

Artículo de investigación

Las habilidades blandas: un reto desde el bachillerato hacia la empleabilidad del futuro

Soft Skills: A challenge from High School towards the Employability of the Future

*Eduardo Esteban Lara Reyes**, *Gerardo Macario Pantoja Zavala¹*

Cómo referenciar:

Lara, E. y Pantoja, G. (2026). Las habilidades blandas: un reto desde el bachillerato hacia la empleabilidad del futuro. *INNOVACADEMIA*, 2(2), 56-70. <https://doi.org/10.29105/innoacad.v2i2.73>

* Autor de correspondencia. Doctor en Tecnología Educativa por la Universidad del País INNOVA, México.

ORCID: [0009-0006-2987-1936](https://orcid.org/0009-0006-2987-1936)

Contacto: eduardoestebanlarareyes@gmail.com

¹ Doctor en Ciencias Sociales con Orientación en Desarrollo Sustentable por el IINSO, Universidad Autónoma de Nuevo León, México.

ORCID: [0000-0002-2227-4809](https://orcid.org/0000-0002-2227-4809)

Contacto: gerardo.pantojazvl@uanl.edu.mx

Esta revista y sus artículos se publican bajo la licencia *Creative Commons Atribución-NoComercial-Compartir Igual 4.0 Internacional* (CC BY-NC-SA 4.0), por lo cual el usuario es libre de usar, compartir y adaptar el contenido de INNOVACADEMIA siempre que se otorgue el crédito, no se use para fines comerciales, y se comparta cualquier material derivado bajo la misma licencia.



RESUMEN

El objetivo de este estudio es analizar la importancia de las habilidades blandas en la formación del nivel medio superior (bachillerato) y su impacto en la empleabilidad en el contexto de Nuevo León, México. A través de una metodología descriptiva y cualitativa, se recopilaron datos mediante una revisión bibliográfica, análisis de documentos institucionales y entrevistas con expertos del sector empresarial. Los resultados evidencian la necesidad de integrar de manera efectiva las habilidades socioemocionales y comunicativas en los programas educativos para reducir la brecha entre la formación académica y los requerimientos del mercado laboral. Se concluye que su integración curricular mejora la empleabilidad. Se recomienda implementar estrategias pedagógicas activas y formación docente especializada.

Palabras clave:

*habilidades blandas,
empleabilidad,
educación media superior.*

ABSTRACT

The objective of this study is to analyze the importance of soft skills in upper secondary education (high school) and their impact on employability in the context of Nuevo León, Mexico. Using a descriptive and qualitative methodology, data were collected through a literature review, analysis of institutional documents, and interviews with experts in the business sector. The results demonstrate the need to effectively integrate socio-emotional and communicative skills into educational programs to reduce the gap between academic training and the demands of the labor market. It is concluded that their curricular integration improves employability. The implementation of active pedagogical strategies and specialized teacher training is recommended.

Keywords:

*soft skills,
employability,
upper secondary education.*

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de transformación económica, tecnológica y social, las habilidades blandas han adquirido un papel central en la formación de los estudiantes de nivel medio superior, particularmente por su impacto en la empleabilidad y en la adaptación a entornos laborales dinámicos. Competencias como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la empatía son necesarias para complementar los conocimientos técnicos y favorecer un desempeño integral en contextos complejos.

El objetivo del presente estudio es analizar la importancia de las habilidades blandas en la formación del bachillerato, así como identificar estrategias que permitan su fortalecimiento para mejorar la empleabilidad de los estudiantes en el contexto de Nuevo León. De manera específica, el artículo busca evidenciar la relación entre la formación socioemocional en la educación media superior y las demandas actuales del mercado laboral, así como proponer orientaciones para reducir la brecha existente entre ambos ámbitos.

El problema de investigación se centra en la insuficiente integración sistemática de las habilidades blandas dentro de los planes y programas de estudios del nivel medio superior, lo que limita la preparación integral de los estudiantes frente a las exigencias del entorno laboral contemporáneo. A pesar de los avances en los modelos educativos centrados en competencias, persiste una desconexión entre la formación académica tradicional y las necesidades reales del sector productivo, especialmente en lo que respecta al desarrollo de competencias socioemocionales.

Desde una perspectiva científica, este estudio se justifica por la necesidad de generar evidencia que contribuya a la comprensión de esta brecha formativa, integrando aportaciones teóricas y empíricas que permitan orientar la toma de decisiones educativas. Asimismo, responde a la creciente demanda de investigaciones que vinculen la educación con la empleabilidad, particularmente en contextos regionales con alta competitividad económica como Nuevo León, México.

En este sentido, aunque el Estado de Nuevo León

se caracteriza por su desarrollo industrial y su inserción en la economía global, este trabajo aborda este contexto de forma sintética para centrarse en cómo estas condiciones elevan la demanda de perfiles profesionales con competencias integrales, especialmente habilidades blandas. La investigación responde así a la siguiente pregunta: ¿Cómo pueden las instituciones de educación media superior fortalecer las habilidades blandas en los estudiantes para mejorar su empleabilidad en un entorno competitivo? Responder es clave para avanzar hacia modelos educativos pertinentes, que formen estudiantes adaptables, innovadores y contribuyentes efectivos en la sociedad y el mercado laboral.

El estudio de las habilidades blandas ha evolucionado de manera significativa, pasando de ser consideradas competencias complementarias a constituirse como un eje central en la formación educativa y la empleabilidad. Desde una perspectiva teórica, autores como Goleman (1995) introducen el concepto de inteligencia emocional y destacan la relevancia de habilidades como la empatía, la autorregulación y la comunicación en el desempeño profesional. Posteriormente, Bisquerra y Pérez (2007) amplían este enfoque al desarrollar el concepto de competencias emocionales y subrayan su papel en la formación integral del individuo. Internacionalmente organismos como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO por sus siglas en Inglés (Equipo del Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo, 2016) han reforzado esta visión al promover la inclusión de habilidades socioemocionales como parte fundamental de los currículos educativos, reconociendo su impacto en el bienestar, la convivencia y el desarrollo social.

