

# Diagnóstico de habilidades blandas en tutores de la carrera de Sistemas de Información en Salud

**Dayami Gutiérrez Vera**<sup>1</sup>  

<sup>1</sup>Licenciada en Enfermería. Especialista de primer grado en Bioestadística. Máster en Longevidad Satisfactoria. Doctora en Ciencias de la Educación Médica. Profesora Titular.

Universidad de Ciencias Médicas de la Habana. Facultad de Tecnología de la Salud. La Habana, Cuba. Correo: [dayamigvera@infomed.sld.cu](mailto:dayamigvera@infomed.sld.cu)

**Alejandro Araujo Inastrilla**<sup>2</sup> 

<sup>2</sup>Estudiante de Licenciatura en Sistemas de Información en Salud. Universidad de Ciencias Médicas de La Habana. Facultad de Tecnología de la Salud. La Habana, Cuba. Correo: [alejandroai@infomed.sld.cu](mailto:alejandroai@infomed.sld.cu)

**Mayelin Llosa Santana**<sup>3</sup> 

<sup>3</sup>Licenciada en Educación, especialidad Educación Musical. Máster en Educación Superior, mención Docencia Universitaria. Doctora en Ciencias de la Educación Médica. Profesora Titular. Universidad de Ciencias Médicas de la Habana. Facultad de Tecnología de la Salud. La Habana, Cuba. Correo: [mayelloso@infomed.sld.cu](mailto:mayelloso@infomed.sld.cu)

**Carlos Rafael Araujo Inastrilla**<sup>4</sup> 

<sup>4</sup>Licenciado en Sistemas de Información en Salud. Editorial MIELSY. Guatemala, Guatemala. Universidad de Brasilia. Facultad de Ciencias y Tecnologías en Salud. Brasilia, Brasil. Correo: [araujo.inastrilla@gmail.com](mailto:araujo.inastrilla@gmail.com)

**Julio Ernesto Rodríguez Serret**<sup>5</sup> 

<sup>5</sup>Doctor en Medicina. Especialista de primer grado en Imagenología. Hospital Materno Infantil "Tamara Bunke". Santiago de Cuba, Cuba. Correo: [julioserret3@gmail.com](mailto:julioserret3@gmail.com)

**Noarys Pérez Díaz**<sup>6</sup> 

<sup>6</sup>Doctora en Ciencias Ecológicas. Profesora Titular. Universidad de Ciencias Médicas de La Habana. Facultad de Ciencias Médicas "Manuel Fajardo". La Habana, Cuba. Correo: [pnoarys@gmail.com](mailto:pnoarys@gmail.com)

**Citar como:** Gutiérrez-Vera D, Araujo-Inastrilla A, Llosa-Santana M, Araujo-Inastrilla CR, Rodríguez-Serret JE, Pérez-Díaz N. Diagnóstico de habilidades blandas en tutores de la carrera de Sistemas de Información en Salud. Rev. Conex. Cienc. Neuroarte Bienest. 2025;1:e0011.

**Recibido:** 23/10/2025

**Aceptado:** 05/11/2025

**Publicado:** 07/11/2025

## Palabras clave:

Habilidades  
Blandas; Tutores;  
Sistemas de  
Información en  
Salud.

## RESUMEN

**Introducción:** las habilidades blandas, también denominadas sociales o emocionales, son esenciales para gestionar emociones, tomar decisiones asertivas y fomentar el trabajo colaborativo. Aunque su relevancia en el ámbito educativo es reconocida, en el contexto laboral de los tutores de la carrera de Sistemas de Información en Salud en La Habana aún no reciben la atención necesaria. **Objetivo:** diagnosticar el estado de las habilidades blandas en los tutores de la carrera de Sistemas de Información en Salud en La Habana, Cuba,



Contenido de  
acceso abierto



Este artículo está bajo una licencia Creative Commons Atribución-No Comercial Compartirigual 4.0

durante el período de enero a junio de 2025. **Método:** se realizó un estudio descriptivo transversal con una población de 40 tutores pertenecientes a instituciones de salud y de educación superior en La Habana. El análisis se basó en la clasificación de habilidades blandas propuesta por De la Ossa, adaptada al ejercicio docente en Sistemas de Información en Salud. **Resultados:** se identificaron fortalezas en liderazgo (90 %), resolución de problemas (100 %), trabajo en equipo (100 %) y adaptabilidad tecnológica (90 %). No obstante, se evidenciaron debilidades en comunicación clara (solo 20 % la logra siempre), escucha activa (40 % la percibe como regular) y empatía (50 % comprende ocasionalmente las dificultades estudiantiles). **Conclusiones:** el perfil del tutor muestra un compromiso sólido con el acompañamiento formativo, aunque persisten desafíos en habilidades blandas. Estos resultados sugieren la necesidad de implementar estrategias de fortalecimiento para optimizar la interacción pedagógica y la formación integral de los estudiantes.

## Diagnosis of soft skills in tutors of the Health Information Systems program

### ABSTRACT

**Introduction:** soft skills, also called social or emotional skills, are essential for managing emotions, making assertive decisions, and fostering collaborative work. Although their relevance in the educational field is recognized, in the workplace context of tutors in the Health Information Systems (HIS) degree program in Havana, they still do not receive the necessary attention.

**Objective:** to diagnose the status of soft skills among tutors of the Health Information Systems degree program in Havana, Cuba, during the period from January to June 2025. **Method:** a descriptive, cross-sectional study was carried out with a population of 40 tutors belonging to higher education institutions in Havana. The analysis was based on the soft skills classification proposed by De la Ossa, adapted to the teaching practice in Health Information Systems.

**Results:** strengths were identified in leadership (90%), problem-solving (100%), teamwork (100%), and technological adaptability (90%). However, weaknesses were evident in clear communication (only 20% always achieve it), active listening (40% perceive it as fair/regular), and empathy (50% occasionally understand student difficulties). **Conclusions:** the tutor's profile shows a solid commitment to formative support, although challenges in soft skills persist. These results suggest the need to implement strengthening strategies to optimize pedagogical interaction and the comprehensive training of students.

**Keywords:** Soft Skills; Tutors; Health Information Systems.

## Diagnóstico de habilidades socioemocionais em tutores do curso de Sistemas de Informação em Saúde

### RESUMO

**Introdução:** as habilidades brandas (ou soft skills), também chamadas sociais ou emocionais, são essenciais para gerir emoções, tomar decisões assertivas e promover o trabalho colaborativo. Embora sua relevância no âmbito educativo seja reconhecida, no contexto laboral dos tutores da carreira de Sistemas de Informação em Saúde em Havana, ainda não recebem a atenção necessária.

