

Habilidades blandas presentes en el personal de la UTIC en las diversas áreas de desempeño de la Sede Fernando de la Mora, Capiatá y San Lorenzo, año 2025

Soft skills present in UTIC staff in the various performance areas of the Fernando de la Mora, Capiatá and San Lorenzo campuses, year 2025

Ruth Dionicia Morales

Universidad Tecnológica Intercontinental
Fernando de la Mora – Paraguay

ruthpsico.doc@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0007-2554-2489>

Eva Noemí Persíngola Fleitas

Universidad Tecnológica Intercontinental
Fernando de la Mora – Paraguay

persingolaeva@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-8915-3377>

Juan Moisés Barreto Zayas

Universidad Tecnológica Intercontinental
Fernando de la Mora – Paraguay

juanmoisesbarreto@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0009-6553-0372>

Artículo recibido: 05 de mayo de 2026

Aceptado para publicación: 13 de julio de 2026

Conflictos de interés: Ninguno que declarar.

Resumen

El presente artículo tuvo como objetivo identificar las habilidades blandas presentes en el personal de la Universidad Tecnológica Intercontinental (UTIC) en las sedes de Fernando de la Mora, Capiatá y San Lorenzo, durante el año 2025. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y diseño no experimental de corte transversal, orientado a describir el nivel de desarrollo de competencias socioemocionales en el personal institucional. La muestra estuvo conformada por 36 participantes del personal administrativo y de apoyo, seleccionados mediante muestreo intencional. Para la recolección de datos se aplicó un cuestionario estructurado de 25 ítems, agrupados en cinco dimensiones: trabajo en equipo, adaptabilidad, comunicación, liderazgo y resolución de conflictos. Las respuestas se midieron mediante una escala tipo Likert de cinco alternativas, y los puntajes permitieron clasificar los niveles de habilidades blandas en bajo, medio o alto. Los resultados mostraron que el personal evaluado posee un nivel alto de habilidades blandas en general, con 92% de los participantes en nivel alto y 8% en nivel medio, sin registrarse nivel bajo. Entre las dimensiones evaluadas, liderazgo y resolución de conflictos fueron las más desarrolladas, con 94% y 89% de los participantes en nivel alto, respectivamente. Estos resultados indican que el personal cuenta con competencias consolidadas para coordinar equipos, comunicarse efectivamente, adaptarse a cambios y gestionar conflictos en el ámbito laboral.

Palabras clave: Habilidades blandas, competencias socioemocionales, autorregulación

Abstract

This study aimed to evaluate the soft skills present among the staff of the Universidad Tecnológica Intercontinental (UTIC) at the Fernando de la Mora, Capiatá, and San Lorenzo campuses during 2025. A quantitative, descriptive, cross-sectional, and non-experimental research design was employed. The sample consisted of 36 administrative and support staff members selected through intentional sampling. Data was collected using the Soft Skills Questionnaire, composed of 25 items grouped into five dimensions: teamwork, adaptability, communication, leadership, and conflict resolution. Responses were measured using a five-point Likert scale and analyzed through descriptive statistics, including frequencies and percentages. The findings revealed that 92% of participants demonstrated a high overall level of soft skills, while 8% achieved a medium level, with no participants classified at a low level. Leadership and teamwork obtained the highest percentages of high-level performance (94%), followed by adaptability and conflict resolution (89%). These results indicate that UTIC staff possess well-developed socio-emotional competencies that promote effective communication, collaborative work, adaptability to organizational changes, leadership, and constructive conflict management. The study concludes that strengthening these competencies contributes to a positive organizational climate, institutional effectiveness, and the quality of educational services, while also identifying opportunities for targeted professional development among staff with medium performance levels.

Keywords: soft skills, socio-emotional competencies, self-regulation

Todo el contenido de la **Revista Científica del Centro de Investigación y Desarrollo - RECIDE** publicado en este sitio está disponible bajo Licencia Creative Commons .

Cómo citar: Morales, D., Persíngola, E. y Barreto, J. (2026). Habilidades blandas presentes en el personal de la UTIC en las diversas áreas de desempeño de la Sede Fernando de la Mora, Capiatá y san Lorenzo, año 2025. *RECIDE*, 6 (1). 095 – 116.

<https://www.uticvirtual.edu.py/revista.recide/index.php/revistas/article/view/47>

Introducción

En la actualidad, las organizaciones enfrentan un entorno laboral dinámico, competitivo y en constante transformación, donde el éxito institucional no depende únicamente del conocimiento técnico, sino también del desarrollo de habilidades socioemocionales que permitan una interacción efectiva y un desempeño adaptativo. Estas capacidades, conocidas como habilidades blandas, comprenden un conjunto de competencias interpersonales, emocionales y comunicativas que favorecen el trabajo colaborativo, la resolución de conflictos, el liderazgo y la adaptabilidad ante los cambios organizacionales (Pérez & Gómez, 2020; Marulanda, López & López, 2016).

De acuerdo con Goleman (1995), las habilidades blandas derivan de la inteligencia emocional, entendida como la capacidad de reconocer, comprender y regular las propias emociones, así como de influir positivamente en las emociones de los demás. Esta competencia permite establecer vínculos interpersonales saludables, manejar el estrés y ejercer un liderazgo empático. En la misma línea, Bisquerra (2016) sostiene que el desarrollo socioemocional implica un proceso continuo de adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes orientadas al manejo adecuado de las emociones, la comunicación asertiva y la resolución efectiva de problemas.

