

# Uso estratégico de habilidades blandas para emprendedores a partir de la epistemología compleja

Strategic use of soft skills for entrepreneurs based on complex epistemology

**Recibido:** febrero 2024

**Evaluado:** marzo 2024

**Aprobado:** abril 2024

**Luz Deicy Flórez Espinal<sup>1</sup>**

Universidad de Cundinamarca

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-6186-656X>

---

1 Docente Investigadora en Emprendimiento  
Grupo de Investigación DOPYS  
Programa Administración de Empresas  
Universidad de Cundinamarca Extensión Chía  
Doctorado en Pensamiento Complejo  
Correo electrónico: [Ideicyflorez@ucundinamarca.edu.co](mailto:Ideicyflorez@ucundinamarca.edu.co)



## RESUMEN

*Introducción:* el pensamiento complejo se convierte en una plataforma epistemológica que puede contribuir a la transformación de problemáticas existentes en el ámbito emprendedor, acercar posturas diferentes, y generar una compleja (complementaria-antagonista-concurrente) relación de instancias distantes, pero conjuntamente necesarias para la existencia. *Metodología:* se desarrolla esta investigación con el fin de presentar los principales resultados de un análisis del tema de las habilidades blandas para ser orientado entre emprendedores. *Resultados:* los resultados de un análisis de percepción sobre cuáles habilidades blandas son más reconocidas por los emprendedores, y finalmente la presentación de una propuesta de aplicación pedagógica para orientar el tema dentro de los emprendedores universitarios de la Universidad de Cundinamarca.

**Palabras clave:** estrategia, producción cooperativa, administración de empresas, gerencia.

## ABSTRACT

*Introduction:* Complex thinking becomes an epistemological platform that can contribute to the transformation of existing problems in the entrepreneurial field, bring together different positions, and generate a complex (complementary-antagonistic-concurrent) relationship of distant instances, but jointly necessary for existence. *Methodology:* This research is developed in order to present the main results of an analysis of the topic of soft skills to be oriented among entrepreneurs. *Results:* the results of a perception analysis on which soft skills are most recognized by entrepreneurs, and finally the presentation of a proposal for pedagogical application to guide the topic within university entrepreneurs at the University of Cundinamarca.

**Keywords:** strategy, cooperative production, business administration, management.

---

---

## INTRODUCCIÓN

Las habilidades duras, en el individuo, se refieren a las que se obtienen del "proceso formativo y de aprendizaje, el currículo que se define como un proyecto investigativo, autoevaluativo, comunicativo, de carácter dialógico, orientado hacia la formación integral de ciudadanos comprometidos con el desarrollo social y la producción de conocimientos." (Gomez-Gamero,

2019). Es decir, las habilidades duras se originan en los currículos de enseñanza de los programas académicos a nivel profesional, tecnológico o técnico.

Las habilidades blandas, al contrario, llamadas también habilidades socioemocionales, permiten que el individuo encuentre y maneje sus propias emociones y las de los demás para lograr destrezas de trabajo en equipo (Gomez-Gamero, 2019), liderazgo, comunicación asertiva, negociación, manejo del tiempo, entre otras. Estas son transversales a cualquier disciplina del conocimiento, y son tan amplias como la conciencia misma de lo que es el ser humano en un contexto de desarrollo personal integral, razón por la cual el presente Proyecto de Grado se fija como propósito el proponer una didáctica de habilidades blandas para emprendedores universitarios a partir de la epistemología compleja.

En el aula de clase frecuentemente el docente orienta asignaturas que tienen que ver con el plan financiero del emprendedor, sin embargo el mismo emprendedor suele desconocer cómo manejar sus finanzas personales; en el mismo sentido se enseña el plan de mercadeo emprendedor, pero al mismo tiempo el estudiante expresa inseguridades a la hora de describirse en público como ser humano (cualidades, sueños, metas personales); es común ver que el docente universitario da única relevancia a la obtención de los títulos universitarios-técnicos-tecnológicos como la única garantía para que el emprendimiento sea dado a conocer a otros, olvidando destacar factores como la resiliencia, el trabajo en equipo, la inteligencia emocional, entre otras habilidades blandas que deberían ser orientadas en el emprendedor universitario.

## **ESTADO DEL ARTE**

Las investigaciones sobre la relación del talento humano y la innovación empresarial se circunscriben únicamente al diagnóstico del perfil de los trabajadores en cuanto a sus niveles de formación y la incidencia que dicha formación tiene en la dirección y ejecución de proyectos de innovación dentro de las organizaciones (Rodríguez, 2011), dejando por fuera otras variables como la inteligencia interpersonal de los individuos, trabajo en equipo, liderazgo, comunicación asertiva, entre otras competencias blandas. En ese sentido, Goleman (2012) señala, en cuanto a la inteligencia interpersonal, que ésta se basa en el desarrollo de dos grandes tipos de capacidades: la empatía y la capacidad de manejar las relaciones humanas; además está relacionada con la actuación y comprensión acerca de los demás e incluye la capacidad para asumir diversos roles dentro de grupos, bien como un integrante más o como líder.

