

**Habilidades Blandas Implicadas en la Transversalidad: Retos para la Nueva Cosmovisión  
Docente del MCCEMS.**

**Tania Martínez Angoa**

BUAP

tania.angoa@gmail.com

**René Gallardo Balderas**

BUAP

gabare\_04@hotmail.com

**Área temática:** Evaluación de docentes e investigadores

---

### **Resumen**

La propuesta explora las habilidades blandas (HB) de docentes de nivel medio superior (NMS) en el contexto de la implementación de la Nueva Escuela Mexicana y el Marco Curricular Común de Educación Media Superior (MCCEMS), así como el planteamiento de transversalidad a través de proyectos escolares comunitarios. Derivado de una investigación más amplia centrada en el desarrollo de HB en NMS, se presenta un estudio comparativo entre dos grupos de docentes: uno que ya aplica la transversalidad en la implementación del MCCEMS y otro que está próximo a adoptarlo. Con el objetivo de determinar las percepciones sobre las HB necesarias para los docentes, se empleó una metodología de enfoque mixto utilizando dos instrumentos de recolección de datos: un cuestionario digital y entrevistas semiestructuradas. Estos métodos permitieron identificar similitudes y diferencias entre ambos grupos de participantes, facilitando dilucidar qué HB son necesarias en docencia y las implicaciones transdisciplinarias del cambio curricular.

**Palabras clave:** habilidades blandas, transversalidad, media superior, docentes, trabajo colaborativo

### **Justificación**

La Nueva Escuela Mexicana (NEM) ha planteado un cambio curricular que enfatiza la transformación de la práctica docente, posicionando al docente como un agente de cambio. Este enfoque reconoce al docente como parte de un colectivo capaz de proponer visiones y proyectos

---

comunitarios con el objetivo de crear comunidades de aprendizaje (SEMS, 2022). Además, se buscan favorecer cambios tanto dentro como fuera del contexto de su comunidad escolar.

Como parte del planteamiento del Marco Curricular Común de Educación Media Superior (MCCEMS), la transversalidad se presenta como una estrategia curricular para que los estudiantes accedan y articulen el conocimiento, brindándoles una formación integral (SEP, 2024). Para tal efecto, se requiere la intervención del docente como mediador de situaciones didácticas in situ, que contribuyan a las trayectorias de aprendizaje y a la formación integral conforme al perfil de egreso de los estudiantes del Nivel Medio Superior (NMS).

Esto implica que los docentes no solo adopten una nueva propuesta curricular, sino que también utilicen habilidades blandas (HB) de carácter personal e interpersonal que fomenten en los estudiantes *el pensamiento creativo, el trabajo colaborativo, el pensamiento crítico, la autoevaluación y la resiliencia*, entre otras. Asimismo, representa un reto implementar la autonomía didáctica planteada en el MCCEMS y desarrollar diseños didácticos que integren *creatividad, colaboración, autocrítica, resiliencia y autorreflexión* entre los docentes. Esto permitirá vislumbrar la perspectiva transversal en el trabajo docente y buscar la implementación de proyectos escolares comunitarios que abarquen diversas disciplinas a lo largo de la trayectoria escolar del estudiante.

### **Objetivo General**

Determinar las habilidades blandas que docentes de educación media superior requieren para la implementación de transversalidad, con el propósito de identificar oportunidades de mejora y orientar la intervención pedagógica.

### **Objetivos específicos**

Definir las habilidades blandas que los docentes reconocen necesarias para la implementación de estrategias transversales.

Comparar las percepciones de docentes que se encuentran implementando el MCCEMS y un grupo de docentes que aún ejecuta el MCC para diferenciar su manejo de habilidades blandas dirigidas a la docencia enfocada en el desarrollo de transversalidad.