**Objetivo:** diagnosticar o estado das habilidades brandas nos tutores da carreira de Sistemas de Informação em Saúde em Havana, Cuba, durante o período de janeiro a junho de 2025. **Método:** foi realizado um estudo descritivo transversal com uma população de 40 tutores pertencentes a instituições de ensino superior em Havana. A análise baseou-se na classificação de habilidades brandas proposta por De la Ossa, adaptada ao exercício docente em Sistemas de Informação em Saúde.

**Resultados:** foram identificadas fortalezas em liderança (90%), resolução de problemas (100%), trabalho em equipe (100%) e adaptabilidade tecnológica (90%). Não obstante, foram evidenciadas debilidades em comunicação clara (somente 20% a alcançam sempre), escuta ativa (40% a percebem como regular) e empatia (50% compreendem ocasionalmente as dificuldades estudiantis). **Conclusões:** o perfil do tutor mostra um compromisso sólido com o acompanhamento formativo, embora persistam desafios em habilidades brandas. Estes resultados sugerem a necessidade de implementar estratégias de fortalecimento para otimizar a interação pedagógica e a formação integral dos estudantes.

**Palavras-chave:** Habilidades Brandas; Tutores; Sistemas de Informação em Saúde.

## INTRODUCCIÓN

En el siglo XXI, el mundo enfrenta un proceso de globalización acelerado, acompañado por el vertiginoso desarrollo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC). En este contexto, se exige un fortalecimiento del desarrollo humano con un enfoque profesional que abarque diversas áreas del conocimiento y de la vida cotidiana.

Sin embargo, no basta con que los profesionales se actualicen en el uso y aprovechamiento de las tecnologías en distintos escenarios y disciplinas. Además, se requiere que los individuos se desarrollen de manera integral y establezcan relaciones colaborativas en ámbitos como la ciencia, los oficios y la política, con el fin de alcanzar metas tanto individuales como colectivas. Es indispensable que cuenten con habilidades sólidas que les permitan acceder a oportunidades laborales, enfrentar los nuevos desafíos del mercado y mantenerse vigentes en los empleos.

Las habilidades más tradicionales son las llamadas habilidades duras. Según Martins<sup>1</sup> las habilidades duras son aquellas para las que la persona se puede capacitar específicamente. Por lo general, se aprenden, mejoran y se desarrollan con mucho esfuerzo. Las habilidades duras son específicas según el trabajo que haga, puesto o nivel en que se encuentre el individuo.

Por otra parte, están las habilidades blandas, también conocidas como habilidades sociales o emocionales. Son habilidades que permiten a una persona comprender, expresar y manejar adecuadamente las emociones propias y ajenas. Esto facilita la capacidad para dirigir el pensamiento y el comportamiento de manera efectiva hacia el logro de objetivos específicos establecidos. Las habilidades blandas van más allá de lo puramente cognitivo y capacitan a una persona para interactuar efectivamente con otros en el entorno laboral y social.<sup>2,4</sup>

Las habilidades blandas permiten realizar tareas de manera creativa, tomar propias decisiones y trabajar en un equipo, con ello, facilitará el rápido desarrollo de la ciencia, la industria y la economía. Son el conjunto de capacidades de la persona para interactuar con otros haciendo frente a diferentes situaciones por medio de una toma de decisiones asertivas.<sup>5</sup>

Los empleadores buscan personas para llenar sus vacantes de trabajo existentes, en función del nivel de habilidad para el puesto. Lo que implica que el nivel de preparación sea alto si es que se buscan conectar con las mejores oportunidades laborales. Para que los jóvenes sean capaces de desempeñarse espléndidamente en una vacante laboral deben poseer conocimientos y habilidades que les permitan realizar adecuadamente las tareas asignadas, así como cumplir satisfactoriamente con sus compañeros y superiores.<sup>3</sup>

Las habilidades blandas tienen una historia fascinante que refleja la evolución de las interacciones humanas y su importancia en diversos contextos. Desde las primeras comunidades humanas, estas habilidades, aunque no se denominaban así, eran esenciales para la cooperación, la resolución de conflictos y la supervivencia. La empatía, la comunicación y la negociación eran fundamentales para mantener la cohesión social y garantizar el bienestar colectivo.<sup>6-8</sup>

La historia y evolución reflejan la importancia creciente de estas habilidades en un mundo cada vez más globalizado y tecnológico. Las habilidades blandas tienen raíces en las primeras civilizaciones, donde la comunicación, la empatía y el liderazgo eran esenciales para la cohesión social y el éxito comunitario y evolucionan hasta la Era digital. Hoy en día, las habilidades blandas son consideradas una ventaja competitiva en el mercado laboral, ya que complementan los conocimientos técnicos y académicos.<sup>6-8</sup>

El reconocimiento oficial de las habilidades blandas se dio en 1972, cuando el ejército de los Estados Unidos (EE.UU.), validó que sus mejores tropas no se relacionaban con el mayor conocimiento de la maquinaria y los dispositivos militares, sino por la presencia de habilidades transversales, tales como: comunicación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, liderazgo y responsabilidad.<sup>6-8</sup>

No obstante, se sabe que a finales de la década de los 60 ya estaban investigando al respecto y que en 1968 el ejército de los EE.UU. introdujo oficialmente una doctrina de entrenamiento conocida como ingeniería de sistemas de entrenamiento, que se definía como: habilidades relacionadas con el trabajo, que involucraban acciones que afectaban principalmente a personas y el papel que desempeñaban.<sup>6-8</sup>

En las últimas décadas, la globalización, el avance tecnológico y la creciente complejidad de los entornos laborales han llevado a un reconocimiento más amplio de las habilidades blandas. Hoy en día, se consideran esenciales no solo para el éxito profesional, sino también para el bienestar personal y las relaciones humanas. Estas habilidades incluyen la comunicación efectiva, la empatía, el liderazgo, la adaptabilidad y la inteligencia emocional, entre otras.<sup>4,9,10</sup>

Desde 1993, la Organización Mundial de la Salud (OMS),<sup>11</sup> impulsa la iniciativa "Habilidades para la Vida", concebida bajo un enfoque educativo que promueve la incorporación de las habilidades blandas en la educación formal. Este proyecto tiene como propósito fortalecer la capacidad de las personas para llevar una vida más saludable y fomentar, desde la infancia, el aprendizaje de competencias esenciales a nivel global.

