

**Dossier: «Jornada laboral, productivitat i intel·ligència artificial» coordinat per Pau Cortadas**

CLAUS PER AL FUTUR DEL MERCAT LABORAL

## Com de transversals són les competències toves (*soft skills*)? Evidència a partir de vacants laborals

**Miriam Durán Martínez**

Investigadora de la Unitat de Prospecció i Anàlisi Laboral de la UOC

**Carmen Pagés Serra**

Responsable de la Unitat de Prospecció i Anàlisi Laboral de la UOC

**RESUM** Les competències toves, és a dir, la capacitat de gestionar-se a un mateix, gestionar els altres i les tasques que hom fa, es consideren cada vegada més essencials per tenir èxit en el mercat laboral. Tradicionalment, les competències toves s'han considerat competències transversals, és a dir, competències que són necessàries en una àmplia gamma d'ocupacions i activitats. No obstant això, hi ha poca evidència que avaluï fins a quin punt això és realment cert. Aquest article presenta evidència del grau de transferibilitat i transversalitat de les competències toves en el mercat laboral utilitzant dades d'1,7 milions d'ofertes d'ocupació en línia a Catalunya. Aquestes dades cobreixen un segment ampli del mercat laboral i permeten capturar la demanda de diferents competències per part de les empreses amb un alt nivell de granularitat. Els nostres resultats indiquen que, tret d'un petit subconjunt de competències àmpliament sol·licitades i transferibles, les competències toves són altament transversals. Els nostres resultats apunten a la necessitat de deixar de tractar els termes *competències toves* i *competències transversals* com a sinònims. Per contra, cal considerar les competències toves com competències específiques, la necessitat i la rellevància de les quals varien significativament entre diferents ocupacions i sectors. Identificar aquestes necessitats de competències específiques i prioritzar-ne l'ensenyament serà essencial per desenvolupar una força laboral efectiva i preparada.

**PALAULES CLAU** competències toves; competències transversals; transferibilitat; ubiqüitat; vacants laborals en línia

KEYS TO THE FUTURE OF THE LABOUR MARKET

## *How transversal are soft skills? Evidence from online job vacancies*

**ABSTRACT** *Soft skills – the ability to manage yourself, manage others, and the tasks you perform – are increasingly seen as essential for success in the labour market. Traditionally, soft skills have been considered transversal competences, i.e., competences required in a wide range of occupations and activities. However, there is little evidence to assess the extent to which this is true. This article presents evidence of the degree of transferability and transversality of soft skills in the labour market using data from 1.7 million online job offers in Catalonia. This data covers a broad segment of the labour market and captures the demand for different skills from companies with a high level of granularity. Our results indicate that soft skills are not highly transversal, except for a small subset of broadly demanded and transferable skills. Our results point to the need to stop treating the terms soft skills and transversal skills as synonyms. On the contrary, soft skills should be considered specific skills, the need for which and their relevance vary significantly between different occupations and sectors. Identifying these specific competence needs and prioritizing their teaching will be essential to building an effective and prepared workforce.*

**KEYWORDS** *soft skills; transversal competences; transferability; ubiquity; online job openings*

## Introducció

Un cos creixent de literatura troba que les competències toves o *soft skills* exerceixen un paper clau per a l'acompliment laboral de les persones (Heckman et al., 2006, Borghaus, Weel i Weinberg, 2006; Poláková et al., 2023). Si bé no hi ha una definició consensuada en la literatura, el terme competències toves se sol referir a competències que influeixen en com un individu es gestiona a si mateix, als altres i a les tasques que fa (Laker i Powell, 2011; Rainsbury et al., 2002; Weber et al., 2009; Kechagias, 2011; Deming, 2017; Haselberger et al., 2012; Rainsbury et al., 2002). Nombrosos estudis troben que aquestes competències tenen un impacte positiu en els salaris, que de vegades és igual, o fins i tot més alt que l'impacte de les habilitats cognitives (Heckman et al., 2006; Roberts et al., 2007; Balcar, 2016; OECD, 2015). Alguns autors també troben que la demanda d'algunes competències toves, com ara les competències socials i les competències associades a la presa de decisions, està creixent (Deming, 2017 i 2021; Aghion et al., 2023). Aquests autors suggereixen que aquest creixement pot ser a causa d'un augment en la complexitat de les tasques i a causa que, amb l'automatització creixent de tasques rutinàries, la realització d'activitats que, ara com ara, no poden fer les màquines, com comunicar, persuadir o negociar, adquireixen més importància (Poláková et al., 2023).

Les taxonomies de competències tendeixen a considerar les competències toves com a transversals, és a dir, competències que són necessàries o valuoses en gairebé totes les activitats laborals, d'aprenentatge o de la vida (CE i CEFEDOP, 2021; UNESCO, 2014). Tanmateix, hi ha poca evidència sobre com d'estesa n'està realment la demanda en el mercat laboral i si aquesta classificació de les competències toves és adequada. Així mateix, la ràpida transformació del mercat de treball com a resultat de la incorporació de tecnologies digitals i més recentment, de la IA, i l'augment consegüent de demanda de competències que això pot comportar, augmenta la importància d'entendre millor la demanda d'aquestes competències i determinar si aquesta es concentra en certs sectors i ocupacions, o per contra, és creixentment ubíqua a través de tot el mercat laboral.