Morales (2013) y Ketelbohn (2007), por su parte, sugieren que las empresas mejoren sus competencias organizacionales a través del mejoramiento de las habilidades humanas y el talento de los trabajadores; otros planteamientos indican que se debe incorporar dentro de las empresas procesos de creatividad, comunicación, trabajo en equipo y liderazgo, como base de una actuación real hacia la innovación.

## CONCEPTO DE HABILIDADES BLANDAS-SOCIOEMOCIONALES

Las habilidades blandas son capacidades mentales y/o emocionales más que destrezas mecánicas o prácticas (Puga Villarreal & Martínez Cerna, 2008) con lo que con su desarrollo a nivel directivo se contribuye a mejorar el desempeño de las organizaciones. Para Puga & Martínez, las cinco habilidades mínimas que requieren poseer los gerentes actuales son las siguientes: orientado al conocimiento, liderazgo, habilidad para comunicar, valores éticos y capacidad para construir equipos de trabajo; estas competencias, según los autores son complementarias y se retroalimentan para contribuir a la integralidad del directivo. El siguiente gráfico muestra las interrelaciones propuestas.



**Figura No.1.** Esquema de Competencias Directivas

Fuente: Puga Villarreal & Martínez Cerna, 2008

En cuanto a los procesos pedagógicos, la investigación de Caballero-Cobos & Llorent (2022) sugiere que las competencias socioemocionales deben hacer parte de un programa de formación en neuroeducación debido a que en los grupos experimentales de su investigación, se da un incremento en la mejora en la empatía lo cual facilita las interacciones sociales; por su parte, la investigación de Sarrionandia & Garaigordobil (2017) indica que aplicado un programa de inteligencia emocional entre estudiantes, esto permitió mejorar habilidades como el mantenimiento de un buen estado de ánimo y el manejo del estrés; y por último, la investigación de Morales-Rodríguez (2017) señala que los estudiantes con mayor empleo de las estrategias productivas de afrontamiento (solución activa, búsqueda de información y guía, y actitud positiva) tienen mayor puntuación en las variables autoconcepto académico, habilidades sociales e inteligencia emocional.

Referente al uso de las habilidades blandas en un contexto de empleabilidad, Ortega-Navas (2014) y Cáceres-Muñoz (2014) explican que los componentes emocionales conforme a las competencias que demanda el mercado laboral actual, desempeñan un papel importante en el logro de una mejor y productiva trayectoria personal y profesional de los estudiantes; Ortega-Navas sugiere que las exigencias para la empleabilidad se asocian más a competencias o habilidades de tipo socioemocional, relacional, estratégicas y metacognitivas, que a competencias de tipo técnico; y que las deficiencias en las habilidades de inteligencia emocional afectan a los estudiantes universitarios dentro y fuera de las aulas. Y Cáceres-Muñoz (2014) señala la relevancia del desarrollo de programas -desde el ámbito universitario- para la adquisición de la competencia emocional en los estudiantes y así mejorar las condiciones de acceso a un empleo en el futuro.

Literatura reciente sugiere que la capacitación intensiva en habilidades blandas fue efectiva para mejorar los resultados comerciales (es decir, ventas y ganancias) en un proceso formativo de trabajadores en el 2021 (Ubfal et al., 2022); además, el hacer de las habilidades blandas, un estudio práctico, permite a los educadores y centros de formación, analizar la forma cómo aprenden los estudiantes, y proponer un nuevo modelo teórico hipotético que explique qué son las soft skills y cómo se forman en los estudiantes (Escola, 2022).

Otros estudios como el de Guranathe (2022) exploran que existen universidades que se esfuerzan por desarrollar las habilidades blandas de los estudiantes de contabilidad mostrando un programa integrado de desarrollo de habilidades que se enfoca tanto en las habilidades blandas

como técnicas de estudiantes de contabilidad y como estas habilidades han evolucionado con un avance gradual durante un período de tiempo.