Al respecto De la Osa,<sup>9</sup> plantea que las habilidades blandas, se describen como imprescindibles para un desarrollo integral del conocimiento y la educación. Las habilidades blandas no trabajan de forma independiente, sino que generalmente se interrelacionan. Este autor clasifica como habilidades blandas más importantes, entre otras: comunicación asertiva, capacidad de negociación, confianza, cooperación, empatía, toma de decisiones, pensamiento crítico, autoevaluación, análisis y comprensión de consecuencias, y manejo de la ira, la tristeza y la frustración.

La relevancia de las habilidades blandas radica en su valor para el desarrollo profesional y laboral, especialmente en contextos donde la interacción humana es determinante. En el caso de los tutores de la carrera de Sistemas de Información en Salud, estas habilidades resultan esenciales, dado que desempeñan las funciones en entornos que demandan una comunicación efectiva, empatía y trabajo colaborativo.

A pesar del reconocimiento creciente sobre la importancia, las habilidades blandas no reciben la atención que merecen en el ámbito laboral de los tutores de la carrera de Sistemas de Información en Salud en La Habana. En particular, son escasos los estudios que abordan el papel de los tutores en el ejercicio del desarrollo integral del conocimiento y la educación en los procedimientos tecnológicos propios de los Sistemas de Información en Salud. Por ello, se hace necesario ampliar las investigaciones en este campo, con el propósito de generar un conocimiento más sólido que contribuya a una formación integral de los profesionales.

Los autores declaran como objetivo del artículo diagnosticar el estado de las habilidades blandas en los tutores de la carrera de Sistemas de Información en Salud en La Habana, Cuba, el período comprendido entre enero y junio de 2025.

## **METODO**

Se llevó a cabo un estudio descriptivo transversal durante el período comprendido entre enero y junio de 2025. La población estuvo conformada por 40 tutores de la carrera de Sistemas de Información en Salud, pertenecientes a instituciones de salud y de educación superior de La Habana, Cuba. Para el análisis, los autores tomaron como referencia la clasificación de habilidades blandas propuesta por De la Osa<sup>9</sup> identificando aquellas habilidades blandas relevantes en el contexto del ejercicio docente, propias de los Sistemas de Información en Salud.

Se aplicó una encuesta en línea mediante la plataforma Google Forms a la población objeto de estudio. Para ello, se procedió a la operacionalización de las siguientes variables. Tabla 1

Para el procesamiento de los resultados se empleó la estadística descriptiva, y en la optimización de la comprensión de los mismos, la información fue presentada en formato gráfico, con apoyo de Microsoft Excel. Se cumplió con los aspectos éticos de las investigaciones en humanos, al contar con el autorizo de los participantes y no se realizaron procedimientos perjudiciales para ellos. Se preservó rigurosamente la confidencialidad de los participantes conforme a los principios éticos.

**Tabla 1.** Operacionalización de las variables de estudio

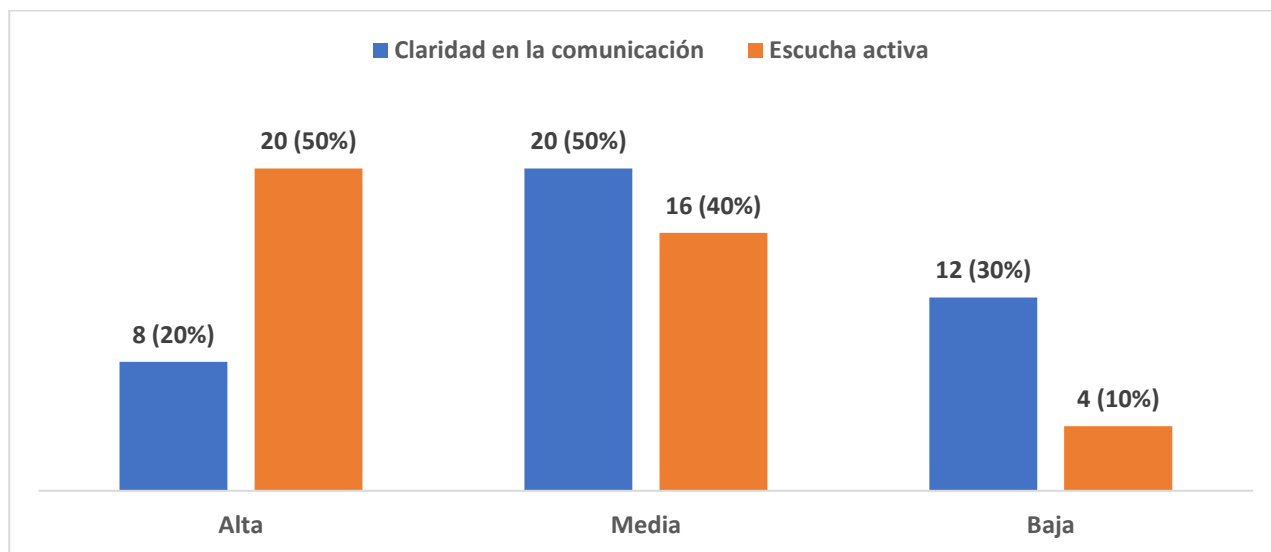
Variable	Tipo de variable	Definición	Indicadores	Descripción de las categorías de la escala	Medidas de resumen según clasificación
Comunicación efectiva	Cualitativa	Capacidad de explicar conceptos técnicos de forma clara a colegas no técnicos.	Claridad en la comunicación; escucha activa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja: explica de forma poco clara</li> <li>• Media: comunica con cierta claridad</li> <li>• Alta: comunicación muy efectiva</li> </ul>	Frecuencias porcentajes y
Empatía	Cualitativa	Comprensión de las necesidades y de pacientes y personal médico para mejorar la experiencia.	Comprender las dificultades personales y académicas de sus estudiantes; comodidad al ofrecer apoyo en situaciones difíciles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja: poca sensibilidad</li> <li>• Media: nivel moderado de empatía</li> <li>• Alta: comprensión destacada de las necesidades</li> </ul>	Frecuencias porcentajes y
Liderazgo	Cualitativa	Inspira y guía equipos hacia objetivos comunes con un impacto positivo en la atención al paciente.	Motivación del equipo; cumplimiento de metas; comunicación de una visión clara.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja: liderazgo limitado</li> <li>• Media: liderazgo ocasional</li> <li>• Alta: liderazgo efectivo y motivador</li> </ul>	Frecuencias porcentajes y
Resolución de problemas	Cualitativa	Manejo de discrepancias entre equipos o departamentos.	Capacidad de ayudar a la solución de problemas; toma de decisiones consensuadas; reducción de tensiones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja: evita conflictos</li> <li>• Media: maneja parcialmente los conflictos</li> <li>• Alta: resolución efectiva y consensuada</li> </ul>	Frecuencias porcentajes y
Trabajo en equipo	Cualitativa	Colaboración con profesionales de la salud para soluciones tecnológicas adecuadas.	Participación activa; cumplimiento de objetivos grupales; relación con otros integrantes del equipo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja: interacción mínima</li> <li>• Media: colaboración ocasional</li> <li>• Alta: colaboración activa y efectiva.</li> </ul>	Frecuencias porcentajes y
Pensamiento crítico	Cualitativa	Análisis de problemas y diseño de soluciones adaptadas al contexto de la salud.	Identificación de problemas; generación de soluciones innovadoras; evaluación de la efectividad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja: enfoque limitado</li> <li>• Media: análisis moderado</li> <li>• Alta: solución adaptada y análisis profundo</li> </ul>	Frecuencias porcentajes y
Adaptabilidad tecnológica	Cualitativa	Capacidad de ajustarse a cambios en entornos dinámicos y en evolución rápida.	Flexibilidad ante cambios; rapidez en la asimilación de nuevas herramientas o procesos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja: dificultad para adaptarse</li> <li>• Media: adaptación parcial</li> <li>• Alta: flexibilidad destacada</li> </ul>	Frecuencias porcentajes y