Aquest article contribueix a la literatura sobre les competències toves aportant una taxonomia per a la seva classificació i proveint evidència sobre la seva ubiqüitat en el mercat laboral. L'anàlisi es fa a partir de dades de la demanda per diferents competències obtinguda de vacants publicades en portals en línia. Els resultats poden ser d'utilitat per a institucions educatives, creadors de política pública i persones que busquen millorar la seva ocupabilitat.

## 1. Competències toves i transferibilitat

Hi ha una gran ambigüitat quant al concepte de competències toves, ja que no hi ha una definició comunament acceptada sobre aquest concepte. A més, el terme *competència tova* s'ha usat en la literatura en una varietat de contextos per referir-se a conceptes diferents, amb diferents abastos (Cinque, 2016; Pagés et al., 2024). Així, aquest terme s'ha associat als conceptes de competències socials, és a dir, a la capacitat de gestionar l'altre (Proyecto DeSeCO de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo, Comissió Europea i CEDEFOP, 2021). En altres publicacions, el terme engloba la capacitat de gestionar-se a si mateix i als altres (Kechagias, 2011). Finalment, en altres accepcions, aquest terme també inclou el pensament crític o la creativitat (Haselberger et al., 2012). Aquest article s'enquadra en aquest últim grup, en considerar que «les competències toves representen una combinació dinàmica de competències cognitives i metacognitives, competències interpersonals, intel·lectuals i pràctiques». En la pràctica, això implica que considerem com a competències toves les competències associades amb la gestió d'un mateix, amb la gestió dels altres, i amb el raonament.

Per la seva banda, el terme *competència tova*, s'usa sovint com a sinònim del terme *competència transversal*, és a dir, d'aquelles competències que són transferibles de feina a feina, de companyia a companyia, i d'un sector econòmic a un altre (Cinque, 2016). No obstant això, la identificació és problemàtica per diverses raons. En primer lloc, hi ha competències transversals, com els idiomes o l'alfabetització matemàtica, que potencialment es poden requerir en tots els sectors i ocupacions, però no són competències toves. I, segon, perquè com s'ha esmentat, gairebé no hi ha evidència de si les competències toves tenen una demanda realment transversal.

La teoria del capital humà (Becker, 1964) estableix una diferència entre competències específiques i competències toves o transversals. En aquesta teoria, les competències específiques estan fortament associades a certes ocupacions o activitats econòmiques i perden parcialment o totalment la seva utilitat i retorn fora d'aquestes activitats. Per contra, les competències transversals o toves es poden aplicar a un conjunt ampli d'activitats, ocupacions i sectors, i facilitar la reassignació d'un individu d'una activitat a una altra. Diversos estudis han analitzat la transferibilitat de les competències

tècniques a través d'ocupacions. Gathmann i Schönberg (2010) troben que, a Alemanya, les competències tècniques són més transferibles del que es creia prèviament. Els autors defineixen el concepte de «capital humà específic a una tasca». Una mateixa tasca es pot donar en diferents ocupacions i sectors. Això fa que les competències siguin transferibles entre treballs. Per la seva banda, Nawakitphaitoon i Ormiston (2016) troben que un grau més alt de transferibilitat explica una pèrdua salarial més baixa per a treballadors desplaçats d'una certa ocupació o sector.

## 2. Dades i mètodes

### 2.1. Caracteritzant el perfil competencial de la demanda de treball en línia

En aquest estudi, explotem una base de dades d'1,7 milions de vacants publicades en línia a Catalunya de juliol de 2018 a juny de 2023, provinent de la companyia Lightcast. Aquestes dades contenen informació sobre les competències que es demanen en cada vacant laboral. En particular, per a cada vacant, es disposa d'informació sobre la localitat on s'espera que es dugui a terme el treball, l'ocupació, el sector d'activitat de l'empresa, les competències requerides per al lloc de treball, el tipus de contracte ofert i l'educació i experiència requerida. Les competències estan classificades d'acord amb la metodologia ESCO.

Aquesta informació ens permet caracteritzar cada ocupació a partir de les competències que es demanen per a aquesta en l'economia catalana en conjunt i en els diferents sectors. Aquestes dades són representatives d'una part significativa del mercat laboral, encara que no capturen la totalitat de les ofertes d'ocupació, especialment aquelles en sectors menys digitalitzats o en empreses més petites que podrien utilitzar mètodes tradicionals de reclutament. En aquest sentit, la representativitat d'aquesta anàlisi es limita al context de les vacants en línia.

