mediante estrategias de manejo del estrés, análisis de casos bajo presión, toma de decisiones en tiempo limitado y fortalecimiento de la autoconfianza.

Figura 10. Tomo decisiones bajo presión con confianza



Nota. Elaboración propia

Los resultados obtenidos de los ítems 9 y 10 muestran que la mayoría de las y los estudiantes autoperciben contar con habilidades en el análisis y evaluación de opciones al momento de tomar decisiones, sin embargo, al abordar situaciones de presión, se observa una disminución en la confianza para decidir con seguridad. De igual forma, se sugiere acompañamiento en el desarrollo de estrategias de toma de decisiones bajo presión, manejo del estrés y fortalecimiento de la autoconfianza para actuar con firmeza en contextos reales y multidisciplinarios.

Por otro lado, los resultados obtenidos a través de la entrevista semiestructurada aplicada a docentes de ISIC, evidenciaron diferencias en el desarrollo de habilidades blandas según el semestre académico. De manera general se mostró que estudiantes de segundo semestre fueron descritos como participativos, proactivos e inteligentes, con disposición para el trabajo en equipo, lo que refleja un potencial importante para su formación integral. En contraste, con estudiantes de cuarto semestre que fueron percibidos como apáticos, pesimistas e impuntuales, actitudes que podrían afectar su motivación académica. En el caso de estudiantes de sexto semestre, se identificó un bajo nivel de trabajo grupal y colaborativo, pese a reconocer su capacidad intelectual; además, se señaló que el interés excesivo por videojuegos podría incidir en su desempeño. Finalmente, con las y los estudiantes de octavo semestre fueron descritos como un grupo más unido y con mejores habilidades para el trabajo en equipo, aunque se destacó la necesidad de continuar fortaleciendo sus competencias blandas ante su próxima inserción al mercado laboral.

Como parte de la implementación del plan de formación, las acciones realizadas fueron dos conferencias, la primera titulada “Productividad Laboral” y la segunda titulada “Las habilidades blandas más importantes en el sector industrial”.

Con el propósito de evaluar la percepción de las y los estudiantes de Ingeniería en Sistemas Computacionales que participaron en estas actividades, se aplicó una encuesta de satisfacción, correspondiente al anexo 2 “Cuestionario de percepción”, integrado por 18 ítems en 2 secciones: la primera sección tuvo como objetivo valorar la percepción general respecto a la calidad y

organización de la actividad, así como el desempeño del instructor y la segunda sección evaluó el impacto de la conferencia en el fortalecimiento de habilidades blandas.

Respecto a la primera conferencia “Productividad Laboral”, los resultados de la primera sección mostraron una valoración altamente positiva: la totalidad de las y los participantes seleccionó la opción “Totalmente de acuerdo” en los ítems del 1 al 8, lo que refleja un alto nivel de satisfacción respecto a la calidad de la conferencia. Únicamente un estudiante seleccionó la opción “De acuerdo” en los ítems 9 y 10, lo que sugiere áreas de mejora en aspectos vinculados con el diseño didáctico o el acompañamiento motivacional.

Los resultados de la segunda sección indican un impacto significativo: el 100 % de las y los estudiantes señaló estar “Totalmente de acuerdo” en que expresan sus ideas con mayor claridad y que mejoró su capacidad de escucha activa. Asimismo, el ítem relacionado con liderazgo obtuvo también un 100 % en la máxima valoración. En cuanto al trabajo en equipo y la toma de decisiones, el 75 % seleccionó “Totalmente de acuerdo”, mientras que el 25 % restante marcó “De acuerdo”. Si bien la percepción continúa siendo positiva, estos resultados sugieren la necesidad de reforzar la práctica de dichas habilidades mediante actividades específicas que promuevan mayor integración, participación y análisis colaborativo. Respecto a la resolución de problemas, los ítems vinculados con el manejo de estrés, la gestión emocional y la capacidad para enfrentar retos mostraron valoraciones entre 50 % y 75 % en “Totalmente de acuerdo”, con el resto en “De acuerdo”. Esto evidencia un avance importante en el desarrollo de estas competencias, aunque también indica oportunidades para fortalecer los procesos de autorregulación emocional y toma de decisiones en situaciones de presión.