## CONTEXTO GLOBAL DEL EMPRENDIMIENTO

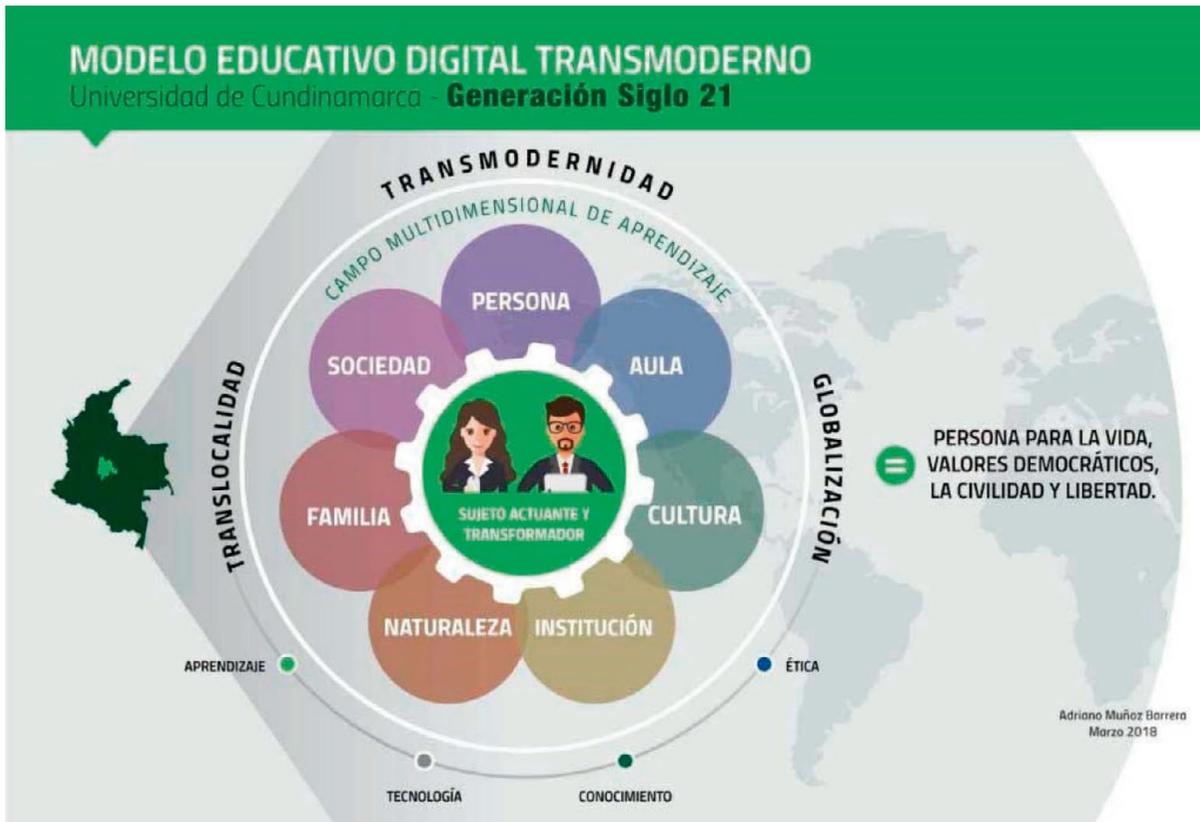
El emprendedor es una persona que recurre al ingenio, audacia, entusiasmo, ilusión e insatisfacción laboral para cambiar, mediante la innovación, productos o los procesos, sin que necesariamente haga parte del grupo Directivo de una empresa (Bucardo, Saavedra y Camarena, 2015) Y el emprendimiento se define como un mecanismo que hace posible la conexión entre el nuevo conocimiento, la innovación y el crecimiento económico.

Los estudios sobre el concepto de emprender no llegan a un consenso acerca de la definición del mismo (Bucardo, Saavedra y Camarena, 2015), pero si se reúnen en la necesidad de trabajar con un alto grado de incertidumbre; Bucardo y otros (2015) también señalan que existe gran cantidad de estudios acerca de las características del emprendedor, pero ninguno ha logrado validar las características de un emprendedor de éxito.

## MODELO EDUCATIVO DE LA UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA

Los aspectos transversales de las funciones sustantivas de la Universidad de Cundinamarca contemplan el emprendimiento como una manera de pensar y actuar orientada a la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado. Su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad. (Universidad de Cundinamarca, 2020).

El Modelo Educativo de la Universidad de Cundinamarca, conocido como MEDIT (Modelo Educativo, Digital y Transmoderno), por su parte, concibe a la Universidad como un Campo Multidimensional de Aprendizaje (CMA) institucional, organizativo y digital, para lograr un aprendizaje para la vida, los valores democráticos, la civilidad y libertad en todo tiempo, espacio y relaciones. Acogiendo esta declaración, el currículo puede adaptarse, cambiar e incorporar transformaciones conforme a la dinámica, el contexto y la realidad que se viva en el campo multidimensional de aprendizaje. Esto se deriva de la conexión que tenga con las intencionalidades formativas de la institución y con los objetos de la disciplina de los programas académicos (Muñoz, 2018). La siguiente figura resume el alcance del MEDIT.