Por su parte, Robbins y Judge (2009) afirman que la productividad y la cohesión organizacional dependen directamente de las habilidades interpersonales y comunicativas de los trabajadores, las cuales inciden en el clima laboral y en la motivación del personal. En este sentido, la presencia de habilidades como la comunicación eficaz, el trabajo en equipo y la adaptabilidad se considera un factor determinante para el rendimiento y la satisfacción laboral. De igual forma, Peña Lapeira y Rey Romero (2021) destacan que estas competencias, denominadas también habilidades del siglo XXI, resultan esenciales para afrontar los desafíos de los contextos profesionales contemporáneos, caracterizados por la digitalización y la necesidad de colaboración interdisciplinaria.

En el ámbito universitario, diversos autores coinciden en que las instituciones educativas, además de su función formativa, deben promover entornos laborales saludables y colaborativos que fortalezcan las competencias socioemocionales de su personal (Martínez & López, 2022; Cabrero, 2018). El desarrollo de dichas habilidades no solo contribuye a la eficiencia administrativa y académica, sino también al bienestar psicosocial de los trabajadores y a la calidad de los servicios educativos.

En el caso de la Universidad Tecnológica Intercontinental (UTIC), el personal administrativo y de apoyo constituye el eje operativo de la gestión institucional y del cumplimiento de los objetivos académicos. Sin embargo, hasta la fecha no se dispone de un diagnóstico sistemático que identifique el nivel de desarrollo de las habilidades blandas presentes en los funcionarios de las sedes de Fernando de la Mora, Capiatá y San Lorenzo. Esta carencia limita la posibilidad de implementar programas de capacitación y estrategias de fortalecimiento socioemocional acordes a las necesidades reales del personal.

A partir de esta situación, surge la necesidad de realizar un estudio que identifique y describa las habilidades blandas del personal de la UTIC, considerando cinco dimensiones fundamentales: trabajo en equipo, adaptabilidad, comunicación, liderazgo y resolución de conflictos. La evaluación de estas competencias permitirá reconocer las fortalezas y áreas de mejora existentes, aportando información valiosa para la gestión institucional y el desarrollo del talento humano.

De este modo, el presente estudio se justifica porque proporcionará un diagnóstico integral del estado de las habilidades blandas del personal universitario, contribuyendo al diseño de programas de formación socioemocional y al fortalecimiento de un clima organizacional positivo. Asimismo, los resultados servirán de referencia para futuras investigaciones en contextos educativos y laborales similares, consolidando una base empírica sobre la relevancia de las competencias blandas en el ámbito universitario paraguayo.

Con base en lo expuesto, se formula la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles son las habilidades blandas presentes en el personal de la Universidad Tecnológica Intercontinental (UTIC) en las diversas áreas de desempeño de las sedes Fernando de la Mora, Capiatá y San Lorenzo durante el año 2025?

La hipótesis general plantea que el personal de la UTIC presenta un nivel medio a alto de habilidades blandas, destacándose las dimensiones de trabajo en equipo y comunicación, mientras que las áreas de liderazgo y resolución de conflictos muestran un desarrollo moderado.

En concordancia con ello, el objetivo general del estudio fue evaluar las habilidades blandas presentes en el personal de la Universidad Tecnológica Intercontinental (UTIC) en las sedes de Fernando de la Mora, Capiatá y San Lorenzo durante el año 2025.

Los objetivos específicos fueron:

Identificar el nivel de trabajo en equipo en el personal de la UTIC.

Identificar el nivel de adaptabilidad frente a los cambios organizacionales.

Identificar nivel de competencias de comunicación efectiva entre los funcionarios.

Identificar el nivel de liderazgo presente en los distintos roles institucionales.

Identificar el nivel de capacidad de resolución de conflictos en el ámbito laboral.

La meta principal de esta investigación fue generar información empírica que sirva como base para promover acciones de fortalecimiento institucional orientadas al desarrollo socioemocional del personal, contribuyendo a mejorar el clima organizacional, la eficiencia y la calidad del servicio educativo ofrecido por la UTIC.

Método

La presente investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo y diseño no experimental de tipo transversal, ya que se orientó a describir las características actuales de las habilidades blandas presentes en el personal de la Universidad Tecnológica Intercontinental (UTIC), sin manipular variables y considerando un único momento temporal durante el año 2025. La población estuvo conformada por el personal administrativo y de apoyo perteneciente a las sedes de Fernando de la Mora, Capiatá y San Lorenzo. La muestra fue intencional, integrada por 36 participantes, seleccionados en función de su disponibilidad y consentimiento voluntario, garantizando la representación de las principales áreas de desempeño institucional.

Para la recolección de los datos se utilizó el Cuestionario de Habilidades Blandas, elaborado por Hilda Milagros Valeriano Carrasco, Inga Caso Ada Liz y Erika Karen Verástegui Gastelu. Este instrumento tiene como objetivo determinar los niveles de habilidades blandas en población adulta, presenta 25 ítems, y está conformado por veinticinco ítems agrupados en cinco dimensiones: trabajo en equipo, adaptabilidad, comunicación, liderazgo y resolución de conflictos. Las respuestas se midieron mediante una escala tipo Likert con cinco alternativas: siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1). El cuestionario cuenta con validez de contenido determinada a través de juicio de expertos con la V de Aiken y una confiabilidad interna excelente, con un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,851.