En el ámbito laboral, diversas investigaciones han evidenciado una creciente demanda de habilidades blandas como factor clave para la empleabilidad. Por ejemplo, Pulakos et al. (2000) destacan la adaptabilidad como competencia esencial en entornos dinámicos, mientras que Rothwell (2013) señala una brecha significativa entre la formación académica y las necesidades del mercado laboral. En esta misma línea, el World Economic Forum (2020) señala habilidades como el pensamiento crítico, la resolución de problemas

y la comunicación efectiva entre las más demandadas a nivel global, debido a su capacidad para responder a contextos complejos y a su baja susceptibilidad a la automatización.

En cuanto a la evidencia empírica reciente, los estudios contemporáneos profundizan en la importancia de estas competencias en contextos educativos y profesionales. Tal como lo muestran Amador (2025) y los reportes de la Universidad de Harvard (Minuto Uno, 2024), destacando que el desarrollo profesional depende cada vez más de habilidades humanas como la creatividad, la colaboración y la toma de decisiones. No obstante, el uso de fuentes divulgativas o institucionales limita el rigor científico en algunos estudios, lo que resalta la necesidad de literatura académica reciente y empírica robusta. En el contexto latinoamericano, Correia et al. (2014) subrayan que las competencias socioemocionales contribuyen no solo a la empleabilidad, sino también al liderazgo, la innovación y el bienestar organizacional.

Finalmente, en el contexto educativo mexicano, las políticas recientes integran las habilidades blandas como componente esencial de la formación integral. La Secretaría de Educación Pública (2025), a través del modelo de la Nueva Escuela Mexicana, propone un enfoque centrado en el estudiante que incorpora competencias socioemocionales de manera transversal. Asimismo, la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL, 2024) ha integrado estas competencias en su modelo educativo, promoviendo valores como la responsabilidad social, la empatía y el trabajo colaborativo. Sin embargo, persisten desafíos en la implementación efectiva, particularmente en evaluación, formación docente y articulación con el sector productivo, lo que subraya la necesidad de estrategias pedagógicas para cerrar la brecha entre formación académica y demandas laborales.

MARCO TEÓRICO

El estudio de las habilidades blandas se inscribe en el campo de las competencias socioemocionales y la inteligencia emocional, entendidas como capacidades para gestionar emociones, interactuar de manera efectiva y adaptarse a contextos cambiantes (Huerta et al., 2024). Desde la perspectiva de Goleman (1995), la

inteligencia emocional determina el éxito profesional por encima del coeficiente intelectual, al integrar autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales. Este enfoque posiciona las habilidades blandas como competencias clave para el desempeño efectivo en entornos laborales complejos.

Bisquerra y Pérez (2007) complementan esta perspectiva al considerar las competencias emocionales como un modelo educativo integral conformado por elementos como la conciencia emocional, regulación emocional, autonomía emocional, competencia social y habilidades para la vida y el bienestar. En contraste con la propuesta de Goleman (1995), centrada principalmente en el ámbito psicológico, estos autores desarrollaron una visión pedagógica que favorece la incorporación de dichas competencias dentro de los procesos educativos formales.

La literatura contemporánea coincide en que las habilidades blandas constituyen un eje central de la empleabilidad en el siglo XXI. Organismos como el World Economic Forum (2020) destacan que competencias como la adaptabilidad, el pensamiento crítico y la inteligencia emocional son altamente demandadas debido a su resistencia a la automatización.

Desde esta perspectiva, la empleabilidad trasciende los conocimientos técnicos e implica transferir, adaptar y aplicar competencias en contextos dinámicos. Las habilidades blandas median entre la formación académica y la inserción laboral efectiva. Pulakos et al. (2000) refuerzan este enfoque al señalar que la adaptabilidad es una competencia transversal clave en entornos laborales inciertos, lo que vincula directamente las habilidades socioemocionales con el desempeño organizacional.

Uno de los principales problemas identificados en la literatura es la desconexión entre los sistemas educativos y las demandas del mercado laboral. Esta brecha se explica por la predominancia de modelos educativos centrados en contenidos técnicos, con escasa integración sistemática de competencias socioemocionales.

De acuerdo con Rothwell (2013), esta disociación genera egresados con alta formación teórica, pero con limitaciones en habilidades prácticas como la

comunicación, el trabajo colaborativo y la resolución de problemas. En el contexto latinoamericano, esta problemática se intensifica debido a la falta de políticas educativas integrales que articulen el desarrollo cognitivo con el socioemocional, lo que impacta negativamente en la empleabilidad juvenil.

Por lo tanto, a partir de la revisión teórica, se propone un modelo conceptual que articula tres dimensiones clave:

- Formación educativa (nivel medio superior)
- Desarrollo de habilidades blandas (competencias socioemocionales)
- Empleabilidad (inserción y desempeño laboral)

Este modelo plantea que la formación en el nivel medio superior impacta en la empleabilidad de los estudiantes no de manera directa, sino mediada por el desarrollo de habilidades blandas, las cuales permiten la adaptación, interacción y desempeño en contextos laborales complejos. Este enfoque permite superar la visión fragmentada del problema y comprender la empleabilidad como un proceso integral que depende tanto de factores educativos como socioemocionales.

METODOLOGÍA

Este estudio adoptó un enfoque cualitativo descriptivo-exploratorio para comprender las percepciones del sector empresarial sobre la relevancia de las habilidades blandas en estudiantes de educación media superior y su impacto en la empleabilidad en Nuevo León. Dicha perspectiva interpretativa permitió analizar en profundidad las experiencias, valoraciones y expectativas de actores clave, atendiendo a la complejidad del fenómeno.

