RIDE | Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo
ISSN 2007-7467

https://doi.org/10.23913/ride.v17i33.3088

Artículos científicos

Competencias interculturales en la Educación Superior: un requisito emergente para la inserción y adaptación en el mercado laboral globalizado

Intercultural competencies in university students: an emerging requirement for integration and adaptation in the globalized labor market

Competências interculturais no ensino superior: uma exigência emergente para a integração e adaptação no mercado de trabalho globalizado

Susana Céspedes Gallegos
Universidad Veracruzana, México
scespedes@uv.mx
https://orcid.org/0000-0001-5035-207X

Lizbeth Pavón Valencia
Universidad Veracruzana, México
lipavon@uv.mx
https://orcid.org/0009-0001-2216-6840

Resumen

El objetivo del presente estudio es analizar el desarrollo de la competencia intercultural en la formación académica y profesional de los estudiantes en la educación superior, para satisfacer las necesidades del mercado laboral global marcado por nuevas dinámicas profesionales. El estudio corresponde a un ensayo científico sustentado en la revisión documental, derivado de la reflexión, juicios de valor y análisis crítico como resultado de la revisión de la literatura especializada. Tiene un diseño metodológico correspondiente a la investigación documental, caracterizado por la búsqueda de información en fuentes primarias y secundarias para analizar y evaluar los documentos relacionados con el estudio, cuenta con un enfoque cualitativo con carácter interpretativo para analizar la competencia intercultural. Se delimitaron categorías de estudio como la competencia intercultural, diversidad cultural, inteligencia intercultural, perfil de egreso y mercado laboral global como criterios de inclusión y exclusión, con un rango de búsqueda de la información correspondiente al

CC BY

período 2019-2025, como resultado se incluyeron 53 artículos que cumplieron con los criterios establecidos. Se utilizaron bases de datos para la búsqueda de información relacionadas con las categorías de estudio como SCOPUS, Clarivate, EBSCO, OXFORD, JSTOR, Emerald, Redalyc, SciELO, Dialnet, SciencieDirect, LatinREV y Google Scholar. El estudio concluye la necesidad de integrar la competencia intercultural en los planes de estudio y en los perfiles de egreso para potenciar la empleabilidad en los estudiantes egresados que facilite la interactuación, el reconocimiento de la diversidad, la comunicación en entornos nacionales e internacionales, la resolución de conflictos, el respeto a las diferencias y ejercicio de la responsabilidad social con los colaboradores y la organización, así como también, favorecer el desempeño organizacional, el liderazgo inclusivo, la creatividad e innovación, el aprendizaje organizacional y la toma de decisiones.

Palabras clave: competencia intercultural, diversidad cultural, Instituciones de Educación Superior, mercado laboral global

Abstract

The aim of this study is to analyze the development of intercultural competence within the academic and professional training of higher education students, in order to meet the needs of a global labor market shaped by new professional dynamics. The study takes the form of a scientific essay based on a documentary review, stemming from reflection, value judgments, and critical analysis of specialized literature. It employs a documentary research design—characterized by the retrieval of information from primary and secondary sources to analyze and evaluate relevant documents—and adopts a qualitative, interpretive approach to examine intercultural competence. Study categories such as intercultural competence, cultural diversity, intercultural intelligence, graduate profiles, and the global labor market were defined as inclusion and exclusion criteria; the information search covered the 2019–2025 period, resulting in the inclusion of 53 articles that met the established criteria. Databases such as SCOPUS, Clarivate, EBSCO, OXFORD, JSTOR, Emerald, Redalyc, SciELO, Dialnet, ScienceDirect, LatinREV, and Google Scholar were used to search for information related to these categories. The study concludes that there is a need to integrate intercultural competence into curricula and graduate profiles to enhance the employability of graduates. This integration would facilitate interaction, the recognition of diversity, communication in national and international environments, conflict resolution, respect for differences, and the exercise of social responsibility toward colleagues and the organization,

CC BY

while also fostering organizational performance, inclusive leadership, creativity and innovation, organizational learning, and decision-making.

Keywords: intercultural competence, cultural diversity, higher education institutions, global labor market.