En conclusión, los resultados sobre la conferencia “Productividad laboral” generó un impacto positivo en la percepción y desarrollo de habilidades blandas en las y los estudiantes de Ingeniería en Sistemas Computacionales de octavo semestre. La alta satisfacción y la mejora percibida en competencias como comunicación, liderazgo y trabajo colaborativo demuestran que estas actividades contribuyen de manera significativa a la formación integral y al fortalecimiento del perfil profesional requerido para las residencias y futura inserción laboral.

Respecto a la segunda conferencia, los resultados de la primera sección del anexo 2 mostraron una valoración mayoritariamente positiva: los ítems relacionados con la dinámica de la sesión, la relación del contenido, la recomendación de la actividad y el dominio del tema por parte de la instructora fueron calificados como “Totalmente de acuerdo” y como “De acuerdo”, sin registrarse respuestas neutrales o negativas. Esto indica un reconocimiento general de la calidad de la conferencia y del adecuado manejo del tema por parte de la ponente.

Los resultados de la segunda sección, en los ítems relacionados con la expresión de ideas y la escucha activa reflejaron valoraciones entre 57 % y 71 % en “Totalmente de acuerdo”, y el resto en “De acuerdo”, lo cual evidencia una percepción positiva, aunque aún con margen de mejora en la confianza comunicativa de las y los estudiantes. Los resultados sobre liderazgo mostraron que el 42 % se ubicó en “Totalmente de acuerdo” y “De acuerdo”, un 16 % manifestó una postura “Neutral”, indicando que esta habilidad requiere de un trabajo profundo, especialmente en estudiantes de semestres iniciales. En relación con el trabajo en equipo, el 44 % se mostró “Totalmente de acuerdo” con haber fortalecido esta habilidad, mientras que el 28 % se ubicó en “De acuerdo” y otro 28 % en “Neutral”. Esta sugiere que, aunque la conferencia promovió la reflexión sobre la importancia de la colaboración, es necesario reforzar este aspecto mediante

actividades prácticas. Respecto a la resolución de problemas, se identificaron tendencias mixtas. La mayoría de las y los estudiantes señaló estar “Totalmente de acuerdo” o “De acuerdo” en ítems referidos al análisis de alternativas y la capacidad para resolver problemas. Sin embargo, se registraron también respuestas en “En desacuerdo”, especialmente en la percepción sobre el manejo de situaciones académicas y personales, evidenciando que algunos estudiantes aún no se sienten plenamente preparados para enfrentar desafíos prácticos. Una situación similar se observó en los ítems relacionados con la gestión emocional y el manejo del estrés, donde si bien más de la mitad consideró un avance significativo, también se identificaron percepciones neutrales y negativas que muestran la necesidad de fortalecer estas competencias mediante acompañamiento y prácticas constantes.

En conclusión, los resultados muestran que la conferencia “Las habilidades blandas más importantes en el sector industrial” contribuyó al desarrollo de diversas habilidades socioemocionales en las y los estudiantes. Aunque el impacto fue positivo, también se identifican áreas de oportunidad que refuerzan la importancia de implementar intervenciones continuas y progresivas para lograr un desarrollo más sólido y sostenido de las habilidades blandas a lo largo de su formación profesional.

### **Fase de socialización-difusión**

Una vez evaluado el proyecto de intervención, los resultados fueron presentados con el cuerpo directivo de la Institución. En esta fase además se hizo conciencia de la importancia de las habilidades blandas para que las y los estudiantes continúen desarrollándolas de forma autónoma y sean aplicadas en su formación profesional y laboral.