El diseño de la investigación fue de tipo exploratorio-descriptivo, adecuado para abordar problemáticas emergentes y generar conocimiento contextualizado a partir del discurso de los participantes. Este diseño facilitó la identificación de patrones, significados y tendencias relacionados con las competencias socioemocionales demandadas en el mercado laboral, así como su vinculación con la formación educativa en el nivel medio superior.

La muestra estuvo conformada por tres participantes clave del sector empresarial, seleccionados

mediante un muestreo intencional basado en criterios específicos. Entre estos se consideraron la experiencia en procesos de reclutamiento y desarrollo de talento, la participación en organizaciones con proyección internacional y la vinculación con instituciones educativas. Las empresas representadas pertenecen a sectores estratégicos como la consultoría, la industria automotriz y la ingeniería ambiental, lo que permitió obtener una visión diversificada del fenómeno de estudio.

En cuanto al perfil de los participantes, estos desempeñan funciones relacionadas con la gestión de recursos humanos, desarrollo organizacional y evaluación de competencias laborales, con una experiencia profesional que oscila entre quince y diecisiete años. Este nivel de especialización garantizó la pertinencia y profundidad de la información obtenida, al provenir de actores directamente involucrados en la inserción y desarrollo del talento en el ámbito laboral.

Para la recolección de datos se utilizaron entrevistas semiestructuradas como técnica principal, complementadas con revisión documental y bibliográfica. Se realizaron tres entrevistas con una duración aproximada de entre 40 y 60 minutos cada una, en modalidad presencial y virtual. La guía de entrevista incluyó categorías como la importancia de las habilidades blandas, las brechas detectadas en egresados, las competencias más valoradas y las recomendaciones dirigidas al sistema educativo.

Adicionalmente, se incorporó información secundaria proveniente de la literatura científica, documentos institucionales y reportes de organismos nacionales e internacionales, lo que permitió contextualizar los hallazgos y fortalecer el análisis. Esta combinación de fuentes primarias y secundarias contribuyó a una comprensión integral del fenómeno, articulando la evidencia empírica con el sustento teórico existente. El análisis de la información se realizó mediante un proceso de codificación temática, que incluyó la transcripción de entrevistas, la lectura comprensiva de los datos, la identificación de unidades de significado y su agrupación en categorías emergentes.

Finalmente, se garantizaron criterios de rigor metodológico mediante la triangulación de fuentes,

la consistencia con el marco teórico y la claridad en el proceso analítico. Asimismo, se consideraron principios éticos como la confidencialidad de los participantes, el uso académico de la información y el consentimiento informado. En conjunto, esta metodología permitió generar resultados válidos, pertinentes y contextualizados, que contribuyeron a la comprensión de la relación entre formación y empleabilidad en el nivel medio superior.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El mercado laboral actual se transforma por factores económicos, tecnológicos y culturales que demandan competencias más allá del conocimiento técnico. El éxito profesional depende cada vez más de habilidades humanas como adaptación, creatividad y colaboración, esenciales para entornos dinámicos y globalizados (Minuto Uno, 2024).

No obstante, se identifica y persiste una brecha entre la formación académica de educación media superior y las demandas laborales, especialmente en la integración sistemática de habilidades blandas en lo que se refiere a las competencias socioemocionales. Esta discrepancia limita la empleabilidad juvenil y su capacidad para enfrentar retos profesionales (Ramos y Hernández, 2025).

Las políticas educativas en México y específicamente en Nuevo León están comenzando a reconocer la importancia de las competencias socioemocionales como elementos esenciales para la formación integral. Instituciones como la UANL han adoptado modelos educativos que incluyen el desarrollo de valores, actitudes y habilidades interpersonales para promover el bienestar estudiantil y la preparación frente a los retos laborales del siglo XXI. No obstante, la implementación de estas políticas requiere fortalecer la evaluación y el acompañamiento docente, a fin de garantizar la efectividad en el aprendizaje socioemocional.

Conceptualmente, las habilidades blandas comprenden competencias como comunicación efectiva, trabajo en equipo, liderazgo, empatía, resiliencia y pensamiento crítico, que fomentan autonomía y éxito profesional y social (Goleman, 1995; Bisquerra

y Pérez, 2007). Organismos internacionales como la UNESCO (2024) promueven su integración transversal en currículos educativos, destacando su rol en formar individuos adaptables y socialmente contribuyentes.

Entre las recomendaciones clave destaca la necesidad de incorporar metodologías prácticas y colaborativas en el bachillerato que promuevan el liderazgo, la resolución de problemas y la apertura a nuevas culturas, fortaleciendo competencias cada vez más valoradas por las empresas, como la resiliencia y la comunicación efectiva. Además, es fundamental fomentar programas de formación docente especializados en habilidades socioemocionales para potenciar la enseñanza y el acompañamiento efectivo de los estudiantes.

Por lo tanto, promover desde etapas tempranas la enseñanza y evaluación de habilidades blandas facilitará que los estudiantes se adapten con éxito a retos laborales futuros y contribuyan a su desarrollo personal y profesional integral. La integración equilibrada de habilidades técnicas y blandas representa una estrategia clave para disminuir la brecha entre formación y empleabilidad en Nuevo León y otros contextos similares.

LA BRECHA ENTRE FORMACIÓN ACADÉMICA Y REQUERIMIENTOS LABORALES

La brecha entre la formación académica y las exigencias del mercado laboral es un tema de creciente interés a nivel global, reflejado en diversos estudios y análisis recientes. Según Rothwell (2013), las instituciones educativas aún enfrentan desafíos para adaptar sus currículos a las demandas cambiantes del mercado laboral, especialmente en áreas relacionadas con habilidades blandas, competencias digitales y experiencia práctica.