Resumo

O objetivo deste estudo é analisar o desenvolvimento da competência intercultural na formação acadêmica e profissional de estudantes do ensino superior, visando atender às demandas do mercado de trabalho global, caracterizado por novas dinâmicas profissionais. Trata-se de um ensaio científico baseado em revisão bibliográfica, derivado da reflexão, de juízos de valor e de análise crítica resultantes da revisão de literatura especializada. Sua metodologia corresponde à pesquisa documental, caracterizada pela busca de informações em fontes primárias e secundárias para análise e avaliação de documentos relacionados ao estudo. Adota-se uma abordagem qualitativa com caráter interpretativo para analisar a competência intercultural. Categorias de estudo como competência intercultural, diversidade cultural, inteligência intercultural, perfil do graduado e mercado de trabalho global foram definidas como critérios de inclusão e exclusão. O período de busca abrangeu dados de 2019 a 2025, resultando na inclusão de 53 artigos que atenderam aos critérios estabelecidos. Bases de dados como SCOPUS, Clarivate, EBSCO, OXFORD, JSTOR, Emerald, Redalyc, SciELO, Dialnet, ScienceDirect, LatinREV e Google Scholar foram utilizadas para buscar informações relacionadas às categorias do estudo. O estudo conclui que é necessário integrar a competência intercultural aos currículos e perfis dos graduados para aumentar sua empregabilidade. Essa integração deve facilitar a interação, o reconhecimento da diversidade, a comunicação em ambientes nacionais e internacionais, a resolução de conflitos, o respeito às diferenças e o exercício da responsabilidade social para com os colegas e a organização. Além disso, deve fomentar o desempenho organizacional, a liderança inclusiva, a criatividade e a inovação, a aprendizagem organizacional e a tomada de decisões.

Palavras-chave: competência intercultural, diversidade cultural, instituições de ensino superior, mercado de trabalho global.

Fecha Recepción: Enero 2026 **Fecha Aceptación:** Julio 2026

CC BY

Introducción

Las diversas transformaciones que se suscitan en el contexto global impulsan a las organizaciones a tener un modelo estratégico acorde a las necesidades del contexto. Los cambios tecnológicos, digitales, culturales, sociales y políticos exigen un liderazgo determinado, con visión prospectiva e innovadora, así como colaboradores con cualidades que sirvan de base para la construcción de nuevas estrategias, aprendizajes, conocimientos que contribuyan al capital intelectual en las organizaciones.

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2025), sobre el futuro del trabajo en el Foro Económico Mundial (FEM) señalan la urgencia del desarrollo de habilidades y competencias para dar respuesta a los cambios revolucionarios que emanan de la inteligencia artificial, ya que se espera que dentro de los próximos cinco años el 75 % de las organizaciones la adopten y tengan un crecimiento de la productividad en promedio del 40 %. Por un lado, entre las competencias relacionadas con el uso de inteligencia artificial, análisis de datos o alfabetización tecnológica, se encuentran el pensamiento crítico, el pensamiento creativo, la IA y el *big data* y por el otro, el pensamiento analítico, la creatividad, la resiliencia, flexibilidad, motivación, curiosidad y orientación hacia el aprendizaje.

De acuerdo con el FEM (2025), las organizaciones operan en un entorno internacional caracterizado por la transformación tecnológica, la automatización y los efectos del cambio climático. En este contexto, el 84 % de las organizaciones encuestadas considera prioritario planificar el desarrollo de habilidades blandas como estrategia para responder a las nuevas demandas del mercado laboral. Asimismo, el informe destaca la necesidad de replantear aspectos relacionados con la flexibilidad laboral en los procesos de contratación y desvinculación de personal, así como revisar la cultura organizacional, los esquemas salariales y de remuneración y las políticas de bienestar laboral para fortalecer la capacidad de adaptación organizacional. Adicionalmente, el estudio indica que, en países latinoamericanos como Argentina, Brasil, Colombia y México, en promedio el 51 % de las organizaciones prevé contar con talento cualificado para afrontar los desafíos derivados de estos cambios.

Para, Kramsch, (1998), Griffith et al. (2016), Deardorff (2006) y Fantini, (2009), la competencia intercultural recibe varias denominaciones como: competencia global, multiculturalismo, adaptación intercultural, sensibilidad intercultural, inteligencia cultural, comunicación internacional, comunicación transcultural, conciencia intercultural y

CC BY

ciudadanía global, y se define como una evaluación del conocimiento a través del pensamiento crítico, valores y actitudes para establecer relaciones de comunicación efectiva, empática y colaborativa en un contexto social. Continuando, Alcalá del Olmo-Fernández et al. (2020), establecen que la interculturalidad consiste en la gestión de la diversidad cultural a través del diálogo, valores, movilidad, internacionalización, aprendizaje compartido y progreso social que conduzca al crecimiento profesional.

No obstante, los autores consideran que la interculturalidad conlleva a una serie de obstáculos en las IES, como el imaginario social, es decir, la construcción de la realidad a partir de los valores, creencias, ideologías y cultura en un contexto determinado; así como también la oportunidad de aprendizaje, el populismo, el totalitarismo, el racismo, la xenofobia, la islamofobia o el adoctrinamiento, por ello, los valores como la libertad, la justicia social, la igualdad y pluralismo son esenciales en el desarrollo de la competencia de la interculturalidad.