### **Enfoque conceptual**

Las habilidades blandas (HB) han sido foco de atención en los primeros tres lustros del siglo XXI en el terreno educativo como búsqueda de una formación integral del individuo, ya que no solo deben desarrollarse aspectos cognitivos, sino también actitudinales y aptitudinales (UNESCO, 2015; Goldberg, 1981; Fleishman, 1972). Se trata de considerar conocimientos

---

implícitos en la dimensión óptica en el proceso de aprendizaje, como la comunicación, la cooperación, la creatividad, la crítica, la autorregulación, la gestión, la colaboración, la honestidad, la tolerancia, la resiliencia, entre otros.

La revisión de la literatura sobre las habilidades blandas se analiza a la luz de los constantes cambios educativos, económicos, sociales y laborales a nivel global (Bassi et al., 2012; Mateo y Rucci, 2019). En las últimas décadas, las investigaciones sobre las habilidades blandas han priorizado dos binomios de estudio: el económico-laboral y el educativo-social, ambos han incidido en la construcción de los modelos educativos desde el informe Delors: *La educación encierra un tesoro* de 1996 hasta la declaración de *Educación 2030: Hacia una educación inclusiva y equitativa de calidad y un aprendizaje a lo largo de la vida para todos*, Icheon de 2015. Estas investigaciones han recabado información sobre el tipo de habilidades (*soft o hard skills*) que el individuo necesita para asumir, planificar, conocer, transmitir, cooperar y adaptarse al contexto que lo rodea (Maturana y Guzmán, 2019). Por ello, las HB deben entenderse como cualidades, atributos, destrezas, capacidades particulares y rasgos que permiten al individuo sumar conocimientos y realizar tareas específicas en diversas situaciones (Moss y Tilly, 2001; Ortega, 2017; BID, 2013; WHO, 2003).

Existen dos enfoques teóricos principales de las habilidades blandas. Por un lado, el enfoque económico, que se sustenta en la Teoría del Capital Humano y el principio del progreso social, propuesto por autores como Duckworth y Yager (2015), Heckman y Kautz (2012), Nagaoka et al. (2013) y Schultz (1961), donde la premisa básica se configura a partir de la inserción laboral como el eje central en la formación integral del estudiante. Por lo tanto, es prioritario que los modelos educativos atiendan las demandas del mercado laboral establecidas en el *World Economic Forum* de 2015. Por otro lado, el enfoque de la psicología cognitiva con autores como Neisser (1967), Bruner et al. (1969) y Alva (2018), quienes vinculan las HB con la Teoría de las Big Five y el Cognitivismo, considerando el desarrollo de cualidades y aptitudes disciplinarias con el propósito de fortalecer la formación disciplinar, sobre todo, en las escuelas de educación media con orientación técnica.

Algunos autores mencionan que las HB se desarrollan efectivamente mediante un enfoque transdisciplinario y pensamiento complejo, que ligan la teoría y la metodología para lograr objetivos educativos específicos (Morin, 1999 y García, 2006). En consideración a lo anterior, la formación docente debe orientarse a partir de un saber didáctico transdisciplinar, en el que las actividades formales y no formales promuevan el desarrollo de la creatividad, el trabajo en equipo, la resolución de problemas, la autocrítica, etc. Las actividades didácticas deben articular el saber,

el tema general y la disciplina, promoviendo HB como el trabajo en equipo, el pensamiento crítico y la formación ciudadana (WHO, 2003). Esto deriva en la instrumentación de estrategias que solucionen problemas sociales, culturales, de salud y económicos, favoreciendo el trabajo en equipo y el pensamiento crítico y creativo.

Las bases conceptuales de las habilidades blandas suponen, desde la teoría cognitiva, que una habilidad no cognitiva se evalúa en la acción y puede validarse mediante proyectos interdisciplinarios para solucionar problemas como el deterioro ambiental, la educación sexual, la educación para la paz y la violencia (Vera, 2016). Evaluar una HB requiere la intervención de distintas disciplinas que contribuyan a integrar y validar el fin último que se persigue, por ejemplo, en el trabajo en equipo o en el pensamiento crítico, y la forma en que se llega a la solución de la problemática. En ese sentido, la transdisciplinariedad y las habilidades blandas son parte sustancial en la formación integral del alumno. Algunos abordajes definen la transdisciplinariedad como un concepto articulador para la valoración de habilidades blandas, y la neurociencia como la disciplina que puede medir su desempeño en el aprendizaje (Swartz y Perkins, 1989; Singer et al., 2009; Matus y Gutiérrez, 2015; Maturana y Guzmán, 2019). Sin embargo, también es importante tener en cuenta que la contribución entre disciplinas puede estar orientada desde una disciplina como punta de lanza y otras como las que contribuyen a la solución. Mirar el prisma desde su cara frontal muestra una forma de solución, pero también la cara posterior como parte del mismo camino y solución.