### **Discusiones**

El proyecto de intervención permitió analizar de manera integral el estado actual de las habilidades blandas en estudiantes de Ingeniería en Sistemas Computacionales del TecNM Ébano, y contrastar dichos hallazgos con el marco teórico, los antecedentes y las demandas del sector empresarial.

Estos hallazgos coinciden con estudios internacionales, nacionales y estatales que evidencian una brecha entre la formación técnica que ofrecen las instituciones de educación superior y la poca atención a las competencias socioemocionales, lo cual limita la preparación integral y la empleabilidad de las y los egresados.

En el ámbito internacional, los resultados obtenidos coinciden con lo señalado por Gómez (2020) en Costa Rica y Hwang (2022) en Corea, quienes destacan que competencias como el liderazgo, la comunicación efectiva y la empatía son importantes en el desempeño académico y profesional, pero que en la mayoría de los planes curriculares no reciben la atención suficiente. En los hallazgos de este estudio se evidenció que, aunque el estudiantado del TecNM Ébano posee una autoperccepción positiva en dichas competencias, en otras áreas no, como la claridad de expresión y en la toma de decisiones bajo presión, lo que confirma la brecha entre el perfil de egreso esperado y la realidad formativa.

Por otro lado, en investigaciones en América Latina, como las de Guim y Marreno (2022) en Ecuador y Hernández et al. (2023) en Colombia, se enfatiza que las y los estudiantes poseen niveles intermedios de desarrollo en competencias como trabajo en equipo, liderazgo y comunicación, pero requieren programas de acompañamiento estructurados para su fortalecimiento. Estos casos guardan una estrecha relación con el TecNM Ébano, donde los resultados muestran una percepción positiva, pero al mismo tiempo demandan intervenciones que consoliden la autoconfianza, la resolución de problemas y la adaptación a contextos diversos.

En el ámbito nacional, Villanueva et al. (2024) y Zepeda et al. (2019) demuestran que las y los empleadores en México consideran las habilidades blandas como un factor importante para la contratación y permanencia en el trabajo, particularmente la comunicación, la proactividad y la capacidad de resolver conflictos. El diagnóstico aplicado en este proyecto confirma dichas expectativas: las empresas de la región Huasteca de la zona de influencia del TecNM Ébano señalan carencias en liderazgo y comunicación, coincidiendo con las áreas de oportunidad detectadas en la autoevaluación estudiantil. Asimismo, Alcalá y Flores (2024) en la Universidad de Guanajuato mencionan que la inclusión de estrategias pedagógicas innovadoras en habilidades blandas eleva la empleabilidad.

Finalmente, en el contexto estatal, los estudios de Rivera et al. (2023) y Medellín et al. (2024) en San Luis Potosí resaltan la importancia de la actualización de planes de estudio y de la capacitación docente como vía para fortalecer competencias transversales en estudiantes de ingeniería. Dichas investigaciones coinciden con los resultados de este proyecto, donde se identificó que la ausencia de un plan estructurado en el TecNM Ébano limita el desarrollo de competencias blandas, a pesar de existir un ambiente institucional favorable.

La propuesta de plan de formación en habilidades blandas diseñada en este trabajo responde directamente a estas necesidades, al incorporar talleres y conferencias que fomentan la práctica, la reflexión y la interacción en contextos simulados y reales. Su fundamentación en teorías del aprendizaje como el socioconstructivismo y el aprendizaje experiencial le otorga pertinencia pedagógica, mientras que los resultados del pilotaje evidencian la aceptación positiva del estudiantado y el impacto favorable en su percepción sobre el fortalecimiento de estas competencias.

En conjunto, los hallazgos permiten afirmar que la formación en habilidades blandas constituye no solo una necesidad, sino una condición estratégica para el fortalecimiento de la práctica profesional de la comunidad estudiantil del TecNM Ébano. El plan de intervención diseñado se presenta como una propuesta viable para atender esta demanda, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos institucionales, al incremento de la empleabilidad del estudiantado y al desarrollo regional mediante la preparación de profesionistas integrales.