## RESULTADOS

Como resultado del diagnóstico de las habilidades blandas, se obtuvieron los siguientes hallazgos:

### Habilidad blanda: Comunicación efectiva

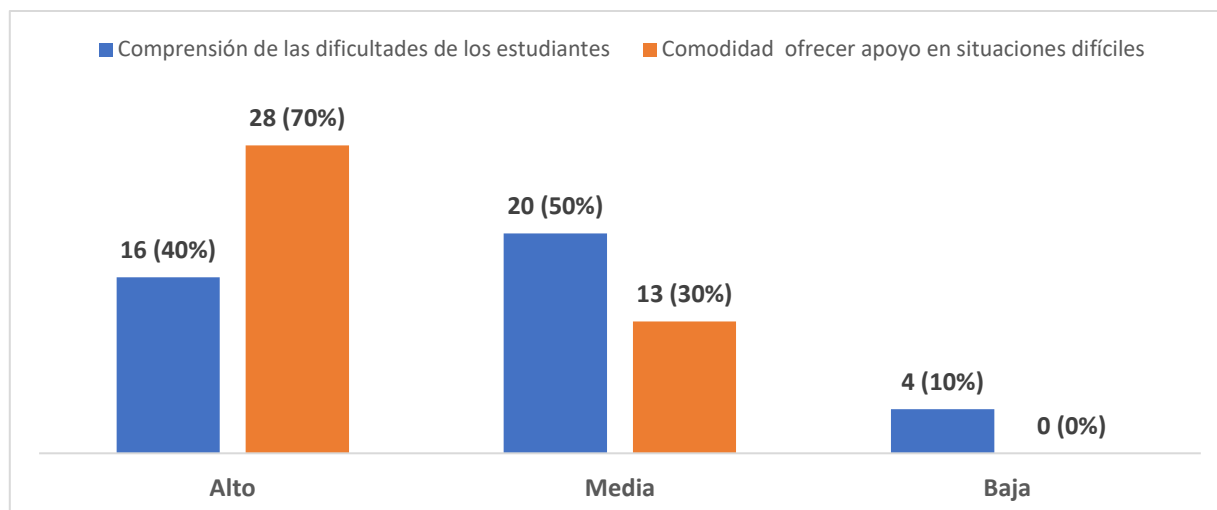
El 50% de los tutores considera que ocasionalmente logra explicar conceptos técnicos y científicos con claridad, para una valoración media, mientras que solo el 20% lo hace siempre para una valoración alta. Esto indica una oportunidad de mejora en la claridad de comunicación. Además, el 30% rara vez logra transmitir información de manera efectiva (categoría baja), lo que sugiere la necesidad de reforzar estrategias de comunicación. En cuanto a la escucha activa, el 50% de los tutores alcanzó un nivel alto, y en un 40% fue medio, indicando margen de mejora en la comprensión de las inquietudes de los estudiantes. (Figura 1).



**Figura 1.** Distribución de los tutores según desarrollo de la habilidad blanda: Comunicación efectiva

### Habilidad blanda: Empatía

El 40% de los tutores tiene un alto nivel para comprender las dificultades personales y académicas de sus estudiantes, mientras que en el 50% fue un nivel medio, lo que sugiere una interacción empática moderada. Por otro lado, 70% se sienten cómodos ofreciendo apoyo en situaciones difíciles, lo que representa un nivel alto en la escala, aunque un 30% presenta un nivel medio en este aspecto, lo que podría afectar el acompañamiento a los estudiantes. (Figura 2).



**Figura 2.** Distribución de los tutores según desarrollo de la habilidad blanda: Empatía

### Habilidad blanda: Liderazgo

El 90% (36) de los tutores tiene un nivel alto para inspirar y motivar a los estudiantes a alcanzar sus metas, lo que muestra una fuerte capacidad de liderazgo. Solo un 10% (4) lo hace desde un nivel medio, y ninguno indicó que rara vez ejerce liderazgo. Estos resultados reflejan una percepción positiva sobre el papel del tutor como guía en el proceso formativo.

