

La gestión del conocimiento y la formación integral para el fomento de habilidades blandas

Cristina Díaz Pérez
María Bibiana González Ramírez
José Alberto Hernández García

Introducción

En el contexto actual, caracterizado por la globalización, la transformación digital y la creciente complejidad de los entornos laborales, la educación superior enfrenta el reto de formar profesionales no solo competentes en lo técnico, sino también capaces de adaptarse, colaborar y liderar. En este sentido, la gestión del conocimiento y la formación de competencias blandas se configuran como pilares fundamentales para una educación integral y pertinente. La gestión del conocimiento puede definirse como el proceso sistemático de creación, captura, organización, transferencia y aplicación del conocimiento dentro de una organización (Davenport y Prusak, 1998). En el ámbito universitario, implica movilizar el conocimiento producido por docentes, estudiantes e investigadores para fomentar el aprendizaje continuo, la innovación pedagógica y la mejora institucional.

Nonaka y Takeuchi (1995) proponen el modelo SECI, que describe cómo el conocimiento se transforma a través de cuatro procesos dinámicos: socialización (tácito a tácito), externalización (tácito a explícito), combinación (explícito a explícito) e internalización (explícito a tácito). Este modelo puede adaptarse al contexto educativo para promover ambientes de aprendizaje colaborativos donde se valore tanto el conocimiento formal como la experiencia compartida. La universidad, como organización del conocimiento, requiere estructuras que favorezcan la generación colectiva de saberes, el uso de repositorios institucionales, la implementación de

comunidades de práctica y la formación docente continua. Todo ello contribuye a transformar el conocimiento en capital intelectual.

En este sentido, las competencias blandas, también denominadas habilidades socioemocionales o transversales, comprenden un conjunto de capacidades no técnicas que permiten a los individuos interactuar de forma efectiva con su entorno. Entre ellas se incluyen la comunicación asertiva, la empatía, la resolución de conflictos, el pensamiento crítico, la inteligencia emocional y la capacidad de trabajo en equipo (Goleman, 1996; Heckman y Kautz, 2012). Estas competencias son clave para el éxito profesional y personal en contextos cambiantes, diversos e inciertos. En la educación superior, su desarrollo debe abordarse desde una perspectiva transversal, integrándose en el diseño curricular, las metodologías de enseñanza y los mecanismos de evaluación.

Existe una relación sinérgica entre la gestión del conocimiento y las competencias blandas. Por un lado, la efectividad en los procesos de gestión del conocimiento depende de habilidades como la comunicación, la colaboración, el liderazgo y el pensamiento crítico. Por otro lado, las estrategias de gestión del conocimiento, al fomentar el trabajo en red, el aprendizaje colaborativo y la reflexión colectiva, constituyen entornos propicios para la formación y fortalecimiento de dichas competencias. La incorporación de pedagogías activas, como el aprendizaje basado en proyectos, el aprendizaje colaborativo y las comunidades de práctica, permite operacionalizar esta interrelación, generando espacios donde el conocimiento se construye colectivamente y donde los estudiantes desarrollan habilidades interpersonales y de pensamiento de alto nivel (Salas-Vallina *et al.*, 2020).

La educación superior del siglo XXI exige una visión integradora que articule el desarrollo cognitivo con el socioemocional. La gestión del conocimiento y la formación de competencias blandas no son procesos aislados, sino componentes complementarios de una pedagogía transformadora. Su articulación permite formar profesionales más competentes, adaptables y comprometidos con su entorno.

La expresión *habilidades blandas* en la educación superior nació como un mecanismo de complementación a las habilidades duras que ya eran desarrolladas como parte de los procesos de formación específica de cada campo laboral. Ante estas dos tipologías, se observó que las pruebas estandarizadas ponían su énfasis en la revisión del segundo grupo de habilidades que eran consideradas como el eje principal de trabajo (Rodríguez *et al.*, 2021), lo cual puso sobre la mesa la necesidad de incorporar en la

educación nuevas habilidades que permitieran una formación integral de los estudiantes. En este escenario, las habilidades blandas fueron definidas como un conjunto de destrezas adquiridas por la persona, que facilitan la optimización del propio desempeño, en los ámbitos académico-profesional, laboral, emocional y psicológico (Siqueira, 2017).