## **Conclusiones**

La identificación de las habilidades blandas de mayor valoración que requiere el sector empresarial o el sector productivo destacan la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, liderazgo, resolución de problemas y gestión emocional. Estos resultados permitieron como base el diseño y orientación del plan formativo.

A través de una reunión colegiada con las y los docentes de ISIC, se logró establecer y priorizar un conjunto de habilidades clave que se requerían fortalecer en las y los estudiantes, como: liderazgo, comunicación efectiva, trabajo en equipo y resolución de problemas e inteligencia emocional.

Por otro lado, el diseño del plan de formación integral fue enfocado en el desarrollo de habilidades blandas clave identificadas y priorizadas, sustentadas en el análisis del contexto institucional. El plan propuesto consideró estrategias escalonadas y adaptables al perfil estudiantil, estableciendo conferencias y talleres cuyo propósito es fortalecer el desarrollo de habilidades socioemocionales de las y los estudiantes para una preparación integral que contribuya a una inserción exitosa en el ámbito profesional y retos del mundo.

Finalmente, la evaluación de los resultados de la implementación del plan de formación, este se realizó de manera parcial realizando dos conferencias, la primera enfocada a estudiantes de octavo semestre y la segunda conferencia a los diferentes semestres de la Institución. Si bien la aplicación del plan de formación fue parcial, este constituyó un ejercicio que permitió observar la pertinencia de los contenidos y el nivel de participación. La evaluación se llevó a cabo mediante la aplicación de un cuestionario de percepción a las y los estudiantes participantes. Los resultados mostraron una percepción positiva generalizada sobre el impacto de las actividades, especialmente en las habilidades comunicación, liderazgo y toma de decisiones.

Entre los logros más relevantes del proyecto se destaca el diseño del plan de formación integral alineado con las necesidades del contexto educativo y laboral, además de la aplicación de actividades de manera parcial con resultados positivos.

Entre los hallazgos se identificó que las habilidades blandas son altamente valoradas pero no siempre forman parte del plan curricular y que los niveles de percepción varían de acuerdo al semestre que cursan las y los estudiantes, ya que de semestres avanzados mostraron respuestas más consolidadas, mientras que estudiantes de primeros semestres evidenciaron dudas respecto a temas como gestión emocional, trabajo en equipo y manejo del estrés, teniendo como áreas que requieren oportunidad de mejora.

## Referencias

- Acosta, J. M. (2014). Trabajo en Equipo. México: Alfaomega Grupo Editor.
- Acuña V., N.P., Navarrete A., M. A. & Navarrete H., M. M. (2024). Integración de las Habilidades Blandas y su Impacto Laboral en los Estudiantes de Educación Superior en el Periodo 2023-2024. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria, 8(3), 7627-7643. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i3.11958](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11958)
- Aguzzi-Fallas, M. (2023). Habilidades blandas en ingenieros/as de software. Revista Científica Retos de la Ciencia, 7(15), 112-122. <https://doi.org/10.53877/rc.7.15.2023070111>
- Alcalá C., N. B. & Flores R., V. G. (2024). Inclusión de las habilidades blandas en las Ingenierías de la Universidad de Guanajuato. Revista electrónica Desafíos Educativos, 7(3).
- Alcarraz-Curi, L., & Sanchez-Huamaní, E. M. (2021). Plan de acción tutorial y su aporte a un programa de estudios universitarios. Revista Electrónica Calidad En La Educación Superior, 12(2), 201-219. <https://doi.org/10.22458/caes.v12i2.2857>
- Alfaro C., N. G. (2023). Desarrollo de competencias blandas em estudiantes de Ingeniería: trabajo colaborativo. Project, Design and Management, número monográfico, 106-113. [10.35992/pdm.mo2023.1889](https://doi.org/10.35992/pdm.mo2023.1889)
- Armenta-Verdugo, E. E., Ramírez-Castillejo, G., Olayo-Valles, J. A., & Marrón Ramos, D. N. (2019). La importancia de las habilidades blandas en educación superior: El caso del Tecnológico Nacional de México. IPSUMTEC, 2(2), 1-15. <https://revistas.milpaalta.tecnm.mx>
- Asana. (2023). 7 habilidades clave de inteligencia emocional y cómo desarrollarlas. <https://asana.com/es/resources/emotional-intelligence-skills>
- Atauqui L., J. P., Campos Q., A. A., & Cerdán T., C. S. (2024). Propuesta de un programa de habilidades blandas para mejorar la empleabilidad de los futuros egresados de Ingeniería Industrial en una Universidad Privada Peruana.
- Barraza, M. A. (2010). Propuestas de Intervención Educativa. Universidad Pedagógica de Durango.
- Bejarano, G. E., Panica, C. A., & Garay, L. A. (2022). Caracterización de habilidades blandas en estudiantes de Ingeniería en Informática de la UCSE-DASS. Difusiones, 23(23), 30-47. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8000274>
- Congreso de la Unión. (2021). Ley General de Educación Superior. Diario Oficial de la Federación. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES.pdf>