### 2.2. Una taxonomia de competències toves basada en ESCO

Partint de la definició de Haselberger *et al.* (2012), identifiquem les competències toves o *soft skills* dins de l'univers de competències transversals definit segons la classificació ESCO (CE i CEDEFOP, 2021). Per a això, es consideren com a competències toves tres grups de competències transversals: les habilitats i coneixements continguts en la subcategoria de competències d'autogestió, les contingudes en el grup de competències socials i de comunicació, i també les que se situen sota el grup de capacitats cognitives o de raonament (Durán i Pagés, 2024; Pagés *et al.*, 2024)<sup>1</sup> (figura 1).

**Figura 1. Identificació del concepte de competències toves a partir de la classificació de competències transversals elaborada per la Comissió Europea (2021)**



Font: Durán i Pagés, 2024; Pagés *et al.*, 2024

1. Aquestes subcategories de competències transversals corresponen amb el segon nivell de desagregació de les competències transversals efectuada per ESCO (Comissió Europea, 2021).

Per al període d'interès, s'han identificat en la base de dades un total de 37 competències toves (en el IV nivell de desagregació en ESCO), de les quals 24 es sol·liciten en almenys un 1 % de les vacants laborals publicades en línia. A continuació, es mostren les categories i competències toves identificades:

**Taula 1. Principals causes de mortalitat per gènere a Espanya**

Nivell II	Nivell IV (ESCO transversal)
Competències d'autogestió	<i>Adaptar-se al canvi</i>
	<i>Assumir la responsabilitat</i>
	<i>Acceptar les crítiques i l'orientació</i>
	<i>Gestionar el temps</i>
	<i>Gestionar l'estrès</i>
	<i>Mostrar iniciativa</i>
	<i>Mostrar compromís</i>
	<i>Gestionar la qualitat</i>
	<i>Treballar de manera independent</i>
	<i>Mostrar determinació</i>
	<i>Treballar eficientment</i>
Competències socials i de comunicació	<i>Treballar en equip</i>
	<i>Dirigir altres persones</i>
	<i>Promoure idees, productes o serveis</i>
	<i>Delegar responsabilitats</i>
	<i>Informar de fets</i>
	<i>Resoldre conflictes</i>
	<i>Construir xarxes</i>
Competències de raonament	<i>Assessorar altres persones</i>
	<i>Resoldre problemes</i>
	<i>Pensar de manera creativa</i>
	<i>Pensar de manera analítica</i>
	<i>Planificar</i>
	<i>Pensar de manera holística</i>

Font: elaboració pròpia basada en Durán i Pagés (2024) i Pagés et al. (2024). Es mostren les competències toves sol·licitades en més de l'1 % de les vacants publicades en línia per al període d'interès

## 2.3. La ubiqüitat com a mesura de transversalitat

Per capturar el grau de transferibilitat d'una competència, se'n calcula la ubiqüitat, mesurada com el percentatge de sectors o ocupacions, sobre el total de l'economia, en què es sol·licita una competència determinada de manera rellevant (Brown *et al.*, 2022). El límit o tall de rellevància s'estableix en un 10 % de les vacants per a un sector o ocupació determinats. Aquest tall mínim cerca eliminar del còmput els sectors o ocupacions en què la demanda de la competència sigui positiva però molt reduïda.

Aquesta mesura permet aproximar com d'estesa està la demanda d'una competència determinada a través dels diferents sectors o ocupacions. Simultàniament, ofereix una mesura del grau de transferibilitat d'una competència d'un perfil professional a un altre.

## 3. Resultats

### 3.1. Demanda de competències toves enfront d'altres tipus de competències

La demanda de competències toves a Catalunya és molt significativa. Entre juny de 2018 i juliol de 2023, el 72,3 % de les vacants laborals en línia publicades a Catalunya va requerir algun tipus de competència tova. Aquesta xifra va pujar a 79,5 % en l'últim any del mateix període. Per tipus de competències toves, el 70,4 % de les vacants va sol·licitar competències d'autogestió; el 57,3 % va requerir competències socials i de comunicació; i un 43,5 % capacitats i competències de raonament.<sup>2</sup>

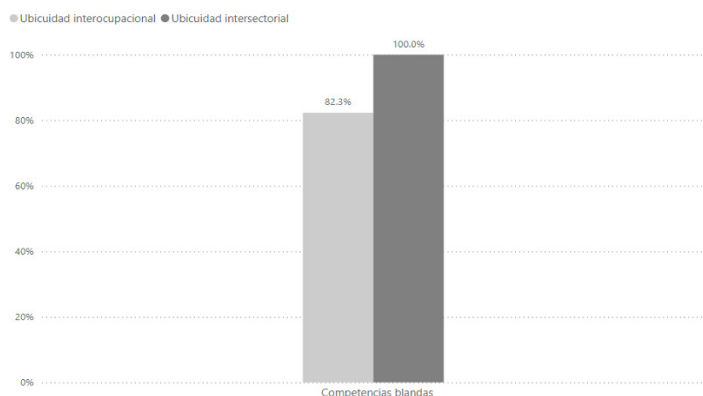
La demanda de competències toves també és molt significativa quan es compara amb la demanda d'altres competències clau identificades per la Comissió Europea (CEDEFOP, 2023). Així, malgrat la recent importància assignada a les competències relacionades amb la transició digital i ecològica, en el mateix període anteriorment esmentat, només un 53,3 % de les vacants sol·licita alguna competència digital a Catalunya i gairebé un 3,1 % de les vacants sol·licita competències verdes.