Una de las tendencias destacadas es la insuficiente integración de metodologías de enseñanza basadas en proyectos, experiencias en campo y simulaciones que permitan a los estudiantes desarrollar habilidades como liderazgo, trabajo en equipo, resolución de problemas y adaptabilidad. Como resultado, muchos egresados muestran una brecha significativa entre sus conocimientos teóricos y las habilidades prácticas necesarias en el entorno laboral actual. Además, la rápida

evolución tecnológica y la globalización exigen que los programas educativos sean más flexibles y actualizados, incorporando formación en tecnologías emergentes, competencias digitales y experiencias internacionales, que preparen a los estudiantes para un mercado de trabajo competitivo y cambiante.

Por otra parte, diversos estudios señalan que las empresas valoran cada vez más la formación en habilidades socioemocionales y en capacidad de aprendizaje autónomo, aspectos que muchas veces no se abordan de manera exhaustiva en los currículos tradicionales. Esto genera una desconexión importante que limita la empleabilidad de los recién egresados y requiere de un esfuerzo conjunto entre instituciones educativas, sectores productivos y políticas públicas para cerrar esta brecha.

El World Economic Forum (2020) señala las habilidades socioemocionales como las más demandadas laboralmente por su resistencia a la automatización. Asimismo, Pulakos et al. (2000) destacan la adaptabilidad y resiliencia como esenciales en contextos volátiles e inciertos. Esta brecha entre competencias educativas y empresariales limita la empleabilidad de los egresados, demandando mayor articulación entre sectores educativo, productivo y políticas públicas.

En el contexto latinoamericano, estudios enfatizan la creciente importancia de las competencias socioemocionales como un pilar fundamental en la formación profesional y el liderazgo educativo, dado que fortalecen la autorregulación, la empatía, la resiliencia y la comunicación asertiva, las cuales son elementos clave para el trabajo colaborativo y la adaptación al cambio (Bisquerra y Pérez, 2007; Lustosa et al., 2021). El fortalecimiento de las competencias socioemocionales, más allá de su dimensión individual, se configura como una estrategia colectiva para impulsar el bienestar organizacional, la innovación y la sostenibilidad en las instituciones mexicanas.

PLANES DE ESTUDIO QUE ABORDEN COMPETENCIAS SOCIOEMOCIONALES

En la actualidad, las instituciones educativas enfrentan el reto de formar individuos capaces de desenvolverse

en contextos complejos y cambiantes, donde las habilidades socioemocionales son tan importantes como los conocimientos técnicos. La educación superior, en particular, tiene la responsabilidad de promover una formación integral que combine el saber con el ser, impulsando el desarrollo de competencias que favorezcan la empatía, la autorregulación, la colaboración y la responsabilidad social. En este sentido, la UANL ha incorporado en su modelo educativo una visión humanista y flexible que reconoce la relevancia de las competencias socioemocionales como parte esencial del proceso formativo de sus estudiantes.

El modelo educativo de la UANL fortalece competencias socioemocionales mediante políticas que integran valores, actitudes y habilidades interpersonales en todos sus planes de estudio. Este enfoque desarrolla dimensiones humanas, personales y sociales, fomenta la expresión emocional, la reflexión crítica, la autocrítica, el respeto a la diversidad cultural y el compromiso con desafíos sociales actuales como parte de una formación integral centrada en la persona (UANL, 2024).

El paradigma educativo actual pone en el centro del aprendizaje al propio estudiante, fomentando su participación activa y el desarrollo de competencias que trascienden lo académico. La Secretaría de Educación Pública (2025) señala que:

La nueva propuesta curricular del Modelo Educativo 2025, en consonancia con la Nueva Escuela Mexicana, sitúa al estudiante como centro del proceso formativo, promoviendo acciones que fortalezcan tanto sus competencias técnicas como las habilidades sociales y emocionales, consideradas esenciales para su desarrollo integral y su futura empleabilidad. La inclusión de elementos como el trabajo colaborativo, la empatía y la participación democrática en el contexto escolar busca preparar a los jóvenes no solo para el mercado laboral, sino también para ejercer una ciudadanía activa y responsable. (p. 56)

Este enfoque prepara jóvenes no solo para el mercado laboral, sino para la ciudadanía responsable. El currículo institucional incorpora contenidos relacionados con la responsabilidad social, la ética, la igualdad, la cultura de paz y la convivencia democrática, con la finalidad de promover entornos educativos que favorezcan relaciones sanas, la inclusión y el bienestar emocional de los estudiantes. Asimismo, el perfil docente planteado en el modelo educativo

2025 se fundamenta en una educación centrada en el aprendizaje y orientada al desarrollo de competencias, destacando la dimensión humana y pedagógica como elementos esenciales para fortalecer las habilidades socioemocionales dentro del aula. En este sentido, la universidad implementa mecanismos institucionales de difusión, seguimiento y evaluación mediante comités especializados que supervisan la aplicación de los ejes rectores del modelo educativo en las prácticas académicas, garantizando así la promoción integral de las competencias socioemocionales en todos los niveles educativos (UANL, 2024).

LAS HABILIDADES BLANDAS: DEFINICIÓN Y CLASIFICACIÓN

En la actualidad, el mundo laboral no solo exige conocimientos técnicos, sino también cualidades humanas que favorezcan la convivencia y el trabajo en equipo. En este sentido, las llamadas habilidades blandas se han convertido en un componente esencial para desenvolverse con éxito en cualquier entorno profesional.

Son la capacidad para entender y comprender habilidades como la comprensión lectora, el análisis crítico y la interpretación de información. Son fundamentales en el nivel medio superior porque permiten a los estudiantes procesar, evaluar y utilizar adecuadamente distintos tipos de textos y datos para su aprendizaje y desarrollo académico. Esta competencia facilita que los jóvenes no solo reciban información de manera pasiva, sino que también sean capaces de identificar la intención comunicativa, discernir la relevancia de los contenidos y aplicar el conocimiento en contextos diversos.