**Figura 2.** MEDIT

Fuente: Muñoz Barrera, 2023

La Figura 2 señala que el campo multidimensional de aprendizaje lo integran otros tres campos (institucional, disciplinar y cultural) y siete dimensiones (persona, aula, cultura, familia, naturaleza, institución y sociedad). Estos operan en conjunto para lograr la formación de una persona para la vida, los valores democráticos, la civildad y la libertad, que son elementos que forman parte del futuro emprendedor en la Universidad.

En ese sentido, el Campo de Aprendizaje Institucional (CAI) es un espacio social en el cual se conjugan las dimensiones señaladas por la institución; además, se viven experiencias, resuelven problemas y llevan a cabo comportamientos, con la intención de formar a los participantes para la civildad, los valores democráticos, la persona y la libertad. Además, busca un aprendizaje estructural fundamentado en la persona y la identidad de la universidad translocal y transmoderna.

El integrante de la comunidad universitaria, en especial el estudiante, forja su personalidad, carácter, identidad, autonomía y responsabilidad por su prójimo y la naturaleza.



**Figura 3.** Campo Multidimensional de Aprendizaje y Campo de Aprendizaje Institucional – CAI.

**Fuente:** Muñoz Barrera, 2023

El CAI, contempla un Campo de Aprendizaje Institucional de Emprendimiento e Innovación (CAIEI) como escenario multidimensional que consolida las relaciones Universidad-Comunidad-Empresa-Estado. Este campo busca la generación y fortalecimiento de la cultura emprendedora e innovadora, en cuatro momentos de formación: nivelación, creatividad emprendedora, emprendimiento e innovación, desarrollo y crecimiento emprendedor; los cuales se desarrollan en dimensiones como el aula, la familia, la Institución, la persona, la naturaleza, la cultura y la sociedad (Universidad de Cundinamarca, 2023).

La Universidad de Cundinamarca se encuentra en proceso de acreditación institucional, donde el MEDIT se constituye en el lineamiento institucional fundamental para pasar de una educación para el hacer y el trabajo, a una formación para el Ser con el “campo de aprendizaje en emprendimiento e innovación” que está incluido en todos los planes de aprendizaje de los programas universitarios.

El CAIEI se viene incorporando en todos los planes de aprendizaje de los programas universitarios a partir del año 2021 razón por la cual la Universidad de Cundinamarca deberá estar preparada para recibir un alto volumen de iniciativas de emprendimiento de estudiantes universitarios.

## **METODOLOGÍA**

La pregunta de investigación central consiste en analizar ¿cómo construir una didáctica de habilidades blandas para emprendedores a partir de la epistemología compleja?. Para responder esta pregunta se propone el desarrollo de una investigación sobre bases transdisciplinarias, sustentada en el pensamiento complejo, aplicando metodologías de investigación basadas en la interpretación de la complejidad de la realidad, sumadas a la actitud crítica y a la capacidad de pensar de manera transversal y relacional, lo que permita resolver problemáticas de naturaleza compleja. Además, la metodología viene siendo de carácter experimental, con un grupo piloto de estudiantes emprendedores de la Universidad de Cundinamarca, con quienes se está recogiendo información de caracterización y aplicación de una didáctica de orientación de 10 habilidades blandas, sustentado en los principios del Pensamiento Complejo, y aspirando con ello que al finalizar el trabajo doctoral se tenga escrita, para ser publicada, una propuesta metodológica para el fomento de habilidades blandas, en emprendedores universitarios, sustentada en los principios del Pensamiento Complejo y aplicada en la Universidad de Cundinamarca.

El Objetivo General consiste en analizar la construcción de una didáctica de habilidades blandas para emprendedores universitarios a partir de la epistemología compleja. Y en cuanto a los objetivos específicos se tiene previsto 1) Identificar la epistemología compleja y la dialógica de competencias duras-blandas de emprendedores universitarios, 2) Analizar un caso de estudio sobre el fomento de habilidades blandas en emprendedores universitarios, 3) Proponer una didáctica de construcción de competencias blandas en emprendedores en el marco de un modelo educativo universitario.

De otro lado, la investigación nace de observar que los títulos académicos se quedan aislados, sin ninguna utilidad productiva, si no se acompañan de la formación previa en habilidades socioemocionales para el relacionamiento exterior; esas habilidades deberían orientarse a los estudiantes universitarios, como complemento de su formación para la creación de proyectos emprendedores.