El proceso de aplicación se realizó previa autorización institucional y con el consentimiento informado de los participantes, garantizando la confidencialidad y el anonimato. El cuestionario fue administrado de manera virtual mediante la plataforma Google Formularios durante los meses de abril y mayo de 2025, con un tiempo estimado de aplicación de entre cinco y diez minutos. Los datos recolectados fueron procesados y analizados en el programa Microsoft Excel, utilizando procedimientos de estadística descriptiva, tales como frecuencias, porcentajes, medias y desviaciones estándar. Los resultados se organizaron en

tablas y gráficos que permitieron visualizar los niveles de desarrollo de las habilidades blandas de los participantes en general y por dimensiones específicas, así como comparar el desempeño del personal entre las distintas sedes institucionales.

Resultados

El análisis de los datos se realizó mediante estadística descriptiva, considerando frecuencias absolutas y porcentajes, con el propósito de describir las habilidades blandas presentes en el personal de la Universidad Tecnológica Intercontinental (UTIC) de las sedes Fernando de la Mora, Capiatá y San Lorenzo durante el año 2025.

Figura 1

Análisis demográfico. Grupos etarios



En relación con la edad de los participantes, los resultados evidenciaron que la mayor proporción del personal encuestado se ubicó en el grupo de adultos jóvenes medios, comprendidos entre 30 y 39 años, representando el 47% de la muestra. Este grupo etario concentra casi la mitad de los funcionarios

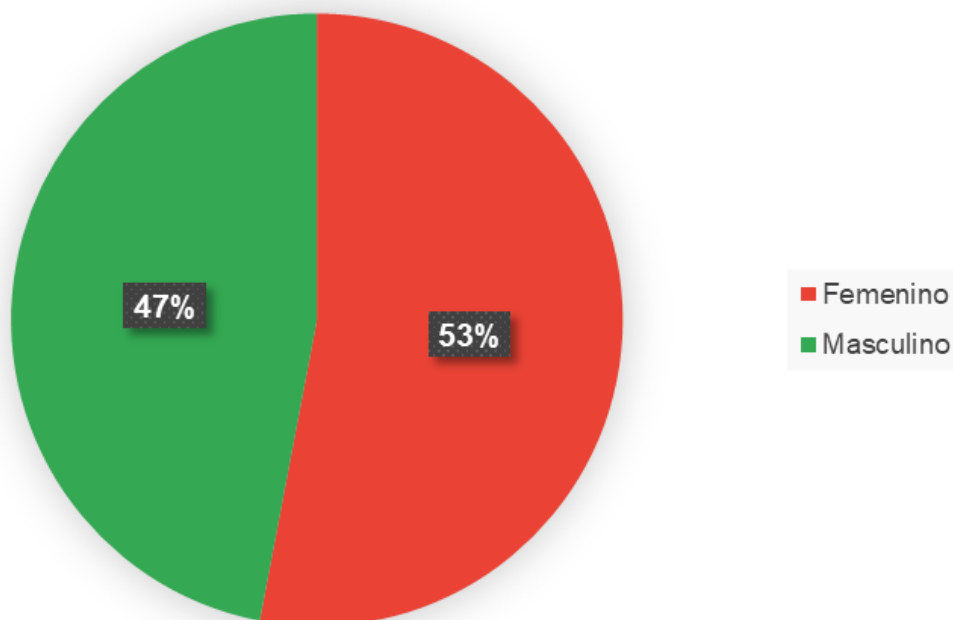
participantes, lo que indica una población laboral en etapa de consolidación profesional.

Por su parte, el 39% de los encuestados correspondió al grupo de adultos jóvenes de 18 a 29 años, lo que refleja una presencia significativa de personal en etapas iniciales de desarrollo laboral y profesional dentro de la institución. El 14% de los participantes se ubicó en el grupo de adultos medios de 40 a 51 años, representando al segmento con mayor experiencia laboral y trayectoria institucional.

Estos resultados permiten inferir que la UTIC cuenta mayoritariamente con un personal en edades productivas activas, lo cual resulta favorable para el desarrollo y fortalecimiento de habilidades blandas como la adaptabilidad, el trabajo en equipo y la comunicación interpersonal en el contexto universitario.

Figura 2

Análisis demográfico. Sexo

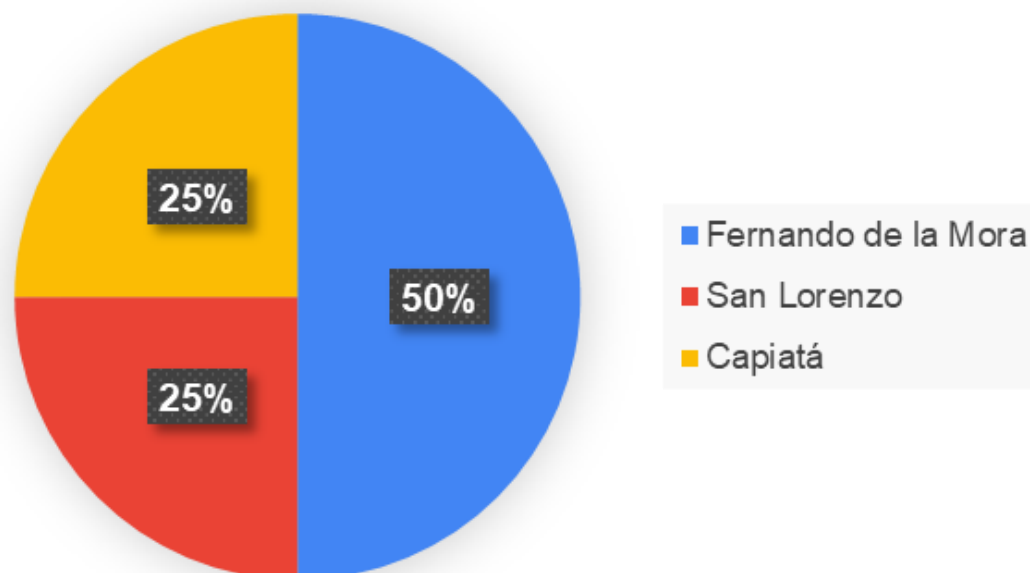


En relación con el sexo de los participantes, los resultados indicaron una ligera predominancia del sexo femenino, que representó el 53% de la muestra total. Por su parte, el 47% de los encuestados correspondió al sexo masculino.