El enfoque transdisciplinar desde una perspectiva epistemológica fundamenta técnicas educativas integrales. La generación de propuestas para el desarrollo de habilidades blandas debe seguir un marco teórico que permita vislumbrar sus aristas conceptuales y aplicaciones prácticas, imaginando un prisma tridimensional de múltiples caras que conforman diversas formas y tamaños unidas a una misma base, en este caso un problema a resolver. En ese sentido, se sugiere que las propuestas para el desarrollo de habilidades blandas deben seguir un faro teórico que permita vislumbrar las aristas de su concepción y sus aplicaciones. Por ejemplo, Dewey (1995) con su método de proyectos, y Decroly (2007) con su principio de exploración global, integran actividades transdisciplinares. Este cambio en el estilo de enseñanza supone la combinación de la solución de problemas con la participación entre disciplinas (Tamayo, s.f.), y, concretamente, brindar una formación integral que habilite al estudiante para adaptarse a los cambios globales.

---

La revisión documental debe profundizar en la apropiación conceptual para identificar, comprender, interpretar y comunicar la importancia de una propuesta didáctica que valore las habilidades blandas, buscando la participación entre asignaturas. Es necesario diagnosticar, tratar, seguir y evaluar estas habilidades, proporcionando a los profesores herramientas para su aplicación y a los alumnos estrategias para resolver problemas desde diferentes perspectivas. Por consiguiente, la teoría debe llevar a la práctica y la práctica debe llevar a la teoría, para propiciar el proyecto, la propuesta o la estrategia didáctica que mejor se adapte al problema que se pretende resolver.

### **Estrategia metodológica**

La metodología empleada en este estudio requirió un enfoque mixto con diseño secuencial por fundamentación pragmática, con la intención de complementar y ampliar la comprensión de los resultados de la etapa cuantitativa, y profundizar en la etapa cualitativa (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Además, se trata de un estudio comparativo en el que se buscó la exploración con dos grupos de participantes.

Considerando lo anterior, se plantearon dos etapas para la recolección de datos. En la primera etapa, el instrumento de recolección de datos fue una encuesta para la evaluación de HB, creada previamente por los autores (Martínez y Gallardo, 2023), pero adaptada para ser aplicada con docentes y lograr un entendimiento de las HB que reconocen poseer e incluso que perciben que otras personas les reconocen. Para la segunda etapa, se realizaron encuestas semiestructuradas con docentes participantes para profundizar en las respuestas y orientar hacia las percepciones vinculadas a la transversalidad y el desarrollo de proyectos escolares comunitarios, buscando el entendimiento de su actuación docente y las HB que ello requiere.

Los participantes integraron dos grupos de docentes de educación media superior con diversidad de antigüedad en el nivel educativo. El primer grupo se constituyó por diez docentes con la experiencia de implementar el MCCEMS desde agosto de 2023, mientras que el segundo grupo se integra por diez docentes que se encuentran en una etapa de familiarización con el MCCEMS y aún se encuentran ejecutando el Marco Curricular Común (MCC) basado en competencias. Ambos grupos de participantes formaron parte de la primera etapa del estudio al contestar la encuesta para la exploración de las HB a través de un formulario.

Para la segunda etapa se entrevistó a cuatro docentes, dos de cada grupo, empleando un guion de entrevista semiestructurada en la que se buscó explorar el manejo de sus HB entorno a la implementación de estrategias que favorecieran la transversalidad dentro de sus orientaciones

didácticas e intervención en el diseño, planeación, ejecución y evaluación de proyectos escolares comunitarios.