La importancia de esta capacidad radica en que, al fortalecer la comprensión y el pensamiento crítico, los estudiantes pueden enfrentar con éxito los retos académicos y sociales propios del nivel medio superior, mejorando así su desempeño y preparación para estudios superiores o el ámbito laboral. Además, desarrollar esta habilidad contribuye a la formación integral del alumno, ya que está estrechamente ligada a otras competencias blandas como la comunicación efectiva, la responsabilidad ética y la colaboración. Por lo

tanto, fomentar la capacidad de entender en el programa educativo es esencial para que los jóvenes se conviertan en aprendices autónomos, críticos y con competencias comunicativas integrales. Las habilidades blandas, también conocidas como habilidades socioemocionales o habilidades para la vida, son imprescindibles para un desarrollo integral del conocimiento y la educación (De la Ossa, 2022).

Según Hernández et al. (2024), las habilidades blandas, también conocidas como competencias transversales, son un conjunto de capacidades interpersonales y sociales que incluyen la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la resolución de problemas, el liderazgo y la empatía. Estas habilidades son transferibles y aplicables en diversos contextos, a diferencia de las habilidades técnicas que son específicas de una tarea o profesión. Constituyen un componente esencial en el desarrollo integral del individuo, orientándose hacia la comprensión y regulación de las emociones, conductas y procesos cognitivos con el propósito de alcanzar metas específicas y superar los desafíos de manera eficiente. Dichas habilidades requieren la asunción responsable de las propias, así como una administración adecuada del tiempo y las prioridades, manteniendo un enfoque constante en los objetivos planteados. Su fortalecimiento puede lograrse mediante la implementación de prácticas sistemáticas tales como el establecimiento de metas diarias específicas, la práctica de mindfulness y el empleo de técnicas de regulación emocional, como la respiración consciente. Además, diversas iniciativas estructuradas, tales como programas universitarios de desarrollo personal, actividades deportivas, talleres especializados en gestión del tiempo y manejo financiero, contribuyen significativamente al perfeccionamiento de estas competencias, fomentando la automotivación, la resiliencia y la autodisciplina en el individuo (University of Cambridge, s.f.).

El aprendizaje de las habilidades blandas se da principalmente en el contexto cotidiano; funciona en la vida diaria como un laboratorio natural donde se desarrollan habilidades como el liderazgo, trabajo en equipo, asertividad y adaptabilidad. Si bien existen numerosos cursos especializados, la práctica continua y

consciente es clave. Por ejemplo, participar activamente en grupos estudiantiles para fortalecer la comunicación o llevar un diario reflexivo para mejorar la resolución de problemas demuestra la aplicabilidad directa de estas habilidades (Red de Universidades Anáhuac, 2025).

Su relevancia radica en dos ámbitos precisos, el académico y el profesional. En el primero, se fomenta un ambiente positivo y colaborativo de aprendizaje; los estudiantes que poseen habilidades blandas desarrolladas participan más activamente en clase. Mientras tanto, en el entorno profesional, son altamente valoradas por los empleadores porque contribuyen a la cohesión y eficiencia del equipo de trabajo; ahí, los empleados con habilidades blandas pueden adaptarse mejor a diferentes roles y situaciones para las organizaciones.

En la actualidad, las habilidades blandas desempeñan un papel fundamental en el ámbito laboral debido a su influencia en el desempeño profesional y en la interacción interpersonal. Asimismo, se ha documentado que los procesos de reclutamiento y selección no estructurados limitan la calidad del ingreso del talento humano a las organizaciones (Díaz et al., 2025), lo que incrementa la necesidad de valorar competencias relacionadas con la comunicación, la empatía, el liderazgo, la adaptabilidad y el manejo del estrés (Herrera y Rojas, 2022).

Las habilidades blandas, también conocidas como competencias transversales, son un conjunto de capacidades interpersonales y sociales que facilitan la interacción efectiva con otros y el desarrollo personal y profesional. Estas habilidades incluyen, pero no se limitan a la comunicación, trabajo colaborativo (en equipo), liderazgo, adaptabilidad situacional, ética profesional y pensamiento crítico.

La comunicación efectiva implica expresar ideas con claridad y asertividad, así como escuchar y comprender a otros. El trabajo en equipo se refiere a colaborar de manera cooperativa, respetando opiniones y aportando al logro de objetivos comunes. Estas habilidades se vinculan con el liderazgo, entendido como la capacidad de guiar, motivar y coordinar a un grupo hacia metas compartidas. La adaptabilidad consiste en ajustarse a cambios y desafíos con flexibilidad y

resiliencia. Todas estas habilidades descansan en la ética profesional, que orienta conductas responsables e íntegras y cuya importancia radica en que: a) guía decisiones con respeto e integridad; b) sin ella, las demás habilidades podrían utilizarse de forma manipulativa; y, c) asegura coherencia moral en acciones y comportamientos. Finalmente, el pensamiento crítico permite analizar, evaluar y reflexionar para tomar decisiones fundamentadas y promover la autocrítica.

Ahora bien, después de explicar las habilidades blandas, resulta pertinente diferenciar éstas de las habilidades técnicas, con el propósito de que el estudiante comprenda el conjunto integral de competencias humanas y técnicas requeridas en el ámbito laboral. En este sentido, tanto las habilidades duras como las blandas desempeñan un papel fundamental en el desempeño profesional. Las habilidades duras se relacionan con conocimientos y capacidades técnicas aprendidas, tales como el manejo de herramientas, tecnologías o competencias específicas de una disciplina. Por su parte, las habilidades blandas corresponden a rasgos interpersonales desarrollados a lo largo del tiempo, entre ellos la comunicación efectiva, la credibilidad, la empatía y la generosidad (Martins, 2026). Con el propósito de comprender de manera integral las diferencias y complementariedades entre las habilidades técnicas y las habilidades socioemocionales, se presenta la Tabla 1, la cual sintetiza sus principales características en función de su naturaleza, adquisición, evaluación, transferibilidad e impacto en la empleabilidad, tomando como referencia los planteamientos de Martins (2026).