**Tabla No.1.** Ejemplo de Habilidades Duras que se orientan en el aula de clase universitaria

<b>Ejemplo de Habilidades Duras</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Destrezas técnicas</li><li>• Estudios</li><li>• Idiomas</li><li>• Conocimientos técnicos</li><li>• Habilidades técnicas</li><li>• Organización y planificación</li><li>• Evaluación de logros</li><li>• Productividad</li><li>• Creatividad</li><li>• Innovación</li></ul>

**Fuente:** Elaboración propia.

Desde la experiencia profesional se puede verificar un grupo de habilidades blandas necesarias de ser orientadas entre los emprendedores; la siguiente es una propuesta aplicada en diferentes escenarios (aulas de clase, conferencias, talleres, mentorías) en los años de experiencia personal como docente, coach y mentora.

**Tabla No.2.** Habilidades Blandas propuestas de ser orientarse en estudiantes emprendedores

<b>Habilidades Blandas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Pitch Personal</li><li>• Trabajo en Equipo</li><li>• Manejo del Tiempo</li><li>• Inteligencia Emocional</li><li>• Negociación y Acuerdos</li><li>• Adaptabilidad</li><li>• Manejo de la Frustración</li><li>• Manejo de Finanzas Personales</li><li>• Plan de Vida</li><li>• Valoración de logros</li></ul>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla No.3.** Resultado en el Ser Humano de aplicar Habilidades Blandas

<b>Habilidades Blandas</b>	<b>Competencia alcanzada, en el Ser Humano, con la aplicación de la Habilidad Blanda</b>
• Pitch Personal	<b>Soy Yo</b>
• Trabajo en Equipo	<b>Soy Colaborador</b>
• Manejo del Tiempo	<b>Soy Eficiente</b>
• Inteligencia Emocional	<b>Soy Inteligente Emocional</b>
• Negociación y Acuerdos	<b>Soy Leal</b>
• Adaptabilidad	<b>Soy Flexible</b>
• Manejo de la Frustración	<b>Soy Resiliente</b>
• Manejo de Finanzas Personales	<b>Soy Organizado</b>
• Plan de Vida	<b>Se Projectarme</b>
• Valoración de logros	<b>Soy Agradecido</b>

Fuente: Elaboración propia.

## RESULTADOS

El principal resultado consiste en reconocer la necesidad de diseñar e implementar un proceso didáctico entre los estudiantes universitarios que estén concibiendo nuevos proyectos de emprendimiento como negocio o acción de vida. En ese caso, el proceso formativo de fomento de habilidades blandas permite desarrollar planes emprendedores integrales con fundamentos técnicos de emprendimiento y además con habilidades socioemocionales que les conduzca a interactuar en múltiples entornos sociales y personales.

Las nuevas competencias blandas del emprendedor requieren por tanto una visión desde la complejidad, como forma de pensamiento, con el fin de lograr ser concebidas y aplicadas. La siguiente tabla indica los principios del Pensamiento Complejo que detonan la concepción de las habilidades blandas propuestas, y por ende, de las nuevas competencias humanas.

De esa manera la investigación está permitiendo diseñar una didáctica para la orientación de habilidades blandas en emprendedores universitarios, a partir de la epistemología compleja; un abordaje experimental está siendo concluido con un grupo piloto de estudiantes emprendedores de la Universidad de Cundinamarca, institución educativa del orden departamental.

Otros resultados obtenidos hasta el momento consisten en reconocer que las habilidades blandas deben orientarse entre emprendedores que estudian una disciplina profesional, y para hacerlo, la epistemología compleja aporta sustento filosófico y conceptual para diseñar una nueva didáctica de habilidades blandas para emprendedores universitarios. La siguiente tabla resume como los principios del Pensamiento Complejo pueden dar origen conceptual y filosófico a la identificación de habilidades blandas emprendedoras.

**Tabla No.5.** Principios del Pensamiento Complejo que aportan sustento filosófico y conceptual a 10 habilidades blandas emprendedoras