## Desarrollo

Primera etapa. Mediante el uso de un formulario en Google, se solicitó a los docentes de ambos grupos de participantes que contestaran el instrumento tipo encuesta donde se realiza una exploración de las HB que reconocen tener y que perciben otras personas les reconocen a través de dieciocho ítems, más los demográficos.

A través del instrumento fue posible conocer habilidades blandas de cinco categorías abordadas, a saber: 1) habilidades interpersonales, 2) habilidades intrapersonales, 3) habilidades del pensamiento crítico y toma de decisiones, 4) habilidades comunicativas, 5) actitudes y valores. Cada categoría incluye diversas HB en el análisis nos brindaron un panorama de cuáles son las fortalezas y oportunidades de cada docente y grupo de docentes. En la **figura 1** puede verse la categorización de acuerdo con Martínez y Gallardo (2023).

Habilidades comunicativas	Habilidades interpersonales	Habilidades intrapersonales	Habilidades de pensamiento crítico y toma de decisiones	Habilidades axiológicas y valorales
-Escrita -Oral -Escucha -Lectora	-Trabajo en equipo -Relación con los demás -Creatividad	-Autonomía -Resiliencia -Autorregulación -Habilidades organizativas	-Resolución de problemas o conflictos -Toma de decisiones -Liderazgo -Establecimiento de metas u objetivos	-Disciplina -Honestidad -Responsabilidad -Compromiso

**Figura 1.** Categorías y subcategorías del instrumento de recolección de datos (Martínez y Gallardo, 2023)

En el caso de las habilidades comunicativas, los docentes participantes compartieron su autopercepción, así como la percepción que otros agentes tienen de ellos en relación con su habilidad más fortalecida. Para la categoría de habilidades interpersonales, la exploración de autopercepción fue nuevamente importante, pues reconocieron su preferencia para el trabajo en equipo, para vincularse con otros agentes del terreno educativo, al igual que realizaron una ponderación de su nivel de creatividad relacionada con la labor docente.

La categoría de habilidades interpersonales fue el punto medular de la autopercepción, pues a través de cada ítem, los docentes debieron identificar su nivel de autonomía, resiliencia, autorregulación y habilidades para organizar situaciones ligadas a la docencia. En cuarta instancia, los docentes debieron distinguir sus habilidades de pensamiento crítico y toma de

decisiones al solicitarles que se enfocaran en circunstancias de docencia y, aunado a la selección de ítems de opción múltiple, justificaran la razón de su selección.

Finalmente, la quinta y última etapa, las habilidades axiológicas y valorales atendieron a la autoevaluación de cuatro valores en particular: la disciplina, la honestidad, la responsabilidad y el compromiso con su práctica docente.

Segunda etapa. Una vez conocidos los resultados de la encuesta y con base en la disposición para desarrollar algunas respuestas abiertas que complementaban la selección de opciones múltiples en algunos ítems, se seleccionaron a dos docentes de cada grupo de participantes para ejecutar la entrevista semiestructurada que explorara las percepciones con relación a las HB que se requieren para el trabajo transversal y el desarrollo de proyectos escolares comunitarios. La guía de entrevista contó con 10 preguntas base para el desarrollo de la misma, la cual fue reorientándose de acuerdo con las respuestas de los participantes (**figura 2**).