DataScope (2021). Guía de Google Forms: todo lo que necesita para crear sus formularios.  
<https://datascope.io/es/blog/guia-de-google-forms-todo-lo-que-necesita-para-crear-sus-formularios/>

De La Ossa V, Jaime. (2022). Habilidades blandas y ciencia. Revista colombiana de ciencia animal recia, 14(1), 01. Epub November 02, 2022.<https://doi.org/10.24188/recia.v14.n1.2022.945>

Dirección General de Educación Superior Tecnológica. (2012). Modelo educativo para el siglo XXI: Formación y desarrollo de competencias profesionales (1<sup>a</sup> ed.). Dirección General de Educación Superior Tecnológica.

Escuela INENKA. (2019). “Comunicación asertiva: ¿qué es y cómo te ayudará en tu trabajo? En <https://escuelainenka.com>. Madrid.

Espinar Á., E. M. & Vigueras M., J. A.. (2020). El aprendizaje experiencial y su impacto en la educación actual. Revista Cubana de Educación Superior, 39(3), . Epub 01 de octubre de 2020. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142020000300012&lng=es&tlang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142020000300012&lng=es&tlang=es)

Espinoza M., M. A. & Gallegos B., D. P. (2020). Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral: perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador. Revista ESPACIOS, 41(23). <http://www.ifac.revistaespacios.com/a20v41n23/a20v41n23p10.pdf>

Estrada C., A. & Alfaro M., K. L. (2015). El método de casos como alternativa pedagógica para la enseñanza de la bibliotecología y las ciencias de la información. Investigación bibliotecológica, 29(65), 195-212. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-358X2015000100009&lng=es&tlang=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2015000100009&lng=es&tlang=es)

Fuentes, G. Y., Moreno-Murcia, L. M., Rincón-Tellez, D. C. & Silva-Garcia, M. B.. (2021). Evaluación de las habilidades blandas en la educación superior. Formación universitaria, 14(4), 49-60. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000400049>

Gaitán Nicolás, M. del S., & Pérez de Francia, M. (2023). Análisis de las competencias blandas en las carreras de Administración de Empresas, Marketing y Publicidad. Universidad Católica Redemptoris Mater en Managua, Nicaragua. Revista Científica de FAREM-Estelí, 12(45), 17-41. <https://doi.org/10.5377/farem.v12i45.16035>

Garavito H., Y., Villamizar M., A, Castañeda V., L.(2024). Importancia de las habilidades blandas en el contexto laboral: una revisión de la literatura académica. INNOVA Research Journal, 9(3),1-24. <https://doi.org/10.33890/innova.v9.n3.2024.2531>

Gismero, E. (2000). EHS: Escala de Habilidades Sociales. TEA Ediciones.