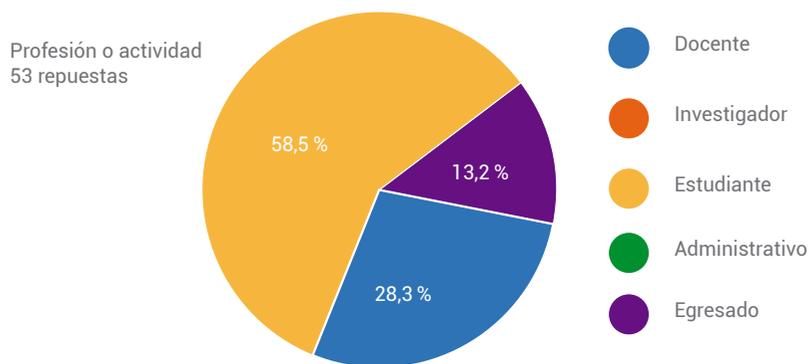
<b>Principio del Pensamiento Complejo que da origen al propósito de una Habilidad Blanda</b>	<b>Habilidad Blanda Emprendedora</b>	<b>Competencia alcanzada con la aplicación de la Habilidad Blanda en el emprendedor</b>
<b>Principio Sistémico</b>	Pitch Personal	<b>Soy Yo</b>
<b>Principio de Autonomía-Dependencia</b>	Trabajo en Equipo	<b>Soy Colaborador</b>
<b>Principio Sistémico</b>	Manejo del Tiempo	<b>Soy Eficiente</b>
<b>Principio de Reintroducción</b>	Inteligencia Emocional	<b>Soy Inteligente Emocional</b>
<b>Principio Dialógico</b>	Negociación y Acuerdos	<b>Soy Leal</b>
<b>Principio del Bucle Recursivo</b>	Adaptabilidad	<b>Soy Flexible</b>
<b>Principio del Bucle Recursivo</b>	Manejo de la Frustración	<b>Soy Resiliente</b>
<b>Principio Hologramático</b>	Manejo de Finanzas Personales	<b>Soy Organizado</b>
<b>Principio Hologramático</b>	Plan de Vida	<b>Se Proyectarme</b>
<b>Principio del Bucle Recursivo</b>	Valoración de logros	<b>Soy Agradecido</b>

Fuente: Elaboración propia.

Las habilidades blandas fueron sometidas a la percepción de los emprendedores universitarios en la Universidad de Cundinamarca, mediante la realización de tres talleres, tres encuestas de percepción, 144 preguntas en total y 53 participantes, entre emprendedores y docentes, lo que se convirtió en insumo central para recoger las opiniones de emprendedores universitarios alrededor de las habilidades blandas requeridas y su relación con la filosofía de la Complejidad. El principal

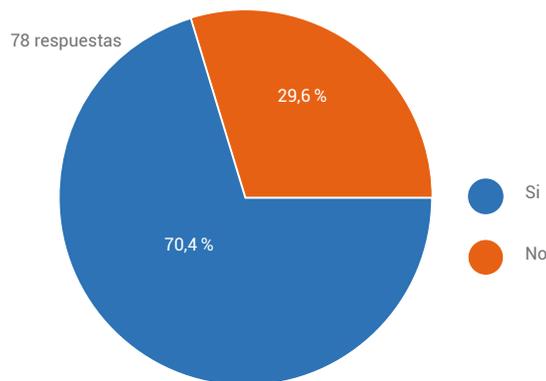
resultado de este ejercicio consiste en evidenciar que para los participantes es esencial, en la educación, la gestión de las habilidades socioemocionales y que por lo tanto se hace necesario su desarrollo para mejorar en el entorno profesional y personal, más allá del fortalecimiento de habilidades duras como única forma de avance emprendedor.

Las figuras 4 y 5, sugieren que la mayoría de los participantes de los talleres fueron estudiantes con iniciativa emprendedora (58%), conocedores de lo qué es una habilidad blanda (70%) pero con desconocimiento de lo qué es el Pensamiento Complejo (50%). Algunos docentes universitarios participaron en los tres talleres, y de ellos, la mayoría desconoce lo qué es una habilidad blanda para el emprendimiento.



**Figura 4.**

Fuente: elaboración propia



**Figura 5.**

Fuente: elaboración propia

De otro lado, según la figura 6, se indica que las dos habilidades que más conocen los asistentes a los talleres fueron organización y liderazgo personal; y las que no conocían eran lealtad y flexibilidad.

A continuación te presentamos 10 habilidades blandas para el emprendimiento, indican qué tanto las conoces:

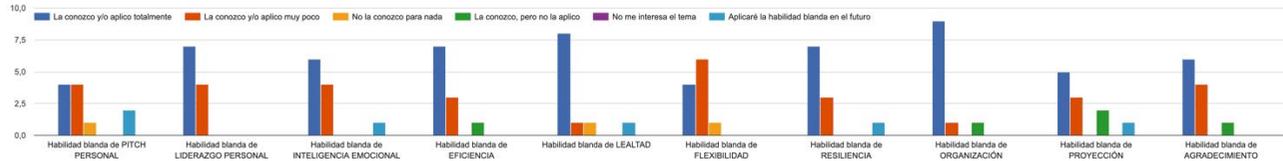


Figura 6

Fuente: elaboración propia

Los asistentes también indicaron que las habilidades blandas de la eficiencia, y el agradecimiento, a pesar de conocer su significado, no son aplicadas en sus iniciativas emprendedoras; y *pitch* personal lo mismo que inteligencia emocional, después del taller, desean aplicarlas con mayor preponderancia en el futuro.