Wilson-Ahlstrom y colaboradores (2014 citado por Romero, 2021) clasifican las habilidades blandas en: comunicación, relaciones y colaboración, pensamiento crítico y toma de decisiones, iniciativa y autodirección. Por su parte, Musicco (2018) establece las siguientes variantes: habilidades introspectivas (gestión de emociones, cambio de creencias limitadoras, identificación de fortalezas y puntos de mejora, incremento de autoconciencia), diagnósticas y de acción (planteamiento y resolución de problemas, creatividad, capacidad de afrontar nuevas situaciones, planificación y gestión del tiempo) y relacionales (empatía, comunicación asertiva, manejo de conflictos, trabajo en equipo y liderazgo). Finalmente, de acuerdo a De la Ossa (2022) las habilidades blandas se agrupan en interpersonales, cognitivas y para el manejo emocional; las primeras son seis habilidades básicas: comunicación asertiva, negociación, confianza interpersonal, cooperación, confianza y empatía; dentro de las cognitivas están la solución de problemas, el pensamiento crítico, la toma de decisiones, la autoevaluación y la habilidad para el análisis y comprensión de las consecuencias; por último, está el control de las emociones.

En los últimos años, en los procesos de formación en la educación superior, se ha planteado la formación en dichas habilidades, necesarias para la incorporación al mercado profesional, para ello, las actividades académicas incluyen una amplia variedad de experiencias de aprendizaje. En este sentido es deseable generar iniciativas ligadas a la docencia donde se acompañe al estudiante en prácticas que fomenten la relación e interacción con sus pares, un ejemplo son las actividades experienciales (Lagos, 2012), todas aquellas fuera de la currícula donde se implique la colaboración y la aplicación de conocimiento centrada en la solución de problemas, otra estrategia factible es fomentar talleres o programas de formación integral que promuevan el trabajo colaborativo, así como actividades que propicien comunicación entre estudiantes (Silva 2013, citado por Guerra 2019); también las prácticas profesionales son esenciales (Piña, 2016).

***Enactus* y su aportación a las habilidades blandas en los universitarios**

Enactus es una organización internacional que nació en Estados Unidos en los años 70 y hoy se encuentra en más de 40 países. Se define como una red de líderes comprometidos con el uso de los negocios como catalizador de impacto positivo en lo social y medioambiental (Enactus, 2023). Los líderes a los que se hace referencia, son empresas, profesores guía y estudiantes universitarios a quienes se les prepara de manera extracurricular en innovación empresarial y sustentabilidad a través de la práctica del emprendimiento y presentación en competencias nacionales e internacionales. A través de todo el proceso, los estudiantes cuentan con la guía de profesores de sus universidades como trabajo extracurricular.

El primer equipo estudiantil que se incorporó a *Enactus* en la Universidad de Guadalajara tuvo lugar en el Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA), en 2004, cuando la organización se denominaba *SIFE*, siglas de *Students in Free Enterprise*. *SIFE CUValles* surgió en 2009, con la participación de estudiantes de todas las carreras que conformaban la oferta del Centro Universitario de los Valles y la dirección de una profesora que formó parte del primer equipo en CUCEA. Si bien semestre a semestre había cambios en el equipo por quienes egresaban y quienes se incorporaban, en general se contó de forma común con un promedio de 35 participantes activos en cada ciclo escolar, todos voluntarios (B. González, comunicación personal, 05 de marzo de 2023).

Los estudiantes proponen y desarrollan los proyectos, con la participación de comunidades y en especial de minorías o grupos vulnerables, y profesores de diversas especialidades los orientan como guías académicos, también de forma voluntaria, con el fin de formarlos y abonar al éxito y escalabilidad de sus emprendimientos (B. González, comunicación personal, 05 de marzo de 2023). La metodología para desarrollar los proyectos *Enactus* es la siguiente:

1. Definición del problema y soluciones basadas en modelos de negocios.
2. Definición de la ruta de trabajo, disposición de recursos y materialización del proyecto.
3. Definición de la estrategia de negocio de posicionamiento y ventaja competitiva.

4. Presentación de opciones de financiamiento e introducción de mercado.
5. Escalabilidad del modelo de negocio mediante acciones precisas para incrementar ingresos e impacto.
(Enactus México, s. f.).