Gobierno de México. (s.f.). El aprendizaje basado en proyectos como oportunidad para transformar la escuela. AprendeMX.  
<https://www.gob.mx/aprendemx/articulos/el-aprendizaje-basado-en-proyectos-como-oportunidad-para-transformar-la-escuela?idiom=es>

Gómez U., D. (2020) Las habilidades blandas y su incidencia en la formación Académica como herramienta de desarrollo profesional en Los estudiantes de undécimo año, sección 11-1 modalidad Nocturna del colegio técnico profesional de santa cruz, Circuito 01 de la dirección regional de educación de santa Cruz, guanacaste en el período lectivo 2020, Repositorio Institucional de la Universidad Latina de Costa Rica. <https://repositorio.ulatina.ac.cr/handle/20.500.12411/204>

González P., A., Bravo Z., B., Ortiz G., M. D. ( 2018) El aprendizaje basado en simulación y el aporte de las teorías educativas. Revista Espacios, 39(1),37. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n20/a18v39n20p37.pdf>

Guerra-Báez, S. P. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. Psicología Escolar e Educacional, 23, e186464. <https://doi.org/10.1590/2175-35392019016464>

Guim, P. y Marreno, Y. (2022). Desarrollo de competencias en prácticas pre-profesionales y la inserción laboral de egresados universitarios en Ecuador. Revista de Ciencias Sociales (Ve), XXVIII(Especial 6), 212- 227.

Hernández P., M. M., Henríquez C., P. H., Sánchez E., J. G. & Chamorro M., I. H. (2023). Desarrollo de habilidades sociales en estudiantes de práctica profesional de la Corporación Universitaria del Caribe, Colombia. Revista de ciencias sociales, 29(8), 136-148.

Hernández H., C. A. & Neri T., J. C. (2020). Las habilidades blandas en estudiantes de ingeniería de tres instituciones públicas de educación superior. RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 10(20), e047. <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.678>

Hernández S., R., Fernández C., C., & Baptista L., M. P. (2014). Metodología de la investigación (6<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Hwang, S. (2022). Efectos de las habilidades blandas y la empatía de los estudiantes de ingeniería en sus actitudes hacia la integración curricular. Education Sciences, 12(7). <https://doi.org/10.3390/educsci12070452>

Jiménez Pitre, N.L., & Jiménez Pitre, I.H. (2016). Liderazgo transformacional y aprendizaje móvil en la gerencia universitaria. Un aporte a la gestión tecnológica. Revista Científica Tzhoecoen, 8(2). <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/380>

- Luna, S. (2012). Manual Práctico Para El Diseño De La Escala Likert. Xihmai. 2. [10.37646/xihmai.v2i4.101](https://doi.org/10.37646/xihmai.v2i4.101)
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2011). Liderazgo, Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades. México: Cengage learning.
- Pintos L., I. M. (2021). Soft Skills en la formación universitaria como antesala a la integración en las organizaciones empresariales.
- López M., L. L. (2021). Las habilidades blandas y su influencia en la construcción del aprendizaje significativo. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria, 5(6), 10828-10837.
- Lozano F., M. A., Lozano F., E. N. & Ortega C., M. Y. (2022). Habilidades blandas una clave para brindar educación de calidad: revisión teórica. Conrado, 18(87), 412-420. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442022000400412&lng=es&tlang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442022000400412&lng=es&tlang=es)
- Marradi A., N., Archenti J., I. P. (2010) Metodología de las Ciencias Sociales. 1º Edición. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Medellín P., A., Loredo R., M. L., Zapata B., M. E., & González G., E. J. (2024). Formulación, desarrollo y evaluación de las competencias blandas requeridas en la formación de ingenieros de clase mundial. Memorias del XXX Congreso Internacional Anual de la SOMIM (Sociedad Mexicana de Ingeniería Mecánica). [https://somim.org.mx/memorias/memorias2024/articulos/EIM/A5\\_107.pdf](https://somim.org.mx/memorias/memorias2024/articulos/EIM/A5_107.pdf)
- Moreno M., L. M., Pulgar Y., A. Q., Baca C., C. H., Téllez D., C. R., Fuente R., G. Y. & Silva G., M. B. (2022). Habilidades blandas y empleabilidad. Formación en habilidades blandas, 14.
- Moreno M., L. M., Silva G., M. B., Hidrobo B., C. C., Rincón T., D. C., Fuentes R., G. Y., & Quintero P., Y. A. (2021). Formación en habilidades blandas en instituciones de educación superior: Reflexiones educativas, sociales y políticas. Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=875309>
- Nolasco-Salcedo M., D. C., Alfaro-Castellanos, K., & Bautista-Rangel, N. (2024). Importancia de las habilidades interpersonales en la educación superior: Caso del Centro Universitario de la Ciénega, Guadalajara, México. Transdigital, 5(9), e335. <https://doi.org/10.56162/transdigital335>
- Organización Mundial de la Salud. (1994). Educación en habilidades para la vida para niños y adolescentes en las escuelas. Parte 1, Introducción a las habilidades para la vida para la competencia psicosocial. Parte 2, Directrices para facilitar el desarrollo y la implementación de programas de habilidades para la vida (2.ª rev.). Organización Mundial de la Salud. <https://iris.who.int/handle/10665/63552>