1. ¿Cómo concibe la transversalidad?
2. ¿Ha contribuido al desarrollo de proyectos transversales? Explique.
3. ¿Visualiza qué habilidades comunicativas se requieren para el desarrollo de la transversalidad? ¿Considera que usted cuenta con ellas?
4. ¿Qué habilidades interpersonales han sido (considera) necesarias para el desarrollo de la transversalidad?
5. ¿Piensa que las habilidades intrapersonales como la autonomía, la resiliencia, la autorregulación o la organización son relevantes para el desarrollo de proyectos transversales? Justifique su respuesta.
6. ¿Incluiría alguna otra?
7. A partir de lo que estableció como su concepción de la transversalidad, ¿estima que las orientaciones didácticas para favorecerla requieren de habilidades como la resolución de problemas o conflictos, la toma de decisiones, el liderazgo o el establecimiento de metas? Justifique.
8. ¿Qué valores identifica como indispensables para el trabajo docente?
9. ¿Qué valores sumaría como necesarios al desarrollo de orientaciones didácticas que favorezcan la transversalidad?
10. ¿Qué valores juzga indispensables para el trabajo en proyectos transversales como los proyectos escolares comunitarios?

**Figura 2.** Guía de entrevista para la profundización de las percepciones de HB necesarias para los participantes (creación propia)

## Resultados y Conclusiones

Los resultados preliminares del estudio para determinar las habilidades blandas (HB) que los docentes poseen y requieren para implementar estrategias, proyectos o propuestas didácticas con enfoque transversal indican lo siguiente: **Reconocimiento de habilidades blandas:** Ambos grupos de participantes reconocen las HB que poseen y que se vinculan a su práctica docente.

Sin embargo, identifican áreas de oportunidad para mejorar y conocer los elementos que deben integrar en su labor docente. **Identificación de habilidades blandas necesarias:** Los docentes identifican las HB necesarias para desarrollar orientaciones didácticas que transversalicen el conocimiento. No obstante, comprenden que la ejecución de una estrategia didáctica enfocada en resolver un problema concreto es esencial para diseñar, planear, ejecutar y evaluar proyectos escolares comunitarios, tanto internos como externos.

El estudio permitió identificar diferencias y similitudes en las percepciones de ambos grupos de docentes respecto a las necesidades de desarrollar las HB, tanto en proyectos como dentro del aula y en sus propuestas didácticas específicas. En particular, la estrategia curricular y transversalidad: los docentes perciben la necesidad de desarrollar una estrategia curricular que armonice y ejecute la transversalidad. Esto puede estar vinculado a los distintos momentos marcados en el Marco Curricular Común de Educación Media Superior (MCCEMS), que indican progresiones para dirigir de modo autónomo el contenido disciplinar. Los vacíos conceptuales: la percepción de la transversalidad reveló vacíos conceptuales que requieren atención. Estos vacíos surgen al diagnosticar un problema, tratarlo y desarrollar una intervención didáctica que identifique divergencias y convergencias necesarias para guiar el enfoque transversal en la labor docente.

Finalmente, se reconoce que ambos grupos de docentes se enfocan en aspectos desarrollados dentro del aula, pero asumen que no forman parte de una articulación complementaria. Trabajar desde una única asignatura resulta en una integración y solución parcial del problema, sin generar nuevos caminos para abordar y proponer alternativas innovadoras. Al mismo tiempo, para avanzar, es necesario: fomentar un trabajo colaborativo, creativo, autocrítico y reflexivo para implementar estrategias transversales in situ y desarrollar propuestas didácticas transdisciplinares que consoliden el trabajo docente dentro y fuera del aula. Estas conclusiones preliminares subrayan la necesidad de seguir trabajando en la implementación de estrategias transversales y la colaboración interdisciplinaria, buscando siempre mejorar las prácticas docentes y fortalecer la formación integral del estudiante.

## Referencias

- Alva, E. (2018). What us a good worker? Non-cognitive skills and trade microenterprises' success, *Revista International Journals Organization Analysis*. 27(4), 986- 1003.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2013). BID. <http://www.iadb.org/es/temas/educacion/desconectados-descargas,6114.html>