De 2009 a 2019, *Enactus CUValles* desarrolló alrededor de 80 proyectos y capacitó a más de 5 mil personas en habilidades para el emprendimiento y técnicas específicas de trabajo. Entre los proyectos desarrollados, resaltan: *API-RED* (intervención con apicultores de la región), *Amazolli* (fabricación de papel a partir del bagazo de caña, con la participación de jefas de familia de bajos recursos), *Cocinando con el sol* (cocinas solares), *Tesoros de la basura* (reciclaje), *Aldohl* (biocombustible), entre otros. En 2020, a consecuencia del paro de actividades por la pandemia por la *COVID-19*, *Enactus CUValles* vio mermados sus esfuerzos por continuar las labores de desarrollo y gestión de proyectos; si bien se trabajaba a distancia con apoyo de las tecnologías, se imposibilitó el trabajo en las comunidades y la puesta en marcha de los emprendimientos y no fue factible para el equipo mantener el ritmo de trabajo y la motivación.

Más de 500 de estudiantes del CUValles han formado parte activa del equipo *Enactus*, aportando sus conocimientos académicos y a la vez aprendiendo de sus compañeros y del trabajo mismo de gestión, investigación, formulación de proyectos, formación de capital humano y mucho más. Los egresados coinciden en que los aprendizajes desarrollados no se dan en las aulas y que les han representado ventajas competitivas en el mercado laboral y en sus proyectos profesionales.

En general, los egresados de *Enactus CUValles* tienden a emplearse en instancias de apoyo social, en emprendimientos y/o laborar en actividades de gestión en medianas empresas tanto de la región Valles de Jalisco como de Guadalajara. Se observa también una tendencia a dedicarse a tiempo parcial a la docencia, y en específico a formar a jóvenes y grupos vulnerables en habilidades para el emprendimiento. Trabajo en equipo, liderazgo, comunicación asertiva, desarrollo y gestión de proyectos, perspectiva social, autocrítica, administración del tiempo, investigación, entre otras habilidades blandas, son las más mencionadas por los egresados como aprendizajes logrados en *Enactus CUValles* al margen de sus respectivas licenciaturas, y que son especialmente significativos en su actual vida profesional. Se reitera, además, la mención de valores como responsabilidad, compromiso

social, sustentabilidad y perseverancia. A continuación, se comparten algunos testimonios de egresados del equipo del CUValles:

Cuadro 1. Testimonios de egresados de Enactus CUValles

<i>Egresado</i>	<i>Actividad actual</i>	<i>Aprendizajes en Enactus CUValles</i>	<i>Utilidad profesional</i>
<p>Alejandra López. Carrera: Psicología. Periodo en Enactus CUValles: 2016-2020.</p>	<p>Psicóloga clínica. Educativa sexual. Conferencista. Profesora y orientadora educativa en una preparatoria.</p>	<p>Emprendimiento, dirección de equipos, trabajo multidisciplinario, gestión del tiempo, liderazgo, responsabilidad social, sensibilización respecto a la violencia económica, inglés, autogestión del conocimiento, improvisación, desarrollo y evaluación de proyectos de intervención social, económica y ambiental.</p>	<p>Inglés: He tenido la oportunidad de conocer a personas de otras partes del mundo y he podido comunicar mis ideas de manera más confiada. Trabajo multidisciplinario: He trabajado con personas de diferentes profesiones y habilidades, hasta el momento he sido capaz de ver, fortalecer y apoyarlos a desempeñarse con un objetivo común. Desarrollo y evaluación de proyectos de intervención social, económica y/o ambiental: Actualmente soy capaz de hacer propuestas valiosas, así como evaluar propuestas ajenas.</p>
<p>Edgar López. Carrera: Ingeniería Mecatrónica. Periodo en Enactus CUValles: 2017-2019.</p>	<p>Venta de tecnología.</p>	<p>Comunicación con personas externas de diferentes niveles, cualidades administrativas, trabajo en equipo.</p>	<p>Utilidad para el cumplimiento de metas para la empresa al generar y gestionar un cronograma de actividades. Trabajo en equipo: Al rodearme de personas de diversas carreras y lugares de origen aprendí a comunicarme y tener paciencia con las personas con quienes ahora convivo. Atención al cliente: Al encontrarme en un área de ventas la atención al cliente es fundamental.</p>