### 3.2. Demanda i ubiqüitat de les competències toves

La forta demanda de competències toves es produeix en la gran majoria de sectors i ocupacions. Les figures 2 i 3 (a i b) mostren el percentatge d'ocupacions i sectors que demanen almenys una competència tova o genèrica, i almenys una competència tova de cadascuna de les tres categories de competències toves definides.

Els resultats mostren que, efectivament, el 82,3 % de les ocupacions i el 100 % dels sectors demanen competències toves de manera significativa. El grup de competències d'autogestió és el que registra un grau d'ubiqüitat més alt en un percentatge més gran d'ocupacions o sectors.

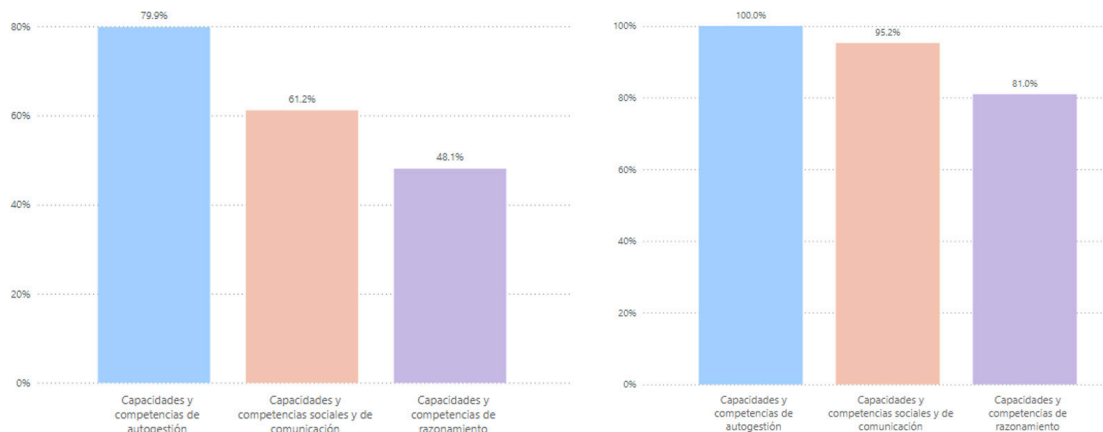
**Figura 2. Ubiqüitat interocupacional i intersectorial de competències toves sol·licitades en les vacants en línia publicades a Catalunya (07/18 - 06/22)**



2. El percentatge de vacants que demanen una competència determinada es computa sobre el total de vacants en què es demanen competències en el període de referència indicat.

Font: elaboració pròpia a partir de dades de vacants en línia del proveïdor Lightcast

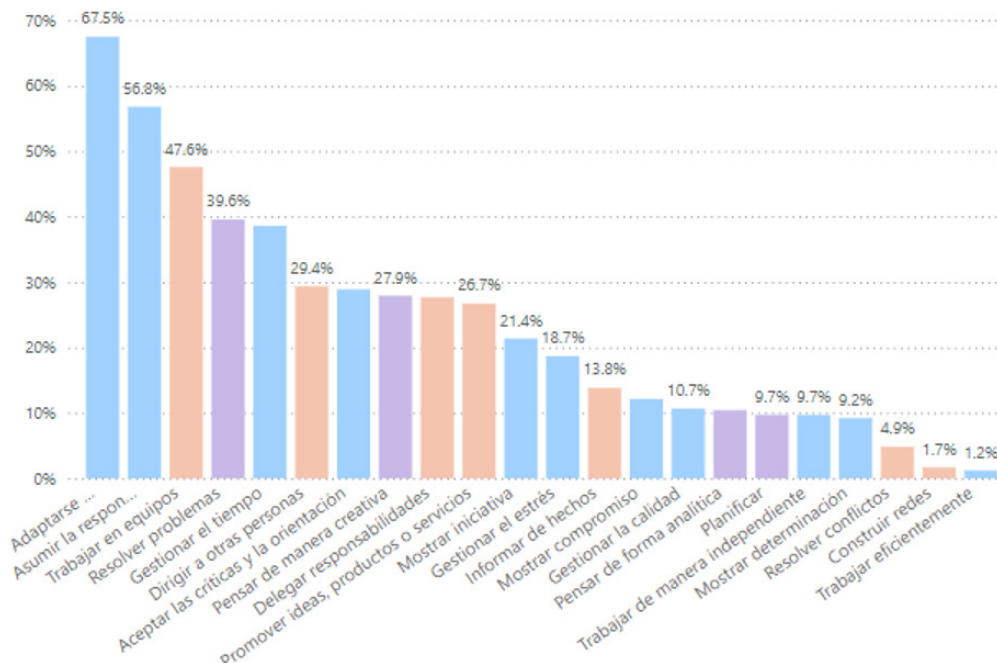
**Figura 3. Ubiquïtat interocupacional (esquerra) i intersectorial (dreta) per categories de competències toves sol·licitades en les vacants en línia publicades a Catalunya (07/18 - 06/22)**



Font: elaboració pròpia a partir de dades de vacants en línia del proveïdor Lightcast

Ara bé, quan s'analitza la ubiquïtat de la demanda, competència per competència, al IV nivell d'agregació ESCO, es troba que únicament dues competències toves són sol·licitades de manera significativa en més del 50 % de les ocupacions. Aquestes competències altament versàtils són *adaptar-se al canvi* (67,5 % de les ocupacions la demanda de manera significativa) i *assumir la responsabilitat* (56,2 %). Totes dues pertanyen a la categoria de capacitats d'autogestió.