### Habilidad blanda: Resolución de problemas

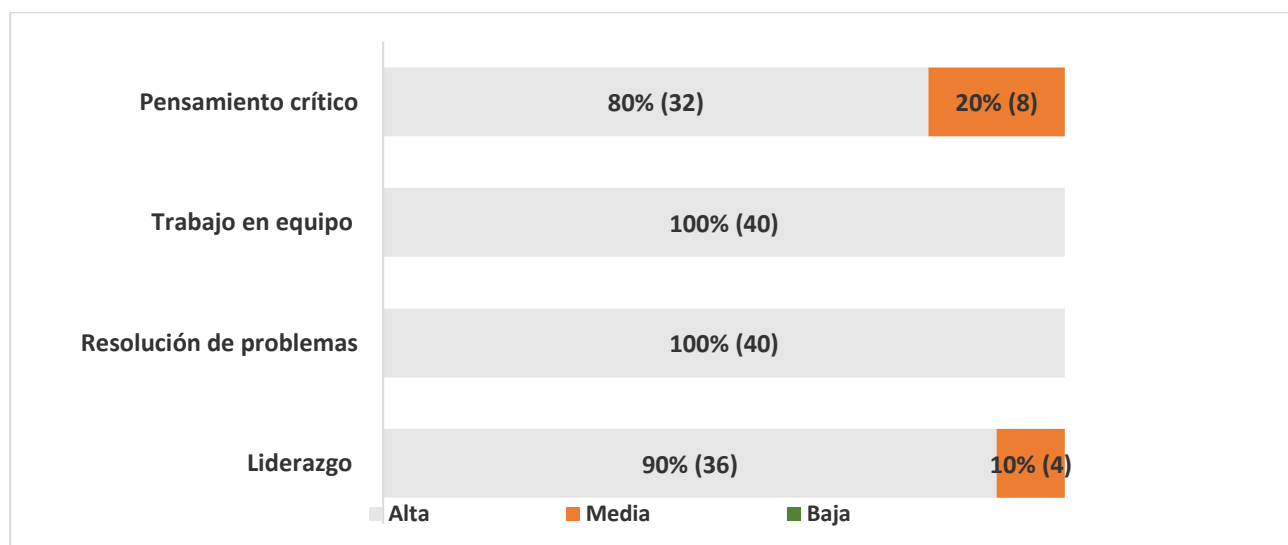
Todos los tutores (100%) tienen un alto nivel de habilidad para ayudar a sus estudiantes a encontrar soluciones creativas a los problemas, para tomar decisiones consensuadas y la reducción de tensiones. Este resultado demuestra que la resolución de problemas es una fortaleza del grupo, facilitando el desarrollo de competencias clave en la formación profesional.

### Habilidad blanda: Trabajo en equipo

El 100% de los tutores demostró un alto nivel de habilidad en el trabajo colaborativo, tanto en la facilitación de la cooperación entre estudiantes como en la coordinación efectiva con otros profesionales. Este resultado refleja una sólida cultura organizacional de cooperación, coordinación y participación activa en el entorno educativo. Específicamente, el total de los tutores indicó no tener dificultades en el cumplimiento de objetivos grupales y mantiene una relación positiva y productiva con otros integrantes del equipo.

### Habilidad blanda: Pensamiento crítico

El 80% (32) de los tutores tiene una habilidad alta para fomentar el pensamiento crítico en sus estudiantes, mientras que 20% (8) lo hace desde un nivel medio. Aunque estos resultados son positivos, existe margen para mejorar la capacidad de análisis y toma de decisiones informadas.

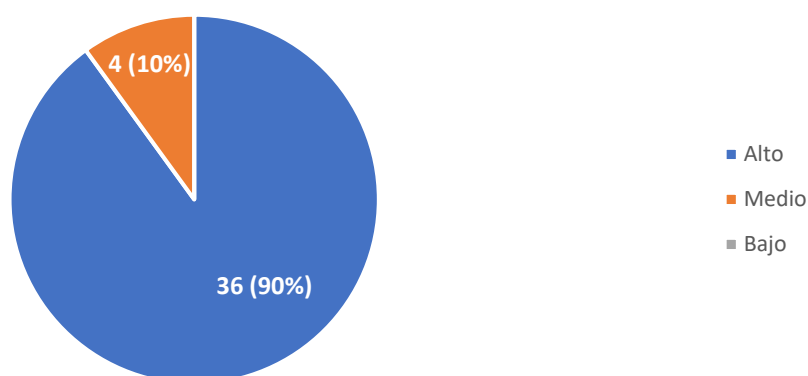


**Figura 3.** Distribución de los tutores según desarrollo de habilidades blandas

### Habilidad blanda: Adaptabilidad tecnológica

El 90% de los tutores destaca por la flexibilidad para adaptarse bien a los cambios tecnológicos en los sistemas de información en salud, y el 100% fomenta esta adaptabilidad y asimilación de nuevas herramientas y procesos en sus estudiantes. Esto evidencia una capacidad sólida para enfrentar la evolución tecnológica y promover un aprendizaje flexible.





**Figura 4.** Distribución de los tutores según desarrollo de la habilidad blanda: adaptabilidad tecnológica

Con el diagnóstico de las habilidades blandas de los tutores de la carrera de Sistemas de Información en Salud, se resalta el papel clave en la formación de estudiantes en un campo que combina tecnología y gestión sanitaria. Los resultados muestran que, aunque los tutores poseen conocimientos técnicos sólidos y competencias blandas bien desarrolladas en liderazgo, adaptabilidad tecnológica, resolución de problemas y trabajo en equipo, aún existen áreas de mejora.

## DISCUSIÓN

En el presente estudio, se identifican oportunidades para fortalecer la comunicación efectiva, la empatía y el pensamiento crítico. Potenciar estas habilidades blandas en los tutores contribuiría a una formación más integral, equilibrándose el conocimiento técnico con habilidades interpersonales esenciales para el desarrollo de los procedimientos tecnológicos en la carrera de los Sistemas de Información en Salud. Esto permitiría optimizar la orientación académica y profesional de los futuros graduados, preparándolos mejor para los desafíos del sector.

El estudio contribuye a la optimización de los Sistemas de Información en Salud (SIS), lo que mejora la eficiencia en la gestión de recursos. Al fortalecer las habilidades blandas en tutores, se promueve una formación más efectiva. Además, una gestión más ágil de la información en salud, permite tomar decisiones estratégicas que optimicen los gastos en atención médica y prevención.

Lo anterior concuerda con varios autores que investigan en el área del conocimiento de las habilidades blandas. Fuentes<sup>12</sup> concluye en un estudio realizado sobre la Evaluación de las habilidades blandas en la educación superior, que el mercado laboral observa y exige la presencia de habilidades blandas en sus profesionales, siendo este un cambio y una oportunidad frente al entorno para que la academia a través de la articulación del currículo, fortalezca las conductas asociadas a cada una de las habilidades.