En el mismo orden de ideas, Ayala-Asencio (2020), considera que la competencia intercultural, implica el aprendizaje de actitudes y valores hacia un currículo educativo que involucre un proyecto de convivencia para la transformación de las relaciones humanas, el reconocimiento de las diferencias y la flexibilidad ante las perspectivas de otras culturas que involucra aspectos profesionales, sociales y psicológicos que conduzcan a la idoneidad en la colaboración de los individuos, como resultado, se obtiene que favorece una calidad en las relaciones para la adquisición de conocimiento y el desarrollo de habilidades ante los cambios en el contexto. Para Fierro y Ochoa (2020), el término de competencia intercultural tiene sus inicios con, Spitzberg (1983), Bazron et al. (1989), Meyer (1991), así como en Europa con Michael Byram, (1995), LaFromboise et al. (1993), Adler (1997), Edwards y López (2008), Chiu y Shi (2019), en la cual tiene como base de sustentación las ciencias de la antropología, la sociología, la administración y los negocios internacionales que promueven la diversidad cultural, además de una estimación y adaptabilidad a la sensibilidad del conocimiento, actitudes, motivación, cualidades y atributos existentes en la cultura organizacional. Invita al reconocimiento de las tendencias sociales y culturales, y a la superación de las limitaciones de las competencias interculturales.

En correspondencia con lo anterior, Iglesias-Casal y Ramos-Méndez (2020), analizan que la competencia intercultural implica el reconocimiento de la diversidad cultural cuyas características incluye competencias como la resolución de problemas y la mediación para la obtención de un comportamiento eficaz y efectivo, los autores señalan que, las aulas en una

CC BY

IES son un espacio sociocultural para la construcción de una identidad. Ávila-Dávalos (2022), expone que la interculturalidad es un fenómeno que surge de los cambios que emergen con la globalización aunado a las economías emergentes y cambios tecnológicos, mismos que contribuyen a las relaciones organizacionales nacionales e internacionales, así como la integración cultural entre los colaboradores para mantener un equilibrio y que se fundamenta en el diálogo fraterno y en el reconocimiento de la diversidad cultural.

Para Carballal-Broome y Pinillos (2020), las organizaciones hoy en día necesitan de la competencia intercultural, como resultado del intercambio comercial y del futuro del trabajo que muestra un especial interés a las relaciones interculturales. En el contexto organizacional, los colaboradores requieren desarrollar competencias que favorezcan el aprendizaje continuo, la comunicación, la construcción de relaciones colaborativas, la comprensión de diferentes contextos culturales y organizacionales, la empatía, el uso efectivo del lenguaje y la gestión de los procesos organizacionales, con el propósito de responder de manera eficaz a entornos laborales cada vez más diversos y globalizados. De acuerdo con los autores la competencia intercultural conlleva una mejora en la empleabilidad en las organizaciones nacionales e internacionales para el establecimiento de negociaciones y la comprensión de la diversidad cultural, ante un contexto vulnerable, incierto y complejo. En este sentido, las organizaciones que no invierten en el aprendizaje de la competencia intercultural enfrentan desafíos relacionados con problemas de comunicación, mala reputación, falta de confianza, clientes insatisfechos y falta de negociación internacional.

En las investigaciones de Cáceres y Clemenza (2022), indican que, a partir de la Organización de la Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (2006), estima que la competencia intercultural debe incluir valores de equidad, justicia social e inclusión con un sentido original y plural que permita la visión de un futuro compartido a través de la convivencia entre los individuos. Bajo este enfoque, para UNESCO (2013), contempla que la inteligencia intercultural debe propiciar la identidad, la comprensión de un mundo global, la superación de los límites de la diversidad cultural, el impacto de la tecnología, la complejidad del contexto y las diferencias existentes en el lenguaje. En términos profesionales, esta queda bajo el esquema de obtención de conocimiento teórico, pero en la práctica, se necesita de la aplicación y de la conciencia de los individuos para el desarrollo de saberes.

CC BY

El estudio de esta temática, la competencia intercultural, de acuerdo con Neubauer-Esteban (2022), incluye la inteligencia emocional para comprender la vulnerabilidad del contexto, así como la integración de políticas educativas y un marco de referencia, como el Marco Europeo, la Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea y la Recomendación del Consejo de 22 de mayo de 2018. En la cual establecen doce elementos claves para la comprensión de la competencia intercultural: diálogo intercultural, entendimiento, comprensión y respeto mutuo, ciudadanía y democracia, igualdad y cohesión social, expresiones culturales y creatividad, derechos fundamentales, sociedad del conocimiento y la información, prevención y resolución de conflictos, pensamiento crítico, compromiso intercultural y social, cultura de paz y dignidad humana.