Esta distribución evidencia una participación relativamente equilibrada entre ambos sexos, lo cual favorece una visión integral de las habilidades blandas presentes en el personal de la Universidad Tecnológica Intercontinental (UTIC). Asimismo, la presencia mayoritaria de mujeres se encuentra en concordancia con la composición habitual del personal en instituciones de educación superior, especialmente en áreas administrativas y académicas.

Figura 3

Análisis demográfico. Sede



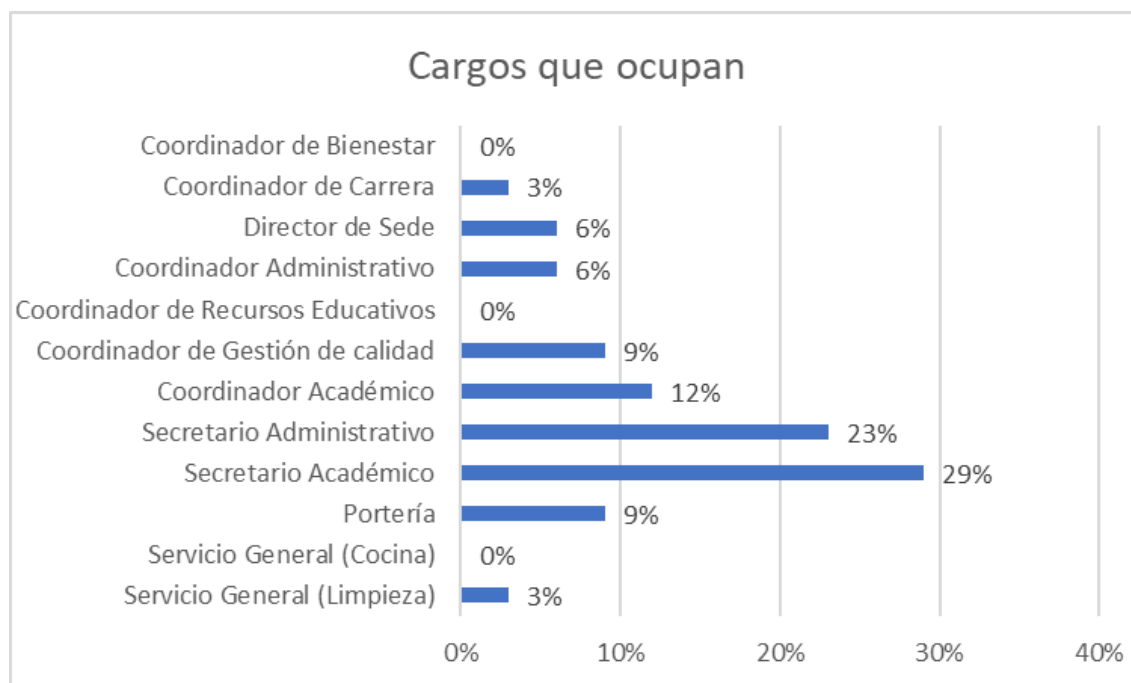
En cuanto a la sede de pertenencia de los participantes, los resultados evidenciaron que el 50% de los encuestados correspondió a la sede Fernando de la Mora, constituyéndose como la sede con mayor representación en el estudio. Por su parte, las sedes de Capiatá y San Lorenzo concentraron cada una el 25% de la muestra total.

Esta distribución guarda coherencia con la conformación de la muestra establecida en el estudio y permite realizar una descripción comparativa de las habilidades blandas presentes en las distintas sedes de la Universidad Tecnológica Intercontinental (UTIC). Asimismo, la participación equitativa entre

las sedes de Capiatá y San Lorenzo favorece el análisis descriptivo de las competencias socioemocionales en contextos institucionales similares.

Figura 4

Análisis demográfico. Cargo



En relación con los cargos que ocupan los participantes, los resultados evidenciaron una distribución diversa de funciones dentro de la estructura organizacional de la Universidad Tecnológica Intercontinental (UTIC). El cargo con mayor representación fue el de secretario académico, que concentró el 29% de los encuestados, seguido del secretario administrativo con el 23% de la muestra. Se identificó la presencia de coordinadores académicos en un 12% de los casos y coordinadores de gestión de calidad en un 9%. Los cargos de portería también representaron el 9% de los participantes, reflejando la inclusión de personal de apoyo operativo en el estudio.