En cuanto a la pregunta sobre cuál es la habilidad blanda que desea el emprendedor comenzar a aplicar en el corto plazo, indicaron que el liderazgo e inteligencia emocional.

Indícanos UNA SOLA HABILIDAD BLANDA que estarías dispuesto a aplicar y a compartírnos cómo te va durante su aplicación dentro de el próximo MES

53 respuestas

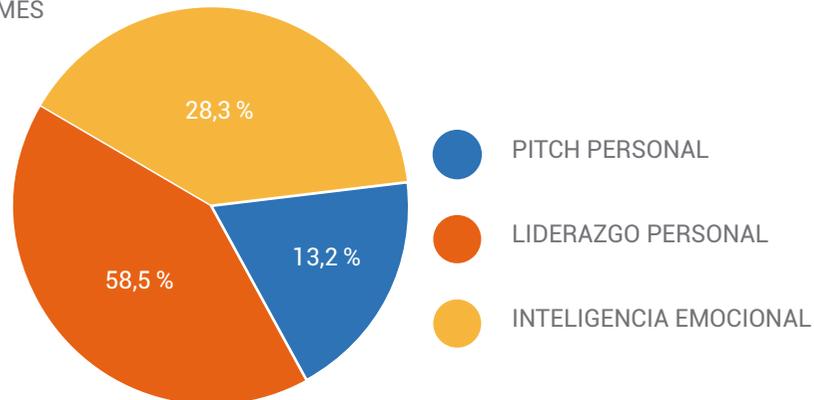


Figura 7

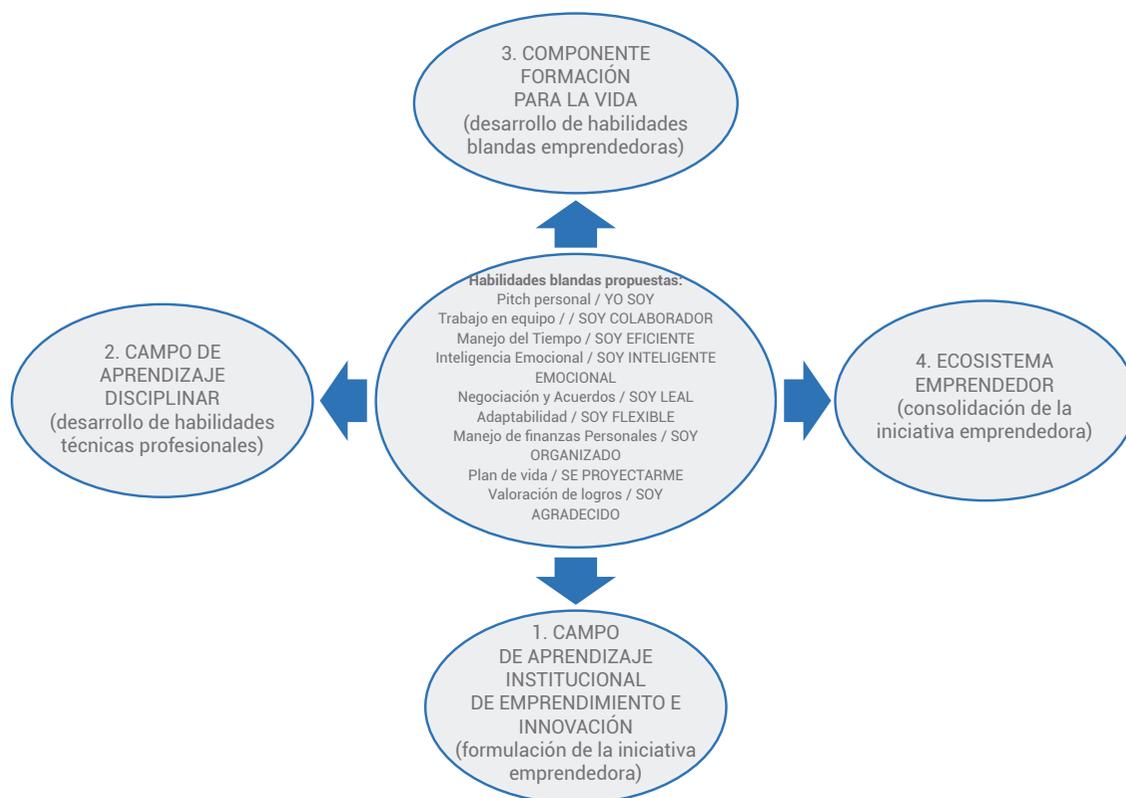
Fuente: elaboración propia

## CONCLUSION

La investigación está permitiendo analizar una nueva didáctica de fomento de habilidades blandas para lo cual se requiere articular los elementos ya existentes dentro de la Universidad de Cundinamarca, en el marco del MEDIT, como son el Campo de Aprendizaje Institucional de Emprendimiento (que permite la concepción y formulación de iniciativas emprendedoras), y el Campo de Aprendizaje Disciplinar (para cada programa académico), con un nuevo campo de aprendizaje dentro del Componente de Formación para la Vida, consistente en el fomento de habilidades blandas (o socioemocionales) para la interacción con el entorno, principalmente, el ecosistema emprendedor al que pertenezca el estudiante-emprendedor de la Universidad.