Los resultados obtenidos con el diagnóstico realizado en el presente estudio, evidencian que el fortalecimiento de habilidades blandas en los tutores mejora la calidad de la enseñanza, lo que se traduce en profesionales de la salud mejor preparados para interactuar con pacientes y equipos multidisciplinarios. Esto favorece una atención más humanizada y efectiva, generándose mayor confianza en el sistema de salud. Además, el acceso a información clara y bien gestionada, permite respuestas más rápidas ante emergencias sanitarias, al beneficiar a la población en general.

La anterior afirmación coincide con Ramirez<sup>13</sup> cuando hace referencia a la formación del individuo para su incorporación al medio laboral, plantea en su estudio "Habilidades blandas y habilidades duras, clave para la formación profesional integral" que es necesario precisar el papel de la educación superior para este fin, por ser esta fase del sistema educativo la responsable de crear profesionales aptos para el desempeño de



cargos en el mundo laboral. De allí que las habilidades blandas constituyan una clave para la formación profesional del individuo, y las universidades tienen la responsabilidad de fomentar el desarrollo de las mismas, las cuales van desde la conciencia emocional del individuo, conocidas como habilidades blandas o *soft skills*, hasta el conocimiento que tiene el hombre de una determinada labor u oficio.

López<sup>14</sup> al estudiar las habilidades blandas y su influencia en la construcción del aprendizaje significativo, señala que es fundamental que los docentes incorporen el desarrollo de estas competencias en su práctica diaria. Esto permite que niños y adolescentes aprendan a gestionar sus emociones de manera coherente, ya que el autocontrol derivado de una inteligencia emocional fortalecida les facilita la convivencia social y favorece un desempeño profesional adecuado y pertinente. La aplicación de habilidades blandas durante la etapa escolar genera mejoras significativas en el manejo saludable de las emociones y en el desarrollo de la inteligencia emocional, la cual es esencial para el crecimiento integral de los seres humanos. Su fortalecimiento desde edades tempranas contribuye a formar individuos más empáticos, resilientes y socialmente responsables.

Zambrano y colaboradores<sup>15</sup> en su artículo concluyen que las habilidades blandas constituyen un complemento indispensable para la formación profesional integral de los estudiantes. Estas habilidades blandas –como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la empatía, no solo favorecen el desarrollo personal, sino que también mejoran el clima laboral y fortalecen la empleabilidad. En un entorno profesional cada vez más dinámico, su dominio permite a los egresados adaptarse con mayor eficacia a los desafíos del mercado laboral y contribuir activamente a los procesos productivos.

Los mismos autores<sup>15</sup> destacan la necesidad de capacitar a los docentes en el desarrollo y enseñanza de habilidades blandas, con el fin de integrarlas de manera transversal en el currículo académico. Esta integración no solo responde a las exigencias del sector empresarial, sino que también promueve un impacto positivo en los ámbitos social y económico. En consecuencia, se plantea que la formación universitaria debe asumir un enfoque más holístico, en el que las competencias técnicas y las habilidades blandas se articulen para formar profesionales más completos, éticos y socialmente responsables.

Los tutores de SIS al desarrollar las habilidades blandas, preparan así a los estudiantes para los desafíos del mercado laboral moderno y futuros donde se potencializa el trabajo en equipo y el liderazgo. En ese sentido se concuerda con Loáiciga<sup>16</sup> quien destaca que, si bien la creatividad ha sido reconocida como una habilidad crucial para el aprendizaje, otros aspectos como la empatía y el liderazgo muestran áreas de mejora significativas. Por consiguiente, las habilidades como el trabajo en equipo, el autoaprendizaje y la resolución de conflictos reflejan percepciones variadas; lo cual sugiere la necesidad de fortalecer estos aspectos.

Asimismo, Loáiciga<sup>16</sup> afirma que la comunicación asertiva, el pensamiento crítico, la adaptabilidad, y la toma de decisiones son reconocidas; pero requieren una mayor atención para alcanzar niveles óptimos de desarrollo. Sin embargo, los resultados del presente artículo relacionado con la comunicación asertiva o efectiva difieren de lo expresado por Loáiciga.<sup>16</sup> Ello indica margen de mejora en la comunicación asertiva y comprensión de las inquietudes de los estudiantes.

El artículo de Araya-Fernández y Garita-González<sup>17</sup> titulado “Habilidades blandas: elementos para una visión holística en la formación de profesionales en informática”, expone una investigación orientada a destacar la creciente importancia de las habilidades blandas en la formación académica y profesional de los estudiantes de Ingeniería en Sistemas de la Universidad Nacional de Costa Rica. Estas habilidades blandas son consideradas fundamentales tanto en el proceso educativo universitario como en los procesos de selección de personal en el ámbito de las TIC.

Dichos autores<sup>17</sup> proponen un enfoque integral para el fortalecimiento de las habilidades blandas dentro de los programas de formación en TIC, en consonancia con las exigencias del mercado laboral contemporáneo. Asimismo, formulan recomendaciones dirigidas al rediseño de la formación universitaria, con el propósito de incorporar dichas habilidades como componente esencial del perfil profesional, complementándose las competencias técnicas. El estudio enfatiza la necesidad de una actualización

constante de los planes académicos, en respuesta a las dinámicas de la economía digital, con el fin de formar profesionales capaces de afrontar los desafíos ocupacionales y laborales del entorno actual.

En consonancia con los autores antes mencionados Sandoval-Acosta et al.<sup>18</sup> expresan, que las habilidades blandas más destacadas en el contexto tutorial, son aquellas relacionadas con la comunicación asertiva, la organización, el trabajo en equipo y la orientación. Refieren además que el desarrollo de las mismas requiere que tanto tutores como tutorados comprendan los roles y se capaciten de manera activa, ya que estas habilidades suelen estar poco fortalecidas al ingresar a la educación superior.

Además, se subraya por Sandoval-Acosta et al.<sup>18</sup> la necesidad de identificar nuevas habilidades blandas, en especial aquellas que la institución considera prioritarias para sus docentes, como el manejo de las TIC, con el fin de mejorar la eficacia del proceso tutorial y apoyar el éxito académico del estudiante. En relación con esta necesidad, en el presente estudio se diagnostica la habilidad de Adaptabilidad Tecnológica, donde los resultados evidencian una capacidad sólida para enfrentar la evolución tecnológica y promover un aprendizaje flexible.