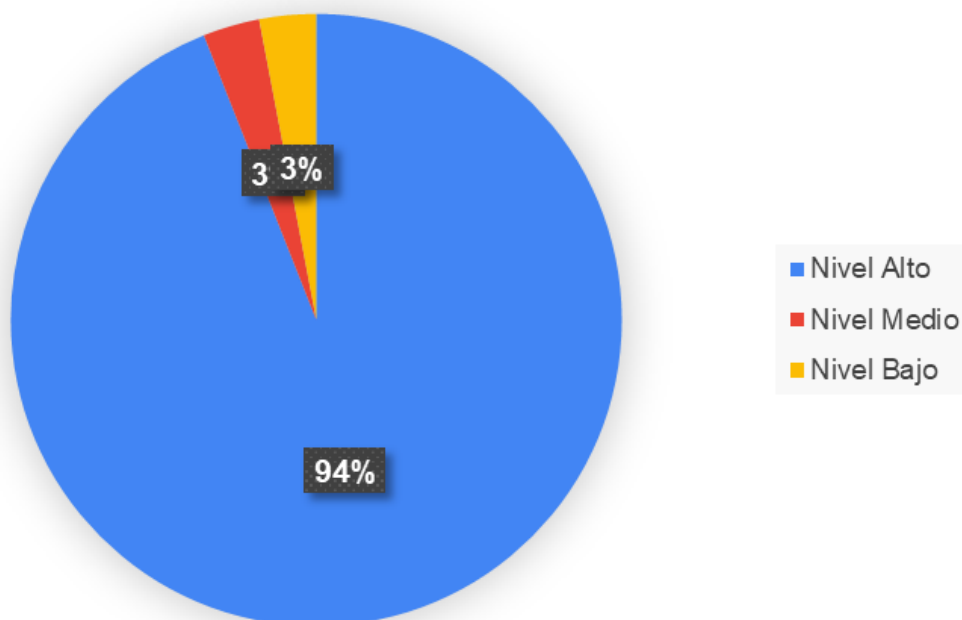
Por otro lado, los cargos de director de sede y coordinador administrativo estuvieron representados cada uno por el 6% de la muestra, mientras que el cargo de coordinador de carrera alcanzó el 3%, al igual que el personal de servicio general (limpieza), que representó otro 3% de los encuestados.

Cabe señalar que otros cargos, tales como coordinador de bienestar, coordinador de recursos educativos y servicio general (cocina), no registraron respuestas, ya sea porque los participantes no consignaron dicha información o porque algunas sedes no cuentan actualmente con estos puestos. Esta situación fue considerada dentro del análisis descriptivo, sin afectar la validez de los resultados obtenidos.

A continuación, se da respuesta a los objetivos de la investigación:

Figura 5

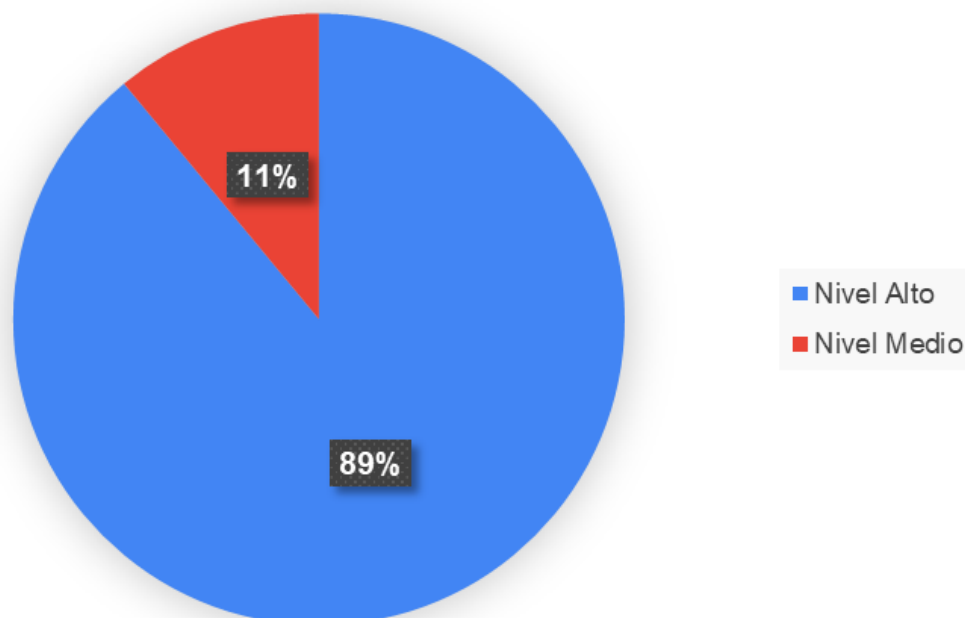
Nivel de trabajo en equipo en el personal de la UTIC.



Los resultados evidenciaron un predominio del nivel alto, alcanzando el 94% de los participantes. Este resultado indica que la gran mayoría del personal manifiesta conductas orientadas a la cooperación, la corresponsabilidad y la participación activa en el logro de objetivos institucionales. Por otra parte, un 3% de los encuestados se ubicó en el nivel medio, lo que sugiere una presencia moderada de habilidades vinculadas al trabajo colaborativo. Asimismo, otro 3% se clasificó en el nivel bajo, reflejando dificultades puntuales para integrarse de manera efectiva a dinámicas de equipo.