Luis Bravo. Carrera: Contaduría. Periodo en Enactus CUValles: 2013- 2017.	Promotor pri- vado del em- prendimiento y tecnologías	Aprendí sobre la gestión, a modular acciones en res- puesta de temas técnicos como ma- nejar Excel y pre- parar redacciones formales, hasta los más nobles como coordinar equipos y colaborar con mis pares.	Tener un contexto del mundo profesional desde antes de graduarme me ayudó a comparar y a empatar mejor mi perfil y a identificar mejores oportunidades, también alimentó mi ambición y motivación para proyectos más grandes.
Diana Montes. Carrera: Administración. Periodo en Enactus CUValles: 2009- 2011.	Directora de Desarrollo Económico (Etzatlán, Jalisco). Docente de la Especialidad de Administración en CECATI 109.	Trabajar en equipo, tener mayor con- fianza en mí, hablar en público y traba- jar por objetivos.	En Enactus (antes SIFE), puse en práctica lo que aprendía en la carrera, trabajando proyectos de emprendimiento, cursos de capacitación técnica y administrativa, planes de negocio, comercialización y gestión de proyectos. Me permitió adquirir experiencia y diferentes ha- bilidades que me han faci- litado el desempeño en mi trabajo y además motivar- me a seguir aprendiendo.
Susana Casillas. Carrera: Derecho. Periodo en Enactus CUValles: de 2007 a 2011.	Asesora jurídica y sindical.	Habilidades mul- tidisciplinarias, relaciones públicas, la practicidad de elaborar proyectos con sustentabilidad y apoyo a la comu- nidad y con un im- pacto económico.	Contacto con la comuni- dad, gestión y desarrollo de proyectos e interacción con mandos medios y superio- res en diversas empresas, así como en organizaciones educativas y con enfoque en la sustentabilidad.

Fuente: Diseño propio con información de entrevistas realizadas a egresados del programa Enactus CUValles.

Conformar un nuevo equipo *Enactus*

Como se puede inferir, el perfil de los estudiantes *Enactus* incluye tener interés de ser parte de un equipo, trabajar por sus comunidades y generar empresas sociales, ser creativos, no limitarse a aprender solo en las

aulas y estar motivados en trabajar sobre proyectos con desafíos reales. En el CUValles, previamente al paro de actividades por la pandemia por la COVID-19, los consejeros o guías académicos contaban con apoyo institucional para facilitar la ejecución de los proyectos y la participación en las competencias, y el reclutamiento de estudiantes se realizaba mediante saloneo y por recomendaciones entre los propios alumnos ya integrantes del equipo, sin filtro de selección, con solo el interés voluntario por participar. El equipo tenía una alta autonomía y liderazgo en el seguimiento de metodología y en la toma de decisiones, así como en la gestión de la motivación entre ellos mismos.

Tras el parto de actividades por la pandemia, que derivó en la disolución del equipo, en 2022, ya con la nueva normalidad en las actividades 100% presenciales en el CUValles, la académica que iniciara el equipo en 2009 y quien desde entonces fungió como consejera académica del mismo y otros profesores realizaron una selección de 14 estudiantes para asistir como observadores a la competencia nacional *Enactus*, a celebrarse en Aguascalientes, lo cual representó para el naciente equipo la primera capacitación y socialización entre emprendedores sociales. Posteriormente, con apoyo del Cuerpo Académico “Innovación y gestión social en las organizaciones” se diseñó el *Bootcamp de emprendimiento* en el CUValles, equivalente a un entrenamiento intensivo, cuyo fin principal fue la capacitación en emprendimiento a estudiantes de la región, pero que fue aprovechado para, a la par, hacer visorías de talento entre los participantes que vivieron dicha capacitación intensiva, para invitarlos a formar parte del equipo *Enactus*. Así, once nuevos participantes fueron reclutados. Destaca que en la organización del *bootcamp*, los catorce jóvenes reclutados previamente participaron activamente, de tal forma que ellos mismos vivieron la capacitación intensiva, se adentraron en la gerencia de eventos de esta talla y contribuyeron a la identificación de talentos entre los participantes.