Tabla 1

Comparación analítica entre habilidades técnicas y habilidades socioemocionales en contextos educativos y laborales

Dimensión	Habilidades técnicas	Habilidades socioemocionales
Naturaleza	Competencias específicas y operativas	Competencias interpersonales y conductuales
Forma de adquisición	Formación académica formal y capacitación técnica	Experiencia social, práctica reflexiva y desarrollo personal
Evaluación	Objetivos (pruebas, certificaciones)	Subjetiva (observación, desempeño contextual)
Transferibilidad	Limitada a contextos específicos	Alta adaptabilidad a distintos entornos
Impacto de empleabilidad	Necesarios para el acceso al puesto	Determinantes para permanencia y crecimiento

Nota: Elaboración propia con base en Martins (2026).

EJEMPLOS PRÁCTICOS APLICADOS AL BACHILLERATO

La educación moderna enfrenta el desafío de adaptarse a los cambios constantes de la sociedad y del mundo laboral, lo que exige modelos formativos más flexibles, inclusivos e innovadores. En este contexto, las universidades desempeñan un papel fundamental al promover una formación integral que combine el desarrollo académico, profesional y humano. Un ejemplo destacado de esta visión es el Modelo Educativo de la UANL, el cual busca responder a las nuevas demandas sociales y fortalecer la calidad educativa en todos sus niveles (UANL, 2024).

Es importante destacar que la capacidad para entender no solo implica la decodificación de información, sino también la habilidad para analizar, evaluar y contextualizar los contenidos recibidos. En el bachillerato, esta competencia se desarrolla de manera integral mediante actividades que combinan el dominio de habilidades duras, como la lectura y producción de textos, con el fortalecimiento de habilidades blandas, tales como el pensamiento crítico y la comunicación efectiva.

Tabla 2

Integración de competencias técnicas y socioemocionales en la asignatura de Expresión Oral y Escrita

Tipo de competencia	Dimensiones clave	Evidencias de desempeño
Técnicas	Producción escrita, análisis textual, uso de TIC	Elaboración de ensayos, mapas conceptuales, actividades digitales
Socioemocionales	Comunicación efectiva, pensamiento crítico, trabajo colaborativo	Exposiciones orales, debates, coevaluación y participación activa

Nota: Síntesis analítica basada en Hinojosa y Ramírez (2024) y elaboración propia.

2. Tecnología de la Información y Comunicación (TIC): El programa articula de manera implícita una sólida integración de habilidades duras vinculadas a tecnologías de vanguardia (diseño digital, programación básica, industria 4.0) con habilidades blandas clave para el desarrollo integral del estudiante, como colaboración, comunicación, responsabilidad y pensamiento crítico,

que son cruciales para su desempeño académico y profesional futuro (Amaro, 2024), como se detalla en la Tabla 3.

Ejemplo: Diseño y presentación digital de un proyecto STEM utilizando herramientas digitales para la creación, elaboración y exposición.

Tabla 3

Articulación de competencias técnicas y socioemocionales en programas de TIC

Tipo de habilidad	Descripción analítica	Aplicación educativa
Habilidades Duras (Técnicas)	Uso de herramientas digitales y metodologías STEM	Desarrollo de proyectos tecnológicos
Habilidades Blandas (Socioemocionales)	Colaboración, comunicación, pensamiento crítico	Trabajo en equipo y resolución de problemas

Nota: Elaboración propia con base en Amaro (2024).

3. Desarrollo del Pensamiento Algebraico: Este programa no solo desarrolla habilidades técnicas en álgebra (manejo de polinomios, factorización, ecuaciones), sino que también enfatiza el desarrollo de habilidades blandas indispensables como el trabajo colaborativo, la comunicación efectiva, la responsabilidad, la reflexión sobre el propio aprendizaje y el uso responsable de tecnologías de la información

para el aprendizaje autónomo y colaborativo (De la Torre, 2024). Tal como se sintetiza en la Tabla 4, dichas competencias se articulan para fortalecer el pensamiento algebraico de manera integral.

Ejemplo: Desarrollo de proyectos de modelación matemática para resolver problemas reales aplicando factorización y sistemas de ecuaciones.

Tabla 4

Relación entre competencias técnicas y socioemocionales en el aprendizaje del pensamiento algebraico

Tipo de competencia	Capacidad asociada	Evidencia de aprendizaje
Técnicas	Resolución de ecuaciones, modelación matemática, uso de TIC	Desarrollo de ejercicios y problemas contextualizados
Socioemocionales	Trabajo colaborativo, autorregulación, comunicación matemática	Discusión grupal, presentación de resultados y reflexión

Nota: Adaptado de De la Torre (2024) y elaboración propia.

4. Vida Cotidiana en otro Idioma I: Combina el desarrollo de habilidades lingüísticas específicas del inglés (habilidades duras) con competencias socioemocionales y de aprendizaje (habilidades blandas) que buscan no solo que el alumno domine el idioma, sino que también sea capaz de colaborar, comunicarse asertivamente, gestionar conflictos de manera respetuosa y ser proactivo y responsable en su

proceso formativo (Peña y García, 2024). Lo anterior se detalla en la Tabla 5.

Ejemplo: Proyecto en equipo para elaborar un reporte científico en otro idioma, incluyendo hipótesis, método, resultados y conclusiones.