- Ortega, T. (2017). Desenredando la conversación sobre habilidades blandas. Banco de Desarrollo de América Latina.
- Otzen, T. & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. International Journal of Morphology, 35(1), 227-232.  
<https://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Pérez R., P. M., (2004). Revisión de las teorías del aprendizaje más sobresalientes del siglo XX. Tiempo de Educar, 5(10), 39-76.
- Piña G., M. (2016). Prácticas profesionales y su valor en el futuro desempeño laboral. Tesis de pregrado, Universidad de Chile, Santiago de Chile. Disponible: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/137649>
- Prentice, W. (2004). Understanding Leadership. Harvard Business Review, 82(1) 102-09.  
[http://psgleadership.scripts.mit.edu/2011IAP/pdf/1\\_required\\_reading/Understanding%20Leadership.pdf](http://psgleadership.scripts.mit.edu/2011IAP/pdf/1_required_reading/Understanding%20Leadership.pdf)
- Ramírez C, M. A., & Álvarez M., E. (2023). Habilidades blandas como alternativa de calidad en la educación superior. LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, 4(1), 2470-2481.  
<https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.431>
- Ramírez C, M. A., & Manjarrez F., N. N. (2022). Habilidades blandas y habilidades duras, clave para la formación profesional integral. Revista de Ciencias Sociales y Económicas, 6(2), 27-37. <https://doi.org/10.18779/csye.v6i2.590>
- Restrepo G., B. (2005). Aprendizaje basado en problemas (ABP): una innovación didáctica para la enseñanza universitaria. Universidad de La Sabana Cundinamarca, Colombia. Educación y Educadores, vol. 8, 2005, pp. 9-19
- Rivera B., E., Orocio C., N., Hernández S., M. G., Muñoz R., M. A., Mota V., M. A., & De la Rosa V., D. G. (2023). Detección de competencias profesionales para el Ing. en Mecatrónica del TecNM-ITSPL . Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria, 7(4), 2334-2358. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7056](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7056)
- Romero, J. T. (2021). Habilidades sociales y su relación con el liderazgo en estudiantes universitarios de psicología e ingeniería. RSocialium, 5(2), 43-54.
- Romero M., Á. M., Tiza D., R. H., Murillo J., P. M., Cervantez D., O. O. & Ordóñez G., I. (2023). Método mixto de investigación: Cuantitativo y cualitativo.
- Salcedo, M. (2019). Estrategia Petracomline. Universidad Nacional de Huancavelica.
- Salcedo N., M., Hoces La Rosa Z., P., López R., C. F. & Chachi M., L. (2022). Estrategia PETRACOMLINE en las habilidades blandas emprendedoras en los estudiantes del IESTP “Andrés Avelino Cáceres Dorregaray”, Huancayo. Horizonte de la