- Bassi, M., Busso, M., Urzúa, S., y Vargas, J. (2012). *Desconectados. Habilidades, educación y empleo en América Latina*. New York. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Bruner, J. S., Olver, R. R. & Greenfield, P. M. (1966). *Studies in cognitive growth*. New York: Wiley
- Decroly, O. (2007). *La función de la globalización y la enseñanza, y otros ensayos*. Madrid. Biblioteca NUEVA.
- Dewey, J. (1995). *Democracia y educación. Introducción a la filosofía de la educación*. Madrid: Moradata.
- Fleishman, E. A. (1972). On the relation between abilities, learning, and human performance. *American Psychologist*, 27(11), 1017–1032.
- García, R. (2006). *Sistemas complejos. Conceptos, métodos y fundamentación epistemológica de la investigación transdisciplinaria*. Gedisa.
- Goldberg, L. R. (1981). Language and individual differences: the search for universals in personality lexicons, in Wheeler, L. (Ed.), *Review of Personality and Social Psychology*, Beverly Hills, pp. 141-165.
- Heckman, J. y Kautz, T. (2012). Hard evidence on soft skills. *Revista Labour Econ.*, 19 (4), 451–464. doi:10.1016/j.labeco.2012.05.014.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª ed.). McGraw Hill.
- Martínez Angoa, T. y Gallardo Balderas, R. (2022). *Formación de Habilidades Blandas a través del Desarrollo de Proyectos Transdisciplinarios con Estudiantes de Nivel Medio Superior*. En *Debates en Evaluación y Currículum*. Congreso Internacional de Educación. Año. 6, pp. 648-658.
- Martínez Angoa, T. y Gallardo Balderas, R. (2023). *Construcción de Evaluación Diagnóstica de Habilidades Blandas para Estudiantes de Educación Media Superior*. En *Debates en Evaluación y Currículum 2023*, Congreso Internacional de Educación. Año. 7, pp. 2309-2319.
- Mateo Díaz, M., y Rucci, G. (2019). *El futuro ya está aquí. Habilidades transversales en América Latina y el Caribe en el siglo XXI*. Ed. BID.
- Maturana Moreno, G., y Guzmán Chitiva, F. (2019). Las competencias blandas como complemento de las competencias duras en la formación escolar. *Revista EURITMIA*, Año 1. Vol. 1, 2-13.
-

- Matus, O., y Gutiérrez, A. (2019). Matus, O., & Gutiérrez, A. (2015). Habilidades Blandas: Una ventaja competitiva en la formación tecnológica. En *Journal of Industrial Neo-Technologies*.
- Morin, E. (1999). *Relier les connaissances. Le défi du XXIe siècle*. Paris: Seuil.
- Nagaoka, J., Farrington, C., Roderick, M., Allensworth, E., Seneca, T., Johnson, D., y Beechum, N, (2013). Readiness for College: The Role of Noncognitive Factors and Context. *VUE Fall, Annenberg Institute for School Reform*, 45-52.
- Neisser, U. (1967). *Cognitive Psychology*. New York: Psychology press. Banco de Desarrollo de América Latina – Informe. Washington, 1-27.
- Schultz, T. (1961). Investment in human capital, *Review The American Economic Review*, Vol. 51 No. 1, pp. 1-17.
- Secretaría de Educación Pública. (2024). *La transversalidad en el MCCEMS*. [https://educacionmediasuperior.sep.gob.mx/work/models/sems/Resource/13634/1/images/La Transversalidad en el MCCEMS final.pdf](https://educacionmediasuperior.sep.gob.mx/work/models/sems/Resource/13634/1/images/La%20Transversalidad%20en%20el%20MCCEMS%20final.pdf)
- Singer, M. Guzmán, R. y Donoso, P. (2009). *Entrenando Competencias Blandas en Jóvenes*. 20. Subsecretaría de Educación Media Superior. (2022). *Fundamentos del Marco Curricular Común de Educación Media Superior, 2022*. <https://educacionmediasuperior.sep.gob.mx/work/models/sems/Resource/13516/1/images/FundamentosDelMCCEMS.pdf>
- Swartz, R. y Perkins, D. (1989). *Teaching Thinking Uses and Approaches*. Pacific Grove, Publishers
- UNESCO (2015). *Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. UNESCO: Francia.
- World Health Organization, Division of Mental Health (1994). *Life skills education for children and adolescents in schools*. <http://apps.who.int/iris/handle/10665/63552>.
-