En la Universidad San Ignacio de Loyola en Perú se realizó un estudio para diagnosticar las relaciones interpersonales de los docentes a través de un trabajo de campo. Se evidenció la falta de comunicación eficaz, poca ética profesional, problemas en el clima laboral y la necesidad de integración. Todas estas limitaciones obstaculizan las relaciones interpersonales entre los docentes. Los resultados del presente estudio no indicaron dificultades en este aspecto, lo que sugiere que el trabajo en equipo es una práctica bien establecida en la enseñanza, y esto no concuerda con los resultados del estudio de Perú.<sup>19</sup>

Rodríguez<sup>20</sup> al estudiar las "Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación" expone que son esenciales para que el docente universitario forme estudiantes íntegros, capaces de comunicar, liderar con empatía y pensar críticamente. Su desarrollo fortalece tanto el desempeño académico como el personal. En un entorno cambiante, el docente debe adaptar contenidos y metodologías para responder a nuevas realidades como la educación a distancia, al promover liderazgo, criticidad y responsabilidad en sus estudiantes.

El estudio de Medrano, Muñoz y Sánchez<sup>21</sup> concluye que existe una correlación positiva y significativa entre el desarrollo de habilidades blandas y la gestión de la práctica docente en educación superior bajo modalidad híbrida. Las habilidades blandas –como la comunicación, la empatía, el liderazgo y la adaptabilidad– potencian las capacidades de los estudiantes y mejoran la calidad de la gerencia educativa. A partir de un enfoque cuantitativo y correlacional, los autores evidencian que incorporar estas habilidades blandas en los planes, programas y proyectos institucionales contribuye al aseguramiento de la calidad educativa. Recomendán, además, que las instituciones de educación superior deberían integrar el desarrollo de habilidades blandas como parte estratégica de la formación académica y administrativa.

Lo demostrado por estos autores<sup>21</sup> concuerda con los resultados obtenidos por los investigadores del presente artículo; donde se encontró que los tutores en mayor frecuencia inspiran y motivan a los estudiantes a alcanzar las metas, lo que muestra una fuerte capacidad de liderazgo. Estos resultados reflejan una percepción positiva sobre el papel del tutor como guía en el proceso formativo. Sin embargo, el estudio de Oliva<sup>22</sup> no concuerda con los resultados del presente artículo. Oliva<sup>22</sup> ya revela que algunos docentes presentan dificultades en habilidades blandas clave, como establecer normas de convivencia, motivar a los estudiantes, comunicarse con escucha activa y generar confianza. Además, se observa resistencia al cambio frente a nuevas exigencias educativas. Se recomienda implementar un programa pedagógico para fortalecer estas competencias en diversas áreas académicas. Su desarrollo favorecería la adaptación docente, mejoraría el desempeño profesional y contribuiría al bienestar personal.

Los resultados de la tesis "Habilidades blandas y relaciones interpersonales en docentes de dos universidades de Lima Metropolitana", presentada por Nuñez<sup>23</sup> evidencian que el trabajo colaborativo entre docentes es una práctica dinámica y bien valorada. Aunque pueden surgir desacuerdos por diferencias de opinión, estas situaciones, lejos de fragmentar al grupo, tienden a fortalecerlo, ya que los docentes se esfuerzan por resolverlas de manera constructiva. Asimismo, Nuñez<sup>23</sup> concluye que el

fortalecimiento de las relaciones interpersonales depende en gran medida del compromiso de los directivos; pues al fomentar un ambiente laboral justo y transparente, se optimiza la interacción entre docentes y autoridades. Una comunicación asertiva entre ambos grupos no solo mejora el clima institucional, sino que también impulsa la calidad de los procesos educativos, al facilitar el diálogo y la toma de decisiones orientadas a la mejora continua. Todo lo anterior está en consonancia con los resultados del presente estudio.

## **CONCLUSIONES**

Las habilidades blandas diagnosticadas reflejan un panorama mixto: muestran fortalezas destacables y revelan áreas con oportunidades de mejora, en especial en la claridad al transmitir ideas y en el fortalecimiento de la conexión emocional y analítica con los estudiantes. En conjunto, estos resultados evidencian un perfil comprometido del tutor de la carrera de sistemas de información en salud, aunque con desafíos puntuales por atender para optimizar la formación integral de los estudiantes.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

1. Martins J. La diferencia entre las habilidades duras y blandas (hard skills vs. soft skills), con ejemplos de 14 miembros del equipo de Asana [Internet]. San Francisco: Asana; 2025 Feb 4 [citado 2025 Oct 3]. Disponible en: <https://asana.com/es/resources/hard-skills-vs-soft-skills>
2. Espinoza M, Gallegos D. Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo sistemático [Internet]. Rev Científica UISRAEL. 2020;7(2):39-56 [citado 2025 Oct 3]. Disponible en: <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>
3. Espinoza M, Antonio M, Gallegos B, del Pilar D. Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral: perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador [Internet]. Rev ESPACIOS. 2020;41(23) [citado 2025 Oct 3]. Disponible en: <http://www.ifac.revistaespacios.com/a20v41n23/a20v41n23p10.pdf>
4. Lozano Fernández MA, Lozano Fernández EN, Ortega Cabrejos MY. Habilidades blandas: una clave para brindar educación de calidad [Internet]. Conrado. 2022;18(87):1-12 [citado 2025 Oct 3]. Disponible en: <https://repositorio.uoh.cl/bitstream/handle/611/234/Norma%20Vancouver.pdf?sequence=1>
5. Förster A, Dede J, Udugama A, Förster A, Helms D, Kniefs L, et al. A blended learning approach for an introductory computer science course [Internet]. Educ Sci. 2021;11(8):372 [citado 2025 Oct 3]. Disponible en: <https://www-webofscience>
6. Gamelearn Team. El origen de las soft skills, las habilidades que determinan el éxito [Internet]. Gamelearn; 2021 [citado 2025 Oct 3]. Disponible en: <https://www.gamelearn.com/en/resources/blog/el-origen-de-las-soft-skills-las-habilidades-que-determinan-el-exito/>
7. Whitmore PG. What are soft skills. CONARC Soft Skills Conference; 1972. Fort Bliss, Texas, USA.
8. Torres-Murillo JE. Línea del tiempo y antecedentes: habilidades blandas y felicidad [Internet]. Universidad Simón Bolívar: Colombia; 2019 [citado 2025 Oct 3]. Disponible en: <https://www.studocu.com/co/document/universidad-simon-bolivar-colombia/psicologia-general/linea-del-tiempo-y-antecedentes-habiliddes-blandas-y-felicidad/9360058>
9. De La Ossa V. Habilidades blandas y ciencia [Internet]. Rev Colombiana Cienc Anim. 2022;14(1):1-10 [citado 2025 Oct 3]. Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2027-42972022000100001](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2027-42972022000100001)