**Figura 4. Ubiquïtat interocupacional de les competències toves sol·licitades en les vacants en línia publicades a Catalunya (07/18 - 06/23), competències individuals en el nivell IV d'agregació**



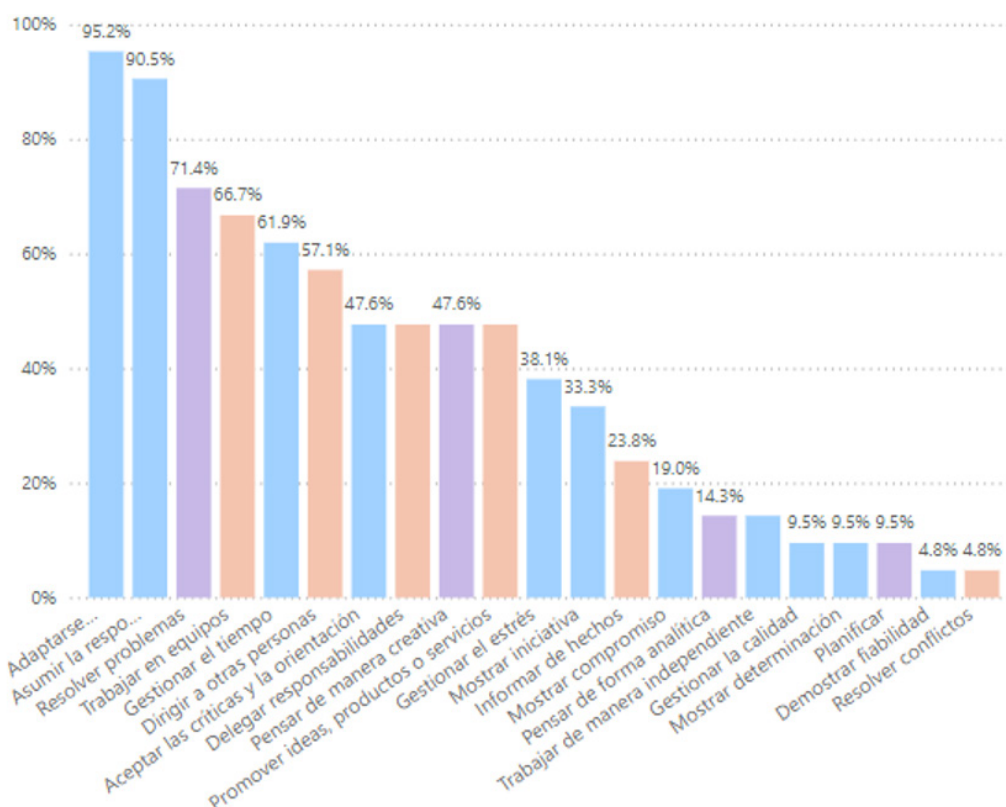
Font: elaboració pròpia a partir de dades de vacants de Lightcast. Es mostren únicament les competències toves amb una ubiquïtat interocupacional superior a l'1 %. Les competències en blau corresponen a la categoria de competències d'autogestió; les taronges, a les competències socials i de comunicació; i les violetes, a les competències de raonament

Altres competències amb un grau de transferibilitat de nivell intermedi (és a dir, es demanen significativament en entre un 25 i 50 % de les ocupacions) són: *treballar en equips*, *resoldre problemes*, *gestionar el temps*, *dirigir altres*

persones, acceptar les crítiques i l'orientació, pensar de manera creativa, delegar responsabilitats, i promoure idees, productes o serveis.

En el pla sectorial, la transferibilitat de les competències toves és més alta que entre ocupacions. *Adaptar-se al canvi* és, novament, la competència més transversal entre els diferents sectors: el 95,2 % dels sectors demanen aquesta competència de manera significativa, seguit d'*assumir la responsabilitat* (90,5 %) i *resoldre problemes* (71,4 %). Altres competències toves altament transversals (és a dir, es demanen de manera significativa en més del 50 % dels sectors) són: *treballar en equips*, *gestionar el temps* i *dirigir altres persones*.