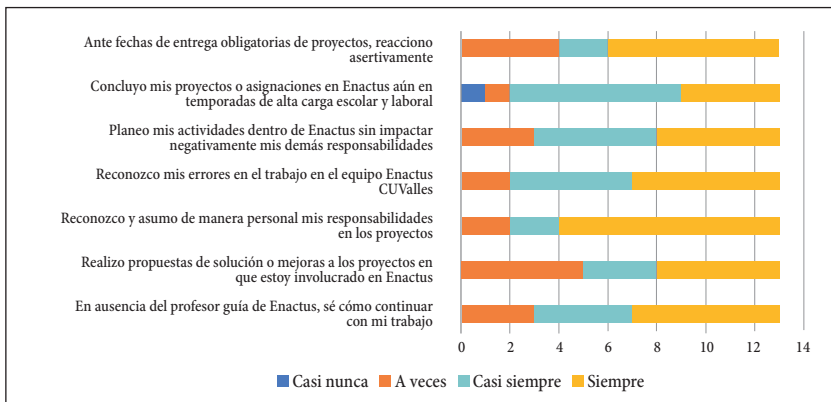
Sumado a lo anterior, a través de la materia de Incubación de negocios que se imparte a los estudiantes de los últimos semestres de la carrera de Administración, se reclutaron consultores practicantes y gestores de asesoría profesional para cada proyecto que ya desarrollaba el equipo. Por otra parte, los integrantes del equipo se forman, de manera permanente, con apoyo de la consejera académica y de diversos profesores, así como de la plataforma de capacitación en línea de *Enactus México*; toda la formación la aplican a los proyectos que ya desarrollan.

Si bien el nuevo equipo *Enactus CUValles* cuenta con poco tiempo desde su formación y aún está en preparación para las primeras implementaciones de emprendimientos sociales, ya se observan, por parte de los profesores y de los propios jóvenes, diversos impactos de la experiencia en lo que se consideran habilidades blandas, que no se encuentran en la currícula de sus carreras y que, tal como los egresados *Enactus* han externado antes, impactan de forma directa en el desempeño profesional en la inserción laboral y desarrollo de proyectos propios.

Desarrollo de habilidades blandas en la experiencia *Enactus CUValles*

El nuevo equipo *Enactus CUValles* está conformado por 25 participantes activos, quienes se integraron en mayo de 2022 a la fecha y proceden de las carreras de Abogado, Administración, Agronegocios, Contaduría Pública, Ingeniería Mecatrónica y Psicología. A través de una encuesta para el fomento de la reflexión acerca de los aprendizajes que desarrollan en cuanto habilidades blandas en su transitar por el equipo, trece participantes compartieron sus opiniones, las cuales se comentan y representan a continuación. Los estudiantes perciben la aplicación de los conocimientos de sus carreras en *Enactus* y viceversa y consideran darse cuenta cómo se relacionan entre sí las carreras; se afirman abiertos al trabajo en equipo y lo consideran útil, y manifiestan adaptarse a nuevos equipos, aunque no todos lo logran de inmediato.

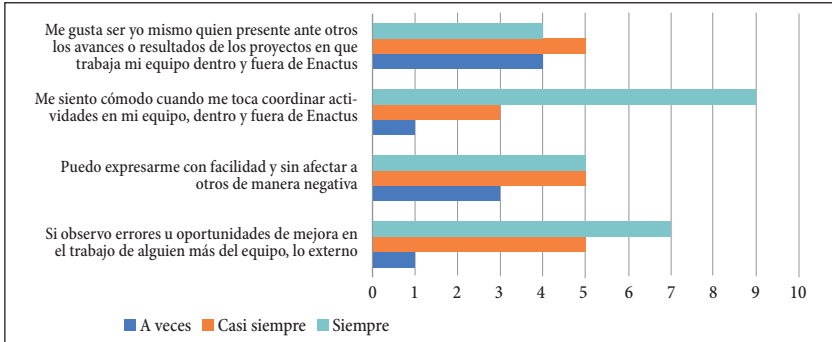
Gráfica 1. Iniciativa, responsabilidad y administración del tiempo



Fuente: Diseño propio con información de encuesta sobre percepción de aprendizajes en habilidades blandas al equipo *Enactus CUValles*. Marzo de 2023.

En la Gráfica 1 se observa la tendencia de los estudiantes a considerar positiva su actitud ante la administración del tiempo, responsabilidad e iniciativa para la autogestión. Los aspectos más débiles, pero no negativos, son la propuesta de ideas y la actitud asertiva ante situaciones de estrés por carga de trabajo.