Tabla 5

Integración de competencias lingüísticas y socioemocionales en el aprendizaje de un segundo idioma

Tipo de competencia	Componentes	Evidencias
Técnicas	Gramática, vocabulario, producción oral y escrita	Ejercicios, presentaciones, evaluaciones
Socioemocionales	Empatía, colaboración, comunicación intercultural	Trabajo en equipo, proyectos y participación activa

Nota: Elaboración propia con base en Peña y García (2024).

5. Caminos del Conocimiento: Se promueve un equilibrio entre habilidades duras (científicas, metodológicas y técnicas) y blandas (colaborativas, críticas y éticas) orientadas a la formación integral del estudiante de nivel medio superior para afrontar

problemas sociales con rigor y responsabilidad social a través de proyectos STEM (Boeta, 2024). Ver Tabla 6.

Ejemplo: Planificación y ejecución de un experimento científico, análisis de datos y presentaciones de resultados en un formato formal y claro.

Tabla 6

Integración de competencias científicas y socioemocionales en el enfoque STEM del bachillerato

Dimensión	Competencias clave	Aplicación
Científica	Método científico, análisis de datos, investigación	Desarrollo de proyectos experimentales
Socioemocional	Pensamiento crítico, responsabilidad, trabajo colaborativo	Presentación de resultados y trabajo en equipo

Nota: Elaboración propia con base en Boeta (2024).

Los resultados del presente estudio evidencian la importancia crítica de las habilidades blandas para la empleabilidad y el desarrollo profesional de los estudiantes de nivel medio superior en Nuevo León. Las entrevistas con representantes del sector empresarial resaltan que competencias como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la empatía y el pensamiento crítico no solo son valoradas, sino indispensables para la adaptación y el éxito en un entorno laboral cada vez más dinámico y competitivo. Esto coincide con las tendencias globales señaladas por el World Economic Forum (2020) y Goleman (1995), quienes enfatizan que el desarrollo de la inteligencia emocional y de las habilidades socioemocionales es un factor clave de competitividad y resiliencia laboral para el futuro.

El estudio también muestra que, si bien las habilidades técnicas constituyen una base necesaria, éstas por sí solas no aseguran el éxito. La integración equilibrada de habilidades duras y blandas en los planes educativos, especialmente desde etapas formativas tempranas, puede cerrar la brecha entre la formación académica tradicional y las demandas del mercado laboral. Esta constatación es consistente

con investigaciones previas, por ejemplo, Pulakos et al. (2000) señalan la adaptabilidad y la colaboración como competencias esenciales en escenarios profesionales cambiantes.

Desde una perspectiva teórica, los resultados sustentan la noción de que las competencias socioemocionales no deben considerarse como complementarias ni secundarias, sino integrales en la formación educativa para desarrollar estudiantes autónomos, críticos y preparados para enfrentar retos sociales y laborales. En la práctica, se recomienda diseñar estrategias pedagógicas y programas específicos que fortalezcan estas habilidades mediante metodologías activas e interdisciplinarias e incluyan experiencias internacionales para potenciar la apertura cultural y la resiliencia.

Sin embargo, este estudio presenta limitaciones importantes que deben considerarse. El enfoque cualitativo y la muestra reducida de entrevistas con representantes empresariales limitan la generalización de los hallazgos a otros sectores o regiones del país. Además, la falta de un seguimiento longitudinal a egresados impide evaluar el impacto real y sostenido

de las habilidades blandas en su desempeño laboral a lo largo del tiempo. También es importante considerar que el entorno laboral y tecnológico evoluciona rápidamente, por lo que las competencias requeridas pueden cambiar, lo que requiere actualizaciones constantes en la formación y en las investigaciones futuras.

Finalmente, el fortalecimiento de manera intencionada y estructurada de las habilidades blandas desde el nivel medio superior es una estrategia fundamental para mejorar la empleabilidad y el desarrollo personal de los jóvenes. Los entrevistados recomendaron a las instituciones educativas seguir desarrollando planes curriculares integrales que equilibren habilidades duras y blandas, formar docentes especializados en competencias socioemocionales y promover la investigación acerca de metodologías específicas para su enseñanza y evaluación. Estas acciones contribuirán a cerrar la brecha entre la educación y el mercado laboral, asegurando la preparación de profesionales competentes y adaptables para los retos del siglo XXI.

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos en este estudio permiten afirmar que la brecha entre la formación académica en el nivel medio superior y las exigencias del mercado laboral en Nuevo León se explica, en gran medida, por la insuficiente integración sistemática de las habilidades blandas en los programas educativos. A partir del análisis de las entrevistas con el sector empresarial, se confirma que competencias como la comunicación efectiva, la adaptabilidad, el trabajo en equipo y la resolución de conflictos son determinantes en los procesos de empleabilidad, por encima incluso de algunas habilidades técnicas.

En respuesta a la pregunta de investigación, se concluye que las instituciones de educación media superior pueden fortalecer la empleabilidad de sus estudiantes únicamente si incorporan de manera intencionada, evaluable y transversal el desarrollo de habilidades socioemocionales dentro del currículo, mediante metodologías activas, experiencias prácticas y vinculación directa con el entorno laboral. Asimismo, los hallazgos evidencian que una formación centrada exclusivamente en conocimientos teóricos limita la

capacidad de los egresados para enfrentar contextos reales de trabajo, lo que refuerza la necesidad de rediseñar los planes de estudio hacia modelos formativos integrales que articulen habilidades duras y blandas desde etapas tempranas. En este sentido, se recomienda:

- Diseñar estrategias pedagógicas basadas en el aprendizaje experiencial (proyectos, simulaciones, prácticas profesionales).
- Implementar sistemas de evaluación específicos para habilidades blandas dentro del aula.
- Fortalecer la formación docente en competencias socioemocionales.
- Establecer vínculos permanentes con el sector productivo para alinear la formación educativa con las necesidades reales del mercado laboral.