El nuevo campo de aprendizaje en habilidades blandas, contempla como mínimo 10 experiencias para el emprendedor, con al menos una experiencia de aprendizaje por cada habilidad blanda. Cada experiencia de aprendizaje desarrollaría actividades y metodologías de evaluación, bajo la premisa que sea un campo de aprendizaje motivacional, inspiracional y práctico de vida, para todos los emprendedores de la Universidad de Cundinamarca y que los lleve de la mano a interactuar con su ecosistema emprendedor regional.

La siguiente figura resume el contenido de una preliminar de didáctica en habilidades blandas para el emprendedor de la Universidad de Cundinamarca en el marco del MEDIT:



**Figura No.5.** Propuesta preliminar didáctica de formación en habilidades blandas para emprendedores de la Universidad de Cundinamarca, en el marco del MEDIT.

**Fuente:** Elaboración propia

## REFERENCIAS

Bucardo, Alberto, Saavedra, María Luisa, & Camarena, María Elena. (2015). Hacia una comprensión de los conceptos de emprendedores y empresarios. *Suma de Negocios*, 6(13). <http://dx.doi.io.orrngg/1/100.1.101061/6j/nj.esuc-mirn.2e0g1.32.01125.0.081.009>

Caballero-Cobos, M., & Llorent, V. (2022). Los efectos de un programa de formación docente en neuroeducación en la mejora de las competencias lectoras, matemática, socioemocionales y morales de estudiantes de secundaria. Un estudio cuasi-experimental de dos años. *Revista de Piscodidáctica*, 27, 158-167.

Caceres-Muñoz, J. (2014). Competencias emocionales desde la Universidad para la mejora de la empleabilidad de los estudiantes. *Procedia - Social and Behavior Sciences*, 139, 329-335.

Escolá-Gascón, Álex, & Gallifa, Josep. (2022). How to measure soft skills in the educational context: psychometric properties of the SKILLS-in-ONE questionnaire. *Studies in Educational Evaluation*, (74), 14. <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2022.101155>

Gomez-Gamero, M. E. (2019). Las habilidades blandas competencias para el nuevo milenio. *Divulgare Boletín Científico de la Escuela Superior de Actopan*(11), 1-5.

Gunarathne, Nuwan, Senaratne, Samanthi & Herath, Rangajeewa. (2021). Addressing the expectation–performance gap of soft skills in management education: An integrated skill-development approach for accounting students. *The International Journal of Management Education*, (19), 16. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2021.100564>

Morales-Rodriguez, F. M. (2017). Relaciones entre afrontamiento del estrés cotidiano, autoconcepto, habilidades sociales e inteligencia emocional. *European Journal of Education and Psychology*, 10, 41-48.

Morin, E. (1999). *Introducción al pensamiento complejo*. Buenos Aires, Argentina: Gedisa.

Ortega-Navas, M. (2014). La mejora de la empleabilidad en los estudiantes de Educación Superior: el uso de la inteligencia emocional como estrategia educativa. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 139, 380-386.

Puga Villarreal, J., & Martinez Cerna, L. (Octubre-Diciembre de 2008). Competencias directivas en escenarios globales. *Estudios Gerenciales*, 24(109), 87-103.

Sarrionandia, A., & Garaigordobil, M. (2017). Efectos de un programa de inteligencia emocional en factores socioemocionales y síntomas psicósomáticos. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 49, 110-118.

Ubfal, Diego, Arráiz, Irani, Beuermann, Diether, Frese, Michael, Magfioli, Alessandro, & Verche, Daniel (2022). The impact of soft-skills training for entrepreneurs in Jamaica. *World Development*, (152), 19. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2021.105787>

Universidad de Cundinamarca. (2020). *Plan de Desarrollo 2020-2023*. Cundinamarca, Colombia.

Universidad de Cundinamarca. (27 de julio de 2022). *MEDIT Modelo Educativo Digital Transmoderno*. Recuperado el 27 de 2022, de MEDIT: <https://www.ucundinamarca.edu.co/index.php/modelo-educativo-digital-transmoderno>