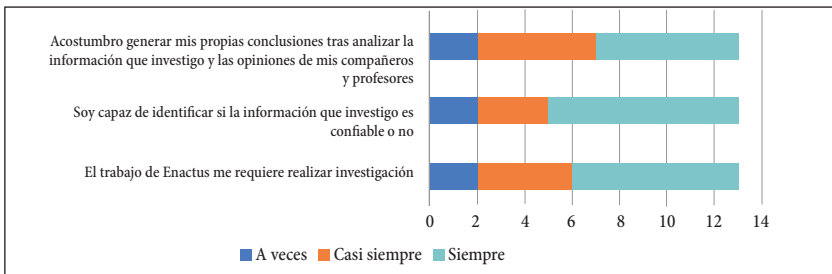
Gráfica 2. Comunicación asertiva



Fuente: Diseño propio con información de encuesta sobre percepción de aprendizajes en habilidades blandas al equipo Enactus CUValles. Marzo de 2023.

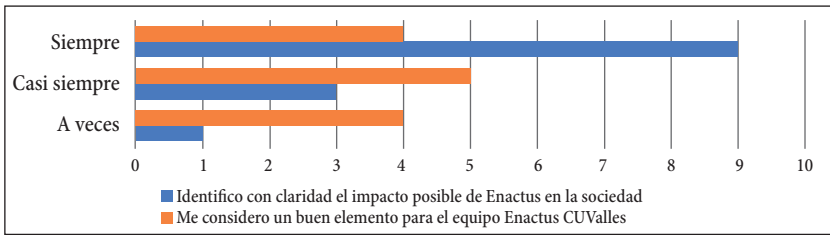
En lo que refiere a la comunicación, tanto personal como para la coordinación de las actividades en equipo, se aprecia la autopercepción de asertividad. Aunque los indicadores para la comunicación a públicos mayores representan una oportunidad de mejora, el indicador respectivo no se considera negativo. Los estudiantes externan considerarse críticos ante la información que investigan (ver gráfica 3).

Gráfica 3. Pensamiento crítico en la investigación



Fuente: Diseño propio con información de encuesta sobre percepción de aprendizajes en habilidades blandas al equipo Enactus CUValles. Marzo de 2023.

Gráfica 4. Impacto Enactus y estudiantes en Enactus

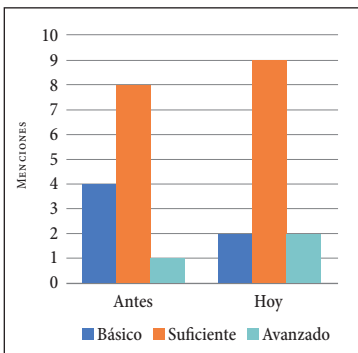


Fuente: Diseño propio con información de encuesta sobre percepción de aprendizajes en habilidades blandas al equipo Enactus CUValles. Marzo de 2023.

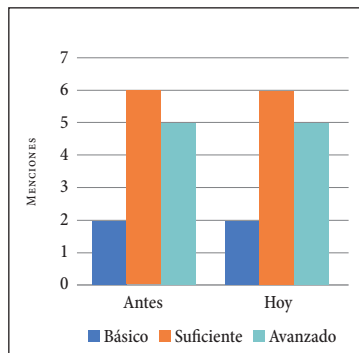
El impacto de Enactus en la sociedad resulta claro para los estudiantes, no obstante, se muestra un cierto nivel de inseguridad en ellos en cuanto a su impacto personal en el trabajo del equipo.

En las siguientes gráficas se observa el cambio que los propios estudiantes perciben que han tenido respecto a las habilidades blandas comunes a los diversos modelos que se expusieron antes, como resultado de su experiencia hasta hoy en el equipo Enactus CUValles.

Gráfica 5. Análisis crítico



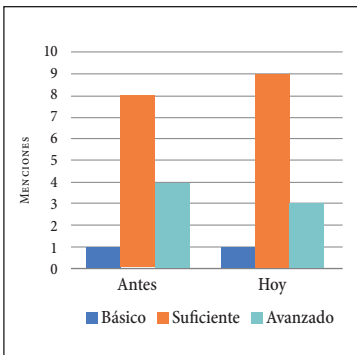
Gráfica 6. Pensamiento creativo



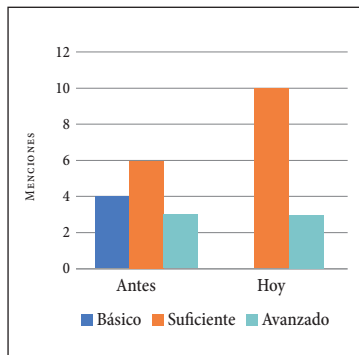
Fuente: Diseños propios con información de encuesta sobre percepción de aprendizajes en habilidades blandas al equipo Enactus CUValles. Marzo de 2023.