Ciencia, 12 (23), 169-177.  
<https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2022.23.1472>

Sánchez A., J. G. & Hernández R., G. (2022). Desarrollo de habilidades blandas como estrategia para la colocación laboral de los universitarios. Revista Científica Sinapsis, 21(1). <https://doi.org/10.37117/s.v21i1.641>

Secretaría de Educación Pública. (2020). Programa Sectorial de Educación 2020-2024. SEP.  
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/576129/PSE\\_2020-2024.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/576129/PSE_2020-2024.pdf)

Tecnológico Nacional de México. (2014). Decreto de creación del Tecnológico Nacional de México. Secretaría de Educación Pública.  
[https://www.tecnm.mx/pdf/jurídico/decreto\\_tecnológico\\_nacional\\_mexico.pdf](https://www.tecnm.mx/pdf/jurídico/decreto_tecnológico_nacional_mexico.pdf)

Tecnológico Nacional de México. (2020). Programa Institucional de Innovación y Desarrollo 2020-2024. TecNM. <https://www.tecnm.mx/>

Tecnológico Nacional de México. (s.f.). Modelo educativo para el siglo XXI: Formación y desarrollo de competencias profesionales. Dirección General de Educación Superior Tecnológica. <http://www.dgest.gob.mx/director-general/modelo-educativo-para-el-siglo-xxi-formacion-y-desarrollo-de-competencias-profesionales-dp2>

UNICEF. (s.f.). Misión 4: Resolución de problemas. <https://www.unicef.org/lac/misión-4-resolución-de-problemas>

Vázquez-González, L., Clara-Zafra, M., Céspedes-Gallegos, S., Ceja-Romay, S. & Pacheco-López, E. (2022). Estudio sobre habilidades blandas en estudiantes universitarios: el caso del TECNM Campus Coatzacoalcos. IPSA Scientia, revista científica multidisciplinaria, 7(1), 10-25. <https://doi.org/10.25214/27114406.1311>

Vega-Lugo, N., Flores-Jiménez, R., Flores-Jiménez, I., Hurtado-Vega, B., & Rodríguez-Martínez, J. S. (2019). Teorías del aprendizaje. XIKUA Boletín Científico de la Escuela Superior de Tlahuelilpan, (14), 51-53. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.  
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/xikua/issue/archive>

Vera, F. (2016). Infusión de habilidades blandas en el currículo de la educación superior: clave para el desarrollo de capital humano avanzado. Revista Akademeia. 7(1), 53-73. <http://revistas.ugm.cl/index.php/rakad/article/view/137>

Villanueva M., Y. M., Chirinos L., R., Guzmán Z., V. H. & Salas C., S. (2024). Importancia del Desarrollo de Habilidades Blandas en Estudiantes de Nivel Superior. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 8(1), 11010-11031.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i1.10413](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.10413)

Yarlaque M., M. M. (2017). Propuesta de Estrategias de Habilidades Sociales basada en la Teoría del Aprendizaje Social de Bandura, para Mejorar las Relaciones

Interpersonales en las Estudiantes Universitarias de la Especialidad de Educación Inicial-Lemm-Fachse-Unprg-2017.

Zambrano-Chamba, M., Vallejo-Piza, G., & Tafur-Méndez, F., (2023). Investigación: Habilidades blandas como complemento para la formación profesional de los estudiantes. 593 Digital Publisher CEIT, 8(3), 257-267  
<https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1627>

Zapata, F., & Rondán, V. (2016). La investigación-acción participativa. Instituto de Montaña. Perú, 1-58.

Zepeda-Hurtado, M. E., Cardoso-Espinosa, E. O., & Rey-Benguría, C. (2019). El desarrollo de habilidades blandas en la formación de ingenieros. Científica, 23(1), 61-67