Figura 6

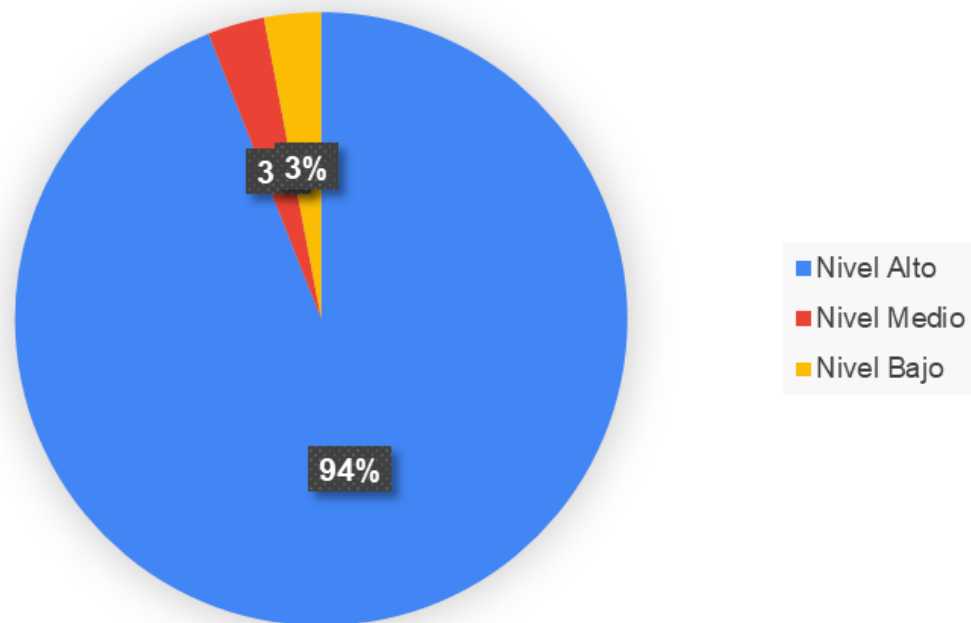
Nivel de adaptabilidad frente a los cambios organizacionales.



Los resultados demostraron un predominio del nivel alto, representando el 89% de los participantes. Este resultado indica que la mayoría del personal demuestra una adecuada capacidad para ajustarse a modificaciones en los procesos, normativas y dinámicas institucionales. Asimismo, el 11% de los encuestados se ubicó en el nivel medio, lo que sugiere una adaptación moderada ante los cambios, posiblemente asociada a la necesidad de mayor acompañamiento o capacitación en contextos de transformación organizacional. Cabe destacar que no se registraron participantes en el nivel bajo, lo cual refleja una respuesta favorable del personal frente a los cambios institucionales.

Figura 7

Nivel de competencias de comunicación efectiva entre los funcionarios.

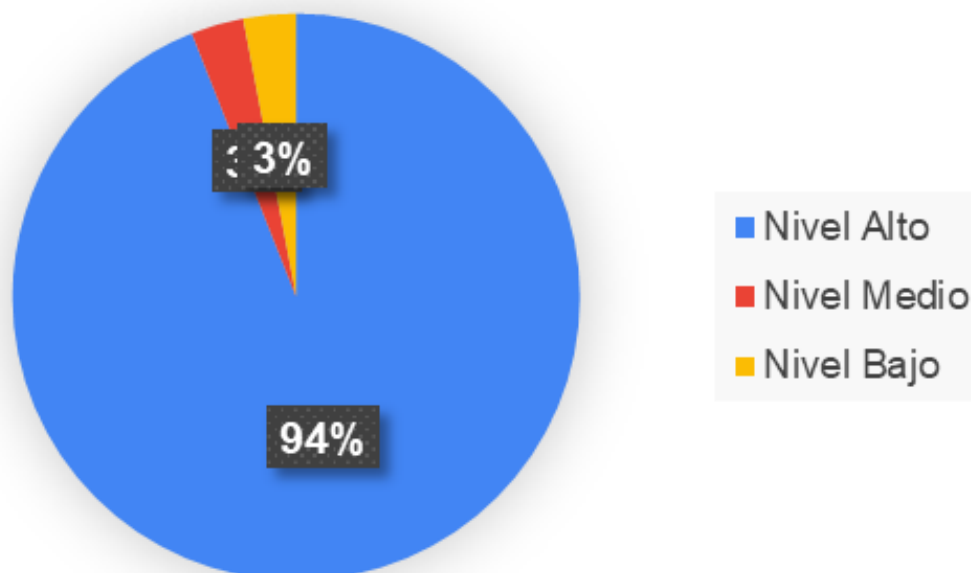


En cuanto al nivel de competencias de comunicación efectiva entre los funcionarios, se evidenciaron un predominio del nivel alto, alcanzando el 94% de los participantes. Esto indica que la mayoría del personal manifiesta habilidades adecuadas para expresar ideas de manera clara, escuchar activamente y mantener interacciones respetuosas dentro del ámbito laboral.

Por su parte, el 3% de los encuestados se ubicó en el nivel medio, lo que refleja una presencia moderada de competencias comunicativas. Asimismo, otro 3% se clasificó en el nivel bajo, evidenciando dificultades puntuales en la comunicación interpersonal.

Figura 8

Nivel de liderazgo presente en los distintos roles institucionales.