**Figura 5. Ubiquïtat intersectorial de les competències toves sol·licitades en les vacants en línia publicades a Catalunya (07/18 - 06/23), competències individuals en el nivell IV d'agregació**



Font: elaboració pròpia a partir de dades de vacants en línia del proveïdor Lightcast. Es mostren únicament les competències toves amb una ubiquïtat intersectorial superior a l'1 %. Les competències en blau corresponen a la categoria de competències d'autogestió; les taronges, a les competències socials i de comunicació; i les liles, a les competències de raonament

## Discussió i conclusió

Els resultats d'aquest estudi reflecteixen l'elevada importància que els ocupadors concedeixen a les competències toves, fins i tot en relació amb les competències digitals i verdes.

No obstant això, es troba que només unes poques competències toves són realment transversals, en el sentit que tenen una àmplia demanda a través dels diferents sectors i ocupacions. Quant a les ocupacions, es troba una alta transversalitat de les competències a *adaptar-se al canvi* i *assumir la responsabilitat*, cosa que suggereix que les empreses valoren especialment les habilitats i coneixements que permeten als empleats gestionar la incertesa i ser proactius davant les transformacions constants. Aquesta tendència pot estar impulsada per la ràpida incorporació de tecnologies digitals i la necessitat d'enfrontar un entorn laboral en constant evolució, en què la necessitat d'adaptació contínua és crítica per a l'acompliment organitzacional (Hanelt *et al.*, 2020). *Resoldre problemes*, *treballar en equip* i *gestionar el temps* són altres competències amb una demanda significativa en un percentatge rellevant d'ocupacions i sectors. Per



tant, és essencial que els diferents programes educatius formin persones amb aquestes cinc competències altament transversals.

Tanmateix, el fet que la majoria de competències toves siguin sol·licitades en un percentatge relativament reduït de sectors i ocupacions suggereix que la pràctica habitual de moltes organitzacions internacionals i nacionals de definir llistes de competències transversals o toves clau, assumint la seva aplicabilitat general a tots els sectors i ocupacions, podria implicar una prioritització errònia dels resultats d'aprenentatge en els programes educatius (vegeu, per exemple, Fòrum Econòmic Mundial, 2015; OECD, 2018; OIT, 2021; CE, 2021, entre d'altres). Molts d'aquests estudis, es nodreixen de l'opinió d'un nombre relativament reduït d'experts i ocupadors. Aquesta recerca mostra que l'ús de dades de vacants com els aquí treballats pot proveir resultats més representatius sobre quines són les competències que es requereixen en el mercat laboral, almenys per al segment de vacants en línia. Aquests resultats suggereixen que, excepte per a les competències veritablement transversals que s'han identificat, seria més adient tractar la majoria de les competències toves com a competències específiques que es requereixen en un grau més o menys alt en els diferents sectors o ocupacions i que, per això, requereixen ser prioritzades de manera diferent en els diferents àmbits i programes.

Aquest estudi no està exempt de limitacions. D'una banda, la informació extreta de les vacants depèn de la precisió i exhaustivitat amb què els ocupadors descriuen les competències requerides, la qual cosa pot variar considerablement. És possible que algunes competències toves, en ser considerades implícites o difícils de mesurar, no s'esmentin explícitament en les descripcions de les vacants, la qual cosa podria portar a una subestimació de la seva demanda real. D'altra banda, com s'ha indicat anteriorment, aquest estudi pot no representar adequadament aquells sectors i ocupacions en què es contracta majorment per canals informals o per fora dels cercadors d'ocupació en línia principals. Finalment, els resultats se circumscriuen a la regió de Catalunya i al període laboral analitzat. No obstant això, atesa la diversificació productiva de Catalunya, el seu PIB per càpita relativament elevat i el seu dinamisme econòmic, és molt probable que els resultats d'aquest estudi reflecteixin el que ocorre en altres països de l'entorn europeu.

## Referències bibliogràfiques

- AGHION, Philippe; Bergeaud, Antonin; Griffith, Rachel (2023). *Social Skills and the Individual Wage Growth of Less Educated Workers*. IZA DP, núm 16456 [en línia]. Disponible a: <https://docs.iza.org/dp16456.pdf>. [Data de consulta: 20 de juny de 2024].
- BECKER, Gary S. (1964). *Human Capital*. Chicago: University of Chicago Press.
- BALCAR, Jiří (2016). «Is It Better to Invest in Hard or Soft Skills?». *The Economic and Labour Relations Review*, vol. 27, núm. 4, pàg. 453-470. DOI: <https://doi.org/10.1177/1035304616674613>
- BORGHANS, Lex.; TER WEEL, Bas; WEINBERG, Bruce A. (2006). *People People: Social Capital and the Labor-Market Outcomes of Underrepresented Groups*. DOI: <https://doi.org/10.3386/w11985>. [Data de consulta: 1 de juny de 2012].
- BROWN, Duncan; PELUCCHI, Mauro; MAGRINI, Elena; GATTI, Anna; PAREGO, Simone (2022). «New insights on skills from the application of economic complexity to UK job postings data». *Knowledge, skills, behaviors. An international workshop on the systematic analysis of job vacancy data* [en línia]. Disponible a: <https://blogs.brighton.ac.uk/knowledgeskillsbehavioursworkshop/new-insights-on-skills-from-the-application-of-economic-complexity-to-uk-job-postings-data/>. [Data de consulta: 20 d'agost de 2024].
- CINQUE, Maria (2016). «Lost in Translation: Soft Skills Development in European Countries». *Tuning Journal for Higher Education*, vol. 3, núm. 2, pàg. 389-427. DOI: [https://doi.org/10.18543/tjhe-3\(2\)-2016pp389-427](https://doi.org/10.18543/tjhe-3(2)-2016pp389-427)
- COMISIÓ EUROPEA; CEDEFOP (2021). *Towards a structured and consistent terminology on transversal skills and competences. 3rd report to ESCO Member States Working Group on a terminology for transversal skills and competences* [en línia]. Disponible a: <https://esco.ec.europa.eu/system/files/2022-05/MSWG%2014-04%20Report%20of%20the%20expert%20group%20on%20transversal%20skills%20and%20competences.pdf>. [Data de consulta: 13 de juliol de 2024].