10. Flórez-Espinal LD. Revisión teórica sobre el concepto de habilidades blandas del emprendedor en relación con la Epistemología del Pensamiento Complejo [Internet]. 593 Digital Publisher CEIT. 2024;9(5):443-53 [citado 2025 Oct 3]. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352005000600016](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352005000600016)
11. Organización Mundial de la Salud. Educación en habilidades para la vida en las escuelas: introducción y directrices generales para la elaboración de programas [Internet]. Ginebra: OMS; 1993 [citado 2025 Oct 3]. Disponible en: <https://www.habilidadesparalavida.net/modelo.php>
12. Fuentes GY, Moreno-Murcia LM, Rincón-Tellez DC, Silva-Garcia MB. Evaluación de las habilidades blandas en la educación superior [Internet]. Form Univ. 2021;14(4):49-60 [citado 2025 Oct 3]. Disponible en: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000400049>
13. Ramírez Chávez MA, Manjarrez Fuentes NN. Habilidades blandas y habilidades duras, clave para la formación profesional integral [Internet]. csye. 2022 Dic 27 [citado 2025 Oct 1];6(2):27-33. Disponible en: <https://revistas.uteq.edu.ec/index.php/csye/article/view/590>
14. López López ML, Lozano MC. Las habilidades blandas y su influencia en la construcción del aprendizaje significativo [Internet]. Ciencia Latina. 2021 Nov 26 [citado 2025 Oct 1];5(6):10828-37. Disponible en: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1129>
15. Zambrano-Chamba ML, Vallejo-Piza GL, Tafur-Méndez FJ. Habilidades blandas como complemento para la formación profesional de los estudiantes [Internet]. 593 Digital Publisher CEIT. 2023;8(3):257-67 [citado 2025 Oct 3]. Disponible en: <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1627>
16. Loáiciga-Gutiérrez J, Chanto-Espinoza C. Desarrollo de habilidades blandas en la formación universitaria en la era digital [Internet]. Rev Multidiscip Perspect Investig. 2024;4(3):2-11.
17. Araya-Fernández E, Garita-González G. Habilidades blandas: elementos para una visión holística en la formación de profesionales en informática [Internet]. Trilogía Ciencia Tecnología Sociedad. 2020;12(23):11-36 [citado 2025 Oct 3]. Disponible en: <https://doi.org/10.22430/21457778.1614>
18. Sandoval-Acosta JA, Reyes-Zúñiga CG. Identificación de las competencias blandas para tutores en educación superior, un estudio sistemático [Internet]. RIDE. Rev Iberoam Investig Desarro Educ. 2025 Dic [citado 2025 Oct 2];16(31):e919. Disponible en: <https://doi.org/10.23913/ride.v16i31.2497>
19. Pulido Mori CA. Taller de habilidades blandas para mejorar las relaciones interpersonales entre docentes de un Centro de Educación Básica Alternativa de Pachacámac [Internet] [tesis de maestría]. Lima (Perú): Universidad San Ignacio de Loyola, Escuela de Postgrado; 2025.
20. Rodríguez JL, Rodríguez RE, Fuerte L. Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación [Internet]. Propósitos y Representaciones. 2021;9(1):e1038 [citado 2025 Oct 3]. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1038>
21. Pinos Medrano VF, Solis Muñoz JB, Salamea Sánchez JL. Soft skills in the management of teaching and administrative practice in Higher Education: hybrid modality. RUNAS [Internet]. 2023Apr.13 [cited 2025Nov.6];4(7):e230105. Available from: <https://runas.religacion.com/index.php/about/article/view/105>
22. Oliva Nuñez OJ. Programa pedagógico para fortalecer las habilidades blandas en los docentes del Centro de Idiomas de una universidad de Lima [tesis de maestría]. Lima (Perú): Escuela de Postgrado, Maestría en Educación con mención en Gestión de la Educación; 2024.
23. Nuñez Vara FE. Habilidades blandas y relaciones interpersonales en docentes de dos universidades de Lima Metropolitana [tesis de licenciatura]. Lima (Perú): Universidad Privada del Norte; 2025.

## **FINANCIACIÓN**

No se recibió financiación para el desarrollo del presente estudio.

## **CONFLICTOS DE INTERESES**

No se declaran conflictos de intereses.

## **CONTRIBUCIÓN DE AUTORIA**

Conceptualización: Dayami Gutiérrez Vera, Alejandro Araujo Inastrilla, Mayelin Llosa Santana, Carlos Rafael Araujo Inastrilla.

Metodología: Dayami Gutiérrez Vera, Mayelin Llosa Santana, Carlos Rafael Araujo Inastrilla.

Software: Alejandro Araujo Inastrilla, Carlos Rafael Araujo Inastrilla.

Validación: Dayami Gutiérrez Vera, Mayelin Llosa Santana, Carlos Rafael Araujo Inastrilla, Julio Ernesto Rodríguez Serret.

Análisis formal: Dayami Gutiérrez Vera, Alejandro Araujo Inastrilla, Mayelin Llosa Santana, Carlos Rafael Araujo Inastrilla.

Investigación: Dayami Gutiérrez Vera, Alejandro Araujo Inastrilla, Carlos Rafael Araujo Inastrilla, Julio Ernesto Rodríguez Serret, Noarys Pérez Díaz.

Administración del proyecto: Dayami Gutiérrez Vera, Mayelin Llosa Santana.

Supervisión: Dayami Gutiérrez Vera, Mayelin Llosa Santana, Carlos Rafael Araujo Inastrilla.

Redacción - borrador original: Dayami Gutiérrez Vera, Mayelin Llosa Santana, Carlos Rafael Araujo Inastrilla.

Redacción - revisión y edición: Dayami Gutiérrez Vera, Alejandro Araujo Inastrilla, Mayelin Llosa Santana, Carlos Rafael Araujo Inastrilla, Noarys Pérez Díaz.