Se observa un cambio leve, pero positivo entre quienes indicaron que antes contaban con un nivel básico de “análisis crítico”, sin embargo, en lo que refiere a “pensamiento creativo”, no se observa cambio alguno entre la percepción de contar con dicha habilidad antes de pertenecer a Enactus y el día de hoy.

Gráfica 7. Toma de decisiones informada



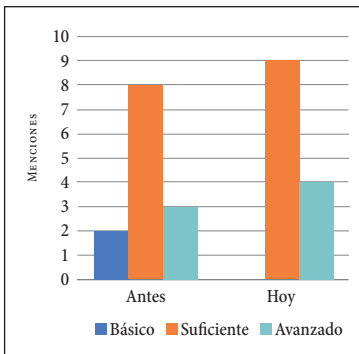
Gráfica 8. Solución de problemas complejos



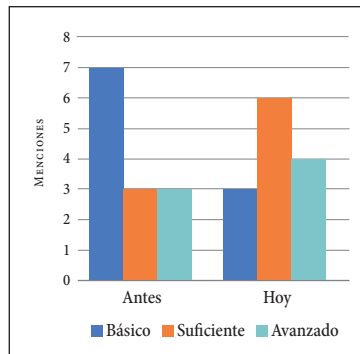
Fuente: Diseños propios con información de encuesta sobre percepción de aprendizajes en habilidades blandas al equipo Enactus CUValles. Marzo de 2023.

La “toma de decisiones informada” presenta un leve cambio positivo de antes a hoy, sin embargo, la “solución de problemas complejos”, evidencia un cambio positivo mayor al ya no identificarse en nivel “básico” por los propios estudiantes.

Gráfica 9. Colaboración y trabajo en equipo



Gráfica 10. Comunicación efectiva

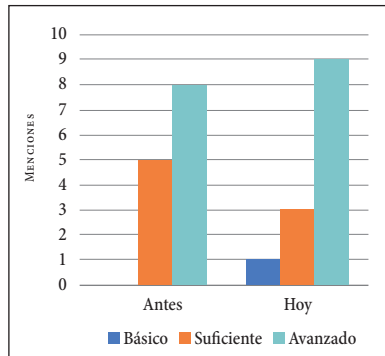


Fuente: Diseños propios con información de encuesta sobre percepción de aprendizajes en habilidades blandas al equipo Enactus CUValles. Marzo de 2023.

Se percibe mejora en la “colaboración y trabajo en equipo”, y en lo que refiere a la “comunicación efectiva”, la percepción de avance es muy marcada, principalmente porque más de la mitad de los encuestados consideran que antes de Enactus su dominio de esta habilidad se encontraba en nivel básico.

Finalmente, en cuanto a “aprendizaje continuo”, de forma confusa se registra un aparente equilibrio pero que implica un retroceso al considerar, uno de los miembros del equipo, que su desempeño en esta habilidad cambió de “suficiente” a “básico”.

Gráfica 11. Aprendizaje continuo



Fuente: Diseños propios con información de encuesta sobre percepción de aprendizajes en habilidades blandas al equipo Enactus CUValles. Marzo de 2023.

Conclusiones y recomendaciones

Con base en los testimonios de los egresados *Enactus*, quienes participaron en el equipo por dos años o más, es factible esperar que el novel equipo, cuyos integrantes ya empiezan a percibir impacto en su desarrollo de habilidades blandas aún cuando llevan menos de 10 meses en formación, avance notablemente en temas como trabajo multidisciplinar, en equipo, comunicación asertiva, administración del tiempo, gestión de proyectos, pensamiento creativo, pensamiento crítico, liderazgo y autogestión. Lo anterior, tomando en cuenta que las próximas experiencias de implementación de proyectos en las comunidades y la participación en competencias nacionales, por sí mismas significarán retos de gran exigencia y motivación a la vez, los cuales aportarán por sí mismos en el perfil de los participantes.