- COMISIÓN EUROPEA; CEDEFOP (2023). *Skills in transition: the way to 2035*. Luxemburg: Publications Office of the European Union. DOI: <http://data.europa.eu/doi/10.2801/438491>. [Data de consulta: 7 juliol de 2024].
- DEMING, David (2017). «The Growing Importance of Social Skills in the Labor Market». *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 132, núm. 4, pàg. 1593-1640. DOI: <https://doi.org/10.1093/qje/qjx022>
- DEMING, David (2021). *The Growing Importance of Decision-making on the Job*. Working Paper, 28733. Cambridge, Massachusetts: National Bureau of Economic Research. DOI: <https://doi.org/10.3386/w28733>
- DURÁN, Miriam; PAGÉS, Carme (2024). *Les competències toves en un món digital. El Baròmetre de Competències y Ocupaciones de Catalunya* [en línia]. Disponible a: <https://www.barometreocupacions.cat/wp-content/uploads/2024/08/competencies-toves.pdf>. [Data de consulta: 7 de juliol de 2024].
- FORO ECONÓMICO MUNDIAL (2015). *New Vision for Education: Fostering Social and Emotional Learning through Technology* [en línia]. Disponible a: [https://www3.weforum.org/docs/WEFUSA\\_NewVisionforEducation\\_Report2015.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEFUSA_NewVisionforEducation_Report2015.pdf). [Data de consulta: 12 de juliol de 2024].
- HANELT, André; BOHNSACK, René; MARZ, David; ANTUNES MARANTE, Clàudia (2021). «A Systematic Review of the Literature on Digital Transformation: Insights and Implications for Strategy and Organizational Change». *Journal of Management Studies*, vol. 58, núm. 5, pàg. 1159-1197. DOI: <https://doi.org/10.1111/joms.12639>
- HASELBERGER, David; OBERHUEMER, Petra; PÉREZ, Eva; CINQUE, Maria, CAPASSO, Fabio (2012). *Mediating Soft Skills at Higher Education Institutions Guidelines for the design of learning situations supporting soft skills achievement*. Education and Culture DG Lifelong Learning Programme, European Union [en línia]. Disponible a: [https://www.researchgate.net/publication/259870844\\_Mediating\\_Soft\\_Skills\\_at\\_Higher\\_Education\\_Institutions\\_Guidelines\\_for\\_the\\_design\\_of\\_learning\\_situations\\_supporting\\_soft\\_skills\\_achievement](https://www.researchgate.net/publication/259870844_Mediating_Soft_Skills_at_Higher_Education_Institutions_Guidelines_for_the_design_of_learning_situations_supporting_soft_skills_achievement). [Data de consulta: 20 d'agost de 2024].
- HECKMAN, James; STIXRUD, Jora; URZUA, Sergio (2006). «The Effects of Cognitive and Non-Cognitive Abilities on Labor Market Outcomes and Social Behavior». *Journal of Labor Economics*, vol. 24, núm. 3, pàg. 411-482. DOI: <https://doi.org/10.1086/504455>
- KECHAGIAS, Konstantinos (2011). *Teaching and Assessing Soft Skills*. Tessalònica: 1st Second Chance School of Thessaloniki [en línia]. Disponible a: [http://mass.educational-innovation.org/attachments/396\\_MASS%20wp4%20final%20report%20part-1.pdf](http://mass.educational-innovation.org/attachments/396_MASS%20wp4%20final%20report%20part-1.pdf)
- LAKER, Dennis R.; Powell, Jimmy L. (2011). «The Differences Between Hard and Soft Skills and Their Relative Impact on Training Transfer». *Human Resource Development Quarterly*, vol. 22, núm. 1, pàg. 111-122. DOI: <https://doi.org/10.1002/hrdq.20063>
- NAWAKIPHAITON, Kritkorn; ORMISTON, Russel (2016). «The estimation methods of occupational skills transferability». *Journal for Labour Market Research*, vol. 49, pàg. 317-327. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12651-016-0216-y>
- OECD EDUCATION WORKING PAPERS (2018). *Social and Emotional Skills for Student Success and Well-being*. DOI: <https://doi.org/10.1787/db1d8e59-en>. [Data de consulta: 20 d'agost de 2024].
- OIT (Organización Internacional del Trabajo) (2021). *Global Framework on Core Skills for Life and Work in the 21st Century* [en línia]. Disponible a: [https://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS\\_813222/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS_813222/lang--en/index.htm). [Data de consulta: 18 d'agost de 2024].
- PAGÉS, Carmen; BASÍLICO, Natalí; CHRISTMANN, Federico; CUBILLOS RÍOS, Gonzalo; DURÁN MARTÍNEZ, Miriam; MONCADA PONS, Luis; MORENO RIVERA, Pilar; MUÑOZ MARTÍNEZ, Marina; PEDRO AZNAR, Paula (2024). *Identificación, validación y priorización de competencias blandas (soft skills) en el entorno socioeconómico y laboral actual*. FUNDAE [en línia]. Disponible a: <https://www.fundae.es/publicaciones/Publicaciones/publicaciones-sectoriales>. [Data de consulta: 18 d'agost 2024].
- POLÁKOVÁ, Michaela; SULEIMANOVÁ, Juliet.; MADŽÍK, Peter; COPUŠ, Lukáš; MOLNÁROVÁ, Ivana; POLEDNOVÁ, Jana (2023). «Soft skills and their importance in the labour market under the conditions of Industry 5.0». *Heliyon*, vol. 9, núm. 8, pàg. 1-20. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e18670>