Por último, este estudio exhorta a las instituciones educativas, autoridades académicas y responsables de políticas públicas a reconocer que el desarrollo de habilidades blandas no debe considerarse un complemento, sino un eje central de la formación en el nivel medio superior. Atender esta necesidad no solo mejorará la empleabilidad de los jóvenes, sino que contribuirá a la formación de ciudadanos más críticos, resilientes y capaces de responder a los desafíos de una sociedad global en constante transformación.

REFERENCIAS

- Amador, F. (2025). Competencias cognitivas transversales en la educación superior para la era de la automatización e inteligencia artificial: retos y oportunidades. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 16(31), a009. <https://doi.org/10.23913/ride.v16i31.2657>
- Amaro, D. (2024). *Tecnología de la información y comunicación*. Proveedor de Textos de Monterrey.
- Bisquerra, R. y Pérez, N. (2007). Las competencias emocionales. *Educación XX1*, 10(1), 61-82. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70601005>
- Boeta, E. (2024). *Los caminos del conocimiento*. Ediciones Laurel.

- Correia, J., Santos, A., Freitas, M., Rosado, A., & Rubin, K. (2014). *Análise fatorial confirmatória do Extended Class Play numa amostra portuguesa de jovens adolescentes* [Confirmatory factor analysis of the Extended Class Play on a sample of Portuguese young adolescents]. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 27(3), 462–471. <https://doi.org/10.1590/1678-7153.201427306>
- De la Ossa, J. (2022). Habilidades blandas y ciencia. *Revista Colombiana de Ciencia Animal RECIA*, 14(1), e945. <https://doi.org/10.24188/recia.v14.n1.2022.945>
- De la Torre, M. (2024). *Desarrollo del pensamiento algebraico*. Ediciones de Laurel.
- Díaz, R., Cueva, E. y Cuaical, J. (2025). Análisis Descriptivo de los Procesos de Reclutamiento y Selección no Estructurados como Factor Limitante en la Gestión de Recursos Humanos en Ingenio Publicidad. *Reincisol*, 4(8), 4600–4613. [https://doi.org/10.59282/reincisol.V4\(8\)4600-4613](https://doi.org/10.59282/reincisol.V4(8)4600-4613)
- Equipo del Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo. (2016). *Education for people and planet: Creating sustainable futures for all, Global education monitoring report, 2016*. UNESCO. <https://doi.org/10.54676/AXEQ8566>
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- Hernández, E., Flores, J., Álvarez, C., González, R., Álvarez, M. y Guerra, J. (2024). Impacto de la tutoría académica en el desarrollo de habilidades blandas en estudiantes preuniversitarios. *Jóvenes en la Ciencia*, 28. <https://doi.org/10.15174/jc.2024.4338>
- Herrera, J. y Rojas, D. (2022, 2 de septiembre). *La importancia de las "habilidades blandas" en el mundo laboral*. UNAM Global. https://unamglobal.unam.mx/global_revista/la-importancia-de-las-habilidades-blandas-en-el-mundo-laboral/
- Hinojosa, C. y Ramírez, M. (2024). *Expresión oral y escrita*. Grupo Editorial Patria.
- Huerta, R., Ramírez, M. y Vela, C. (2024). Evaluación de las competencias socioemocionales de los estudiantes de educación media superior y superior. *Innovación Educativa*, 24(94), 36–53. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732024000100036
- Lustosa, A., Yaacov, B., Franco, C., Arias, E., Heredero, E., Blakemore, L., Botero, J., Brothers, P., Payva, T. y Spies, M. (2021). *Transformación digital en la educación superior América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://doi.org/10.18235/0003829>
- Martins, J. (2026, May 13). *Hard skills vs soft skills: Differences + examples at work*. Asana. <https://asana.com/resources/hard-skills-vs-soft-skills>
- Minuto Uno. (2024, 4 diciembre). *El estudio de Harvard que revela que la adaptabilidad en el trabajo "lo es todo"*. <https://www.minutouno.com/sociedad/el-estudio-harvard-que-revela-que-la-adaptabilidad-el-trabajo-lo-es-todo-n6088236>
- Peña, A. y García, J. (2024). *Vida cotidiana en otro idioma I*. MM Publications/Ediciones Laurel.
- Pulakos, E., Arad, S., Donovan, M., & Plamondon, K. (2000). Adaptability in the workplace: Developing and testing a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 612-624. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.4.612>
- Ramos, S. y Hernández, N. (2025). *La ciencia de datos analiza habilidades blandas clave para el crecimiento profesional*. TecScience. <https://tecscience.tec.mx/es/divulgacion-ciencia/habilidades-blandas/>
- Red de Universidades Anáhuac. (2024, 4 de agosto). *¿Qué son las soft skills y por qué son tan importantes?* <https://www.anahuac.mx/blog/que-son-las-soft-skills-y-por-que-son-tan-importantes>
- Rothwell, J. (2013, June 10). *The Hidden STEM Economy*. Brookings. <https://www.brookings.edu/articles/the-hidden-stem-economy/>

Secretaría de Educación Pública. (2025). Modelo educativo 2024: Marco curricular común de la educación media superior. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/1023480/2025_1_BN_MODELO_EDUCATIVO_2025_MCCMS.pdf

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2024). *La UNESCO publica un informe sobre habilidades socioemocionales en América Latina y el Caribe*. <https://www.unesco.org/es/articulos/la-unesco-publica-un-informe-sobre-las-habilidades-socioemocionales-en-salas-de-clases-de-america>

Universidad Autónoma de Nuevo León. (2024). *Modelo educativo UANL 2024: Excelencia en la educación*. <https://uanl.mx/wp-content/uploads/2024/09/modelo-educativo-uanl-2024.pdf>

University of Cambridge. (s.f). *Self-management skills*. <https://www.cambridgestudents.cam.ac.uk/skills-development/build-your-skills/categories/self-management>

World Economic Forum. (2020, October 20). *The future of jobs report 2020*. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2020/>