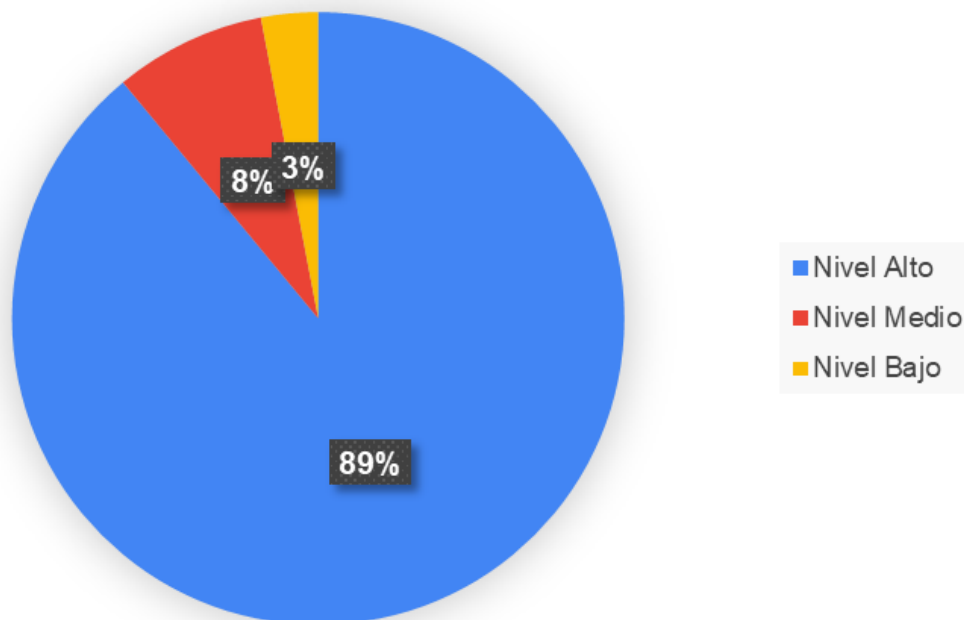


Respecto al nivel de liderazgo presente en los distintos roles institucionales, los resultados muestran que la mayoría del personal presenta un desarrollo alto de esta habilidad. Específicamente, el 94% de los participantes obtuvo un nivel alto, mientras que 3% alcanzó un nivel medio y 3% un nivel bajo, evidenciando que la capacidad de liderazgo es una competencia destacada dentro del personal de la UTIC.

Estos resultados sugieren que la institución cuenta con un personal que, en gran medida, posee la habilidad de influir y coordinar eficazmente a otros, lo que puede favorecer la toma de decisiones, la gestión de equipos y el logro de objetivos organizacionales. No obstante, la presencia de un pequeño porcentaje con niveles medios y bajos indica áreas de oportunidad para fortalecer programas de formación y desarrollo en liderazgo.

Figura 9

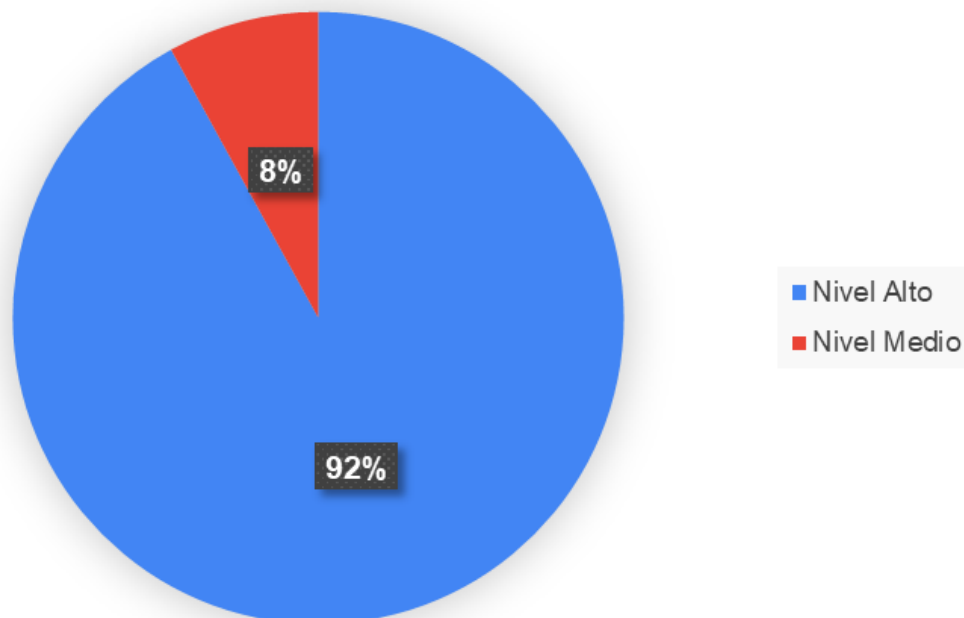
Nivel de capacidad de resolución de conflictos en el ámbito laboral.



En cuanto a la capacidad de resolución de conflictos en el ámbito laboral, se observó que 89% de los participantes alcanzó un nivel alto, 8% un nivel medio y 3% un nivel bajo, lo que indica que la mayoría del personal cuenta con habilidades para gestionar desacuerdos y problemas interpersonales de manera efectiva, contribuyendo a un clima laboral más armonioso y colaborativo.

Figura 10

Nivel de Habilidades Blandas de los funcionarios encuestados



Al analizar el nivel global de habilidades blandas, calculado a partir de la integración de todos los ítems del cuestionario, se encontró que 92% de los funcionarios se ubica en nivel alto y 8% en nivel medio, sin registrarse participantes en nivel bajo. Esto refleja que, de manera general, el personal de la UTIC posee competencias socioemocionales consolidadas, integrando eficazmente comunicación, trabajo en equipo, adaptabilidad, liderazgo y resolución de conflictos.

Estos resultados permiten concluir que la institución cuenta con un recurso humano con habilidades blandas desarrolladas, aunque se identifican oportunidades puntuales de fortalecimiento en los casos con nivel medio, lo cual puede abordarse mediante programas de capacitación y desarrollo profesional.