- RAINSBURY, Elizabeth; HODGES, David; BURCHELL, Noel; LAY, Mark (2002). «Ranking Workplace Competencies: Student and Graduate Perceptions». *Asia-Pacific Journal of Cooperative Education*, núm. 3, pàg. 8-18 [en línia]. Disponible a: [https://www.ijwil.org/files/APJCE\\_03\\_2\\_8\\_18.pdf](https://www.ijwil.org/files/APJCE_03_2_8_18.pdf)
- ROBERTS, Brent; KUNCEL, Nathan; R.; SHINER, Rebecca; CASPI, Avshalom; GOLDBERG, Lewis R. (2007). «The Power of Personality: The Comparative Validity of Personality Traits, Socioeconomic Status, and Cognitive Ability for Predicting Life Outcomes». *Perspectives on Psychological Science*, vol. 2, núm. 4, pàg. 313-345. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1745-6916.2007.00047.x>. [Data de consulta: 18 d'agost de 2024]
- UNESCO (2014). «Skills for Holistic Development». *Education Policy Brief*, vol. 2 [en línia]. Disponible a: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245064/PDF/245064eng.pdf.multi>. [Data de consulta: 23 d'agost de 2024].
- WEBER, Melvin R.; FINLEY, Dory A.; CRAWFORD, Alleah; RIVERA, David (2009). «An Exploratory Study Identifying Soft Skill Competencies in Entry-Level Managers». *Tourism and Hospitality Research*, vol. 9, núm. 4, pàg. 353-361. DOI: <https://doi.org/10.1057/thr.2009.22>. [Data de consulta: 23 d'agost de 2024].

---

**Citació recomanada:** DURÁN MARTÍNEZ, Miriam; PAGÉS SERRA, Carmen. «Com de transversals són les competències toves (soft skills)». *Oikonomics* [en línia]. Novembre 2024, núm. 23. ISSN 2330-9546. DOI: <https://doi.org/10.7238/o.n23.2415>

---



### **Miriam Durán Martínez**

mduranmar@uoc.edu

**Universitat Oberta de Catalunya**

Es investigadora de la UOC i membre de la Unitat de Prospecció i Anàlisi Laboral d'aquesta universitat. Actualment, lidera el projecte El Baròmetre de Competències i Ocupacions de Catalunya, un portal d'informació oberta que vol informar de manera transparent i comprensible sobre les tendències del mercat de treball a Catalunya. Miriam és llicenciada en Filosofia, Política i Economia i té un màster en Economia del desenvolupament per la Universitat de Sussex (Regne Unit).



### **Carmen Pagés Serra**

cpagesserra@uoc.edu

**Universitat Oberta de Catalunya**

Es investigadora de la UOC i responsable de la Unitat de Prospecció i Anàlisi Laboral d'aquesta Universitat. Aquesta unitat té com a objectiu obtenir i proporcionar informació rellevant i oportuna sobre la demanda laboral, les competències requerides i les necessitats de formació al llarg de la vida. Carmen és doctora en Economia per la Universitat de Boston i té un màster en Anàlisi econòmica de la Universitat Autònoma de Barcelona.

Els textos publicats en aquesta revista estan subjectes –llevat que s'indiqui el contrari– a una llicència de Reconeixement 4.0 Internacional de Creative Commons. Podeu copiar-los, distribuir-los, comunicar-los públicament i fer-ne obres derivades sempre que reconegueu els crèdits de les obres (autoria, nom de la revista, institució editora) de la manera especificada pels autors o per la revista. La llicència completa es pot consultar a <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ca>.



**ODS**