Sumado a esta expectativa obvia, se destaca que este nuevo equipo no cuenta con miembros que hayan participado previamente en la experiencia *Enactus*, por tal razón resulta imprescindible el acompañamiento cercano de los guías académicos, tanto con talleres y charlas sobre temas específicos, como con dinámicas de integración y motivación. Dicho seguimiento podrá flexibilizarse en la medida en que el equipo adquiera mayor

experiencia y viva la implementación de proyectos y la participación en competencias, con lo que adquirirán mayor autogestión.

Al respecto de lo anterior, tras el paro de actividades por la pandemia, se estableció también la necesidad de restablecer el equipo con los procedimientos básicos que indica la organización internacional *Enactus*, pero también con el mayor involucramiento de los consejeros académicos, quienes, en conjunto con el propio equipo en formación deberían documentar sus experiencias y los procesos para replicarlos cuando sea necesario.

Por otra parte, es importante reconocer que el paro de actividades por la pandemia trajo consigo la ruptura de paradigmas entre estudiantes y profesores sobre la posibilidad del trabajo a distancia y la comunicación remota y asincrónica. Estos aspectos han representado una innovación en el naciente equipo *Enactus*, ya que motiva al facilitar la participación de más estudiantes en la toma de decisiones, independientemente de sus contextos personales que, en otros momentos, les habrían impedido comprometerse a formar parte del equipo.

Por último, con las experiencias previas y con el trabajo cercano de los académicos con el nuevo equipo, se resalta la importancia del factor “resiliencia” para mantener el ritmo y compromiso que exige *Enactus*. Entre las motivaciones que más pueden impactar en dicha resiliencia están la identidad, el compromiso social y la sed de conocimiento y aplicación del mismo en la vida real, por parte de los jóvenes que se aventuran a tomar la decisión de sumarse a las filas de este equipo de emprendimiento social.

Referencias

- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business Press.
- De La Ossa, J. (2022). Habilidades blandas y ciencia. *Revista Colombiana de Ciencia Animal Recia*, 14(1), 1-8. <https://doi.org/10.24188/recia.v14.n1.2022.945>
- Enactus (2023). Who we are. Enactus: Our mision. Enactus.org. <https://enactus.org/who-we-are/>
- Enactus México (s. f.). Nuestro modelo The social business journey: innovación, negocios y talento. Enactus. <https://enactusmexico.com.mx/the-social-business-journey/>

- Goleman, D. (1996). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam Books.
- Guerra-Báez, S. P. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Psicología Escolar e Educativa*, 23. <https://doi.org/10.1590/2175-35392019016464>
- Heckman, J. J., & Kautz, T. (2012). *Hard Evidence on Soft Skills*. National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w18121>
- Lagos, C. (2012). Aprendizaje experiencial en el desarrollo de habilidades "blandas": desde la visión de los alumnos líderes de I° a IV° medio. Tesis de pregrado, Universidad Alberto Hurtado, Santiago de Chile. Disponible: <http://repositorio.uahurtado.cl/handle/11242/5549>
- Musicco, G. (2018). Soft skills & coaching: Engine of the new University in Europe. *Revista Universitaria Europea*, 29, 115-132. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6564358>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.
- Piña, M. (2016). Prácticas profesionales y su valor en el futuro desempeño laboral. Tesis de pregrado, Universidad de Chile, Santiago de Chile. <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/137649>
- Rodríguez, J.; Rodríguez, R., & Fuerte, L. (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación. *Propósitos y Representaciones*, 9(1), e1038. <https://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1038>
- Romero González, J. A., Granados, I. N., López Clavijo, S. L., & González Ruiz, G. M. (2021). Habilidades blandas en el contexto universitario y laboral: revisión documental. *Inclusión y Desarrollo*, 8(2), 113-127. <https://doi.org/10.26620/uniminuto.inclusion.8.2.2021.2749>
- Salas-Vallina, A., Alegre, J., & Fernández, R. (2020). Happiness at work and organizational learning capability. *Journal of Business Research*, 107, 33-42.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday.
- Siqueira, C. (2017). Universidad de México. <https://www.universia.net/mx/actualidad/empleo/5-habilidades-blandas-fundamentales-triunfar-actualidad-1154123.html>