Discusión

Los resultados del estudio muestran que el personal de la UTIC en las sedes de Fernando de la Mora, Capiatá y San Lorenzo posee un alto nivel de habilidades blandas, tanto de manera general como en dimensiones específicas. Se destaca liderazgo con 94% en nivel alto y resolución de conflictos con 89% en nivel alto, lo que indica que la mayoría del personal cuenta con competencias socioemocionales sólidas, necesarias para la gestión efectiva de equipos, la comunicación y la resolución de problemas en el ámbito laboral. De acuerdo con Goleman, las habilidades blandas derivan de la inteligencia emocional, que permite reconocer, comprender y regular las propias emociones, así como influir positivamente en las emociones de los demás, favoreciendo relaciones interpersonales saludables y liderazgo empático. En este sentido, los resultados obtenidos reflejan un nivel consolidado de liderazgo y capacidad de resolución de conflictos entre el personal evaluado.

Bisquerra (2016) plantea que el desarrollo socioemocional implica la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes orientadas al manejo adecuado de las emociones, la comunicación asertiva y la resolución efectiva de problemas. Los niveles altos observados en el estudio sugieren que el personal de la UTIC posee competencias que facilitan el trabajo colaborativo y la adaptabilidad frente a situaciones organizacionales. Además, Peña Lapeira y Rey Romero resaltan que estas competencias son esenciales para enfrentar los desafíos del contexto profesional contemporáneo. Martínez y López y Cabrero enfatizan que la promoción de un entorno laboral saludable y colaborativo fortalece el desarrollo de estas habilidades, lo que evidencia la relevancia de implementar programas de capacitación y estrategias de fortalecimiento socioemocional dentro de la UTIC.

Conclusiones y recomendaciones

El personal de la UTIC presenta un nivel alto de habilidades blandas de manera general, integrando eficazmente las dimensiones de liderazgo, resolución de conflictos, comunicación, adaptabilidad y trabajo en equipo, con 92% de los

participantes en nivel alto y 8% en nivel medio. Las dimensiones de liderazgo y resolución de conflictos son las más desarrolladas, con 94% y 89% de los participantes en nivel alto, evidenciando competencias consolidadas para coordinar equipos, tomar decisiones y manejar situaciones conflictivas de manera efectiva. La presencia de un pequeño porcentaje de funcionarios con niveles medios indica oportunidades de mejora, que pueden abordarse mediante estrategias de fortalecimiento socioemocional.

Para el 3% del personal que registró niveles bajos en trabajo en equipo y comunicación, se recomienda la implementación de talleres de Escucha Activa y dinámicas de construcción de equipos, orientadas a fortalecer los vínculos de confianza y los canales de retroalimentación interna.

El desarrollo de habilidades blandas favorece la interacción efectiva, la adaptabilidad y la colaboración entre los miembros del personal, contribuyendo a un clima laboral positivo y al cumplimiento de los objetivos institucionales, lo que resalta la relevancia de las habilidades blandas en el contexto laboral de la UTIC como factor clave para el bienestar del personal, la eficiencia organizacional y la calidad del servicio educativo.

Contrario a la hipótesis planteada, que preveía un desarrollo moderado en liderazgo y resolución de conflictos, los resultados demostraron que estas dimensiones son las más robustas en el personal, alcanzando niveles de excelencia superiores al 89%

En términos metodológicos, el estudio presenta algunas limitaciones, entre las que se destaca el tamaño de la muestra, que se limitó a 36 funcionarios de las sedes de Fernando de la Mora, Capiatá y San Lorenzo. Esta condición restringe la posibilidad de generalizar los resultados a la totalidad del personal de la UTIC. Por esta razón, se recomienda ampliar la muestra en futuras investigaciones, incluyendo a funcionarios de otras sedes y áreas de desempeño, para obtener una visión más representativa y completa de las habilidades blandas en toda la institución.

Referencias

- Bisquerra, R. (2016). Educación emocional y bienestar. Editorial Pirámide.
- Kaïm Lüscher, E. (2020). Desarrollo de habilidades socioemocionales. IURE Editores. <https://elibro.net/es/ereader/cireutic/130402?page=1>
- Marcel León, L. M., & Pizarro Quintana, M. R. (2024). Competencias socioemocionales y calidad de vida laboral en la empresa Quirocorp SAC 2022. [Sin editorial ni URL disponible].
- Marulanda, C., López, M., & López, F. (2016). La cultura organizacional y las competencias para la gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas (pymes) de Colombia. Información Tecnológica, 27(6), 3–10. https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642016000600002&script=sci_arttext&tlng=e
- Mikulic, I. M., Crespi, M., & Radusky, P. (2015). Construcción y validación del inventario de competencias socioemocionales para adultos (ICSE). Interdisciplinaria, 32(2), 307–329.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2016). Fomentando un crecimiento inclusivo de la productividad en América Latina. <https://www.oecd.org/economy/fomentando-un-crecimiento-inclusivo-de-la-productividad-en-america-latina.pdf>
- Peña Lapeira, C. J., & Rey Romero, M. R. (2021). Las competencias blandas en el emprendimiento (1.ª ed.). Corporación Universitaria Minuto de Dios. <https://elibro.net/es/ereader/cireutic/231775?page=21>
- Pérez Rodríguez, M. D. (Coord.). (2012). Actualización en inteligencia emocional (2.ª ed.). Editorial ICB. <https://elibro.net/es/ereader/cireutic/283843?page=1>
- Rodríguez, J. P. F., Santos, C. E. O., & Sentí, V. E. (2017, junio). Una aproximación al aprendizaje invisible y la formación de competencias. Revista Congreso Universidad. <http://revista.congresouniversidad.cu/index.php/rcu/article/view/825>

World Economic Forum. (2016, January). The future of jobs: Employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution (Global Challenge Insight Report). Geneva: World Economic Forum.

<https://www.voced.edu.au/content/ngv:71706>