De acuerdo con, Pedraja-Rejas y Tovar-Correal (2024), en el Artículo 2 de la Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural se afirma que, “es indispensable garantizar la interacción armónica entre las personas y grupos con identidades culturales, plurales, variadas y dinámicas.” (Pág.4). Del cual deriva que, los estudiantes universitarios deben poseer conocimientos al respecto para tener una formación holística para dar cumplimiento al perfil de egreso propuesto. De igual forma, Alcarraz-Carbajal et al. (2025), afirman que las IES enfrentan problemas relacionados con la diversidad cultural como resultado de los prejuicios existentes en relación al género, discriminación, estereotipos, nepotismo, exclusión, apariencia física, edad, clase social, aspectos geográficos y nivel socioeconómico, por lo que una educación inclusiva y equitativa favorece el desarrollo de la competencia intercultural, motivo por el cual, surge el objetivo del presente estudio, presentar evidencias a través de la revisión de la literatura, y aportar elementos que deriven del análisis y la reflexión, que conduzcan a los lectores a la concientización sobre la importancia del desarrollo de la competencia intercultural en la formación académica y profesional de los estudiantes en la educación superior, para satisfacer las necesidades del mercado laboral ante un contexto global en constante cambio.

La gestión de la diversidad cultural en las organizaciones contemporáneas

Ante un mundo global, incierto, vulnerable y complejo, las empresas necesitan planificar estratégicamente sus recursos y actividades hacia el logro de objetivos, para lo cual la comunicación efectiva, la inclusión, el trabajo colaborativo y la diversidad cultural son

CC BY

elementos clave para el desarrollo de una ventaja competitiva que permita enfrentar los cambios y desafíos en el contexto

Desde la perspectiva de, Sánchez-Leyva et al. (2021), la gestión de la diversidad en las organizaciones implica el reconocimiento de las diferencias en el capital humano y la creación de un ambiente laboral para la creación de espacios inclusivos que constituye una condición organizacional que favorece el desarrollo de habilidades y competencias en los colaboradores. Estas capacidades fortalecen la generación de valor y la consolidación de ventajas competitivas, contribuyendo en última instancia al incremento de la competitividad y la sostenibilidad de las organizaciones.

En los estudios de García-Segura, (2022) se considera que en el mundo existen tres revoluciones occidentales: la administrativa, la económica y la cultural, por lo que el estudio de la diversidad en las organizaciones tiene como base un código legal, una economía unificada, una frontera defendible y una cultura política como resultado de la interacción, de conductas, comportamientos de los colaboradores y de la apertura para la creación cultural. A continuación, en la tabla 1 se mencionan las principales características de la revolución administrativa, económica y cultural.

Tabla 1. Características de las revoluciones occidentales

Revolución administrativa	Revolución económica	Revolución cultural
Surge de la renovación y modernización de las organizaciones	Apertura de los mercados internacionales	Reconocimiento y valoración de la diversidad cultural
Incorpora principios administrativos para la mejora del desempeño organizacional	Transformación digital	Enriquecimiento de la equidad, igualdad, ciudadanía global y pluralidad cultural
Se profesionaliza la administración	Gestión de economías del conocimiento	Promoción de valores como el respeto, la empatía, la comunicación eficaz y aprendizaje entre los colaboradores de diferentes culturas.
Se fortalece la gestión estratégica, el talento humano y la innovación	Interdependencia entre las organizaciones y los países	
Se reconoce la importancia del liderazgo inclusivo para favorecer el trabajo colaborativo a través de los equipos de trabajo.	Competitividad internacional Movilidad Laboral La diversidad cultural es un elemento estratégico para el conocimiento del mercado, clientes, competencia y favorecer la innovación.	

Nota. Elaboración propia (2026), con base en García-Segura, (2022)

CC BY

La revolución administrativa, económica y cultural responden a los desafíos que actualmente enfrentan las organizaciones y se observa la evolución de la diversidad cultural como un factor estratégico para favorecer el aprendizaje, la creatividad, la innovación, la inclusión y la sostenibilidad. Para Jáuregui-Mora y Peña-Humánez (2023), consideran que la globalización aporta elementos fundamentales para el desarrollo organizacional, entre los que destacan los aspectos étnicos, culturales, económicos, lingüísticos, sociales y de salud. Estos factores son determinantes para afrontar eficazmente las barreras y desafíos mediante la comunicación efectiva. En este sentido, la diversidad cultural contribuye a la construcción de un entorno laboral positivo, favoreciendo el sentido de pertenencia y la satisfacción de los colaboradores.

Dentro de las organizaciones, Gómez-Rodríguez y Velasco-Castañeda (2024), señalan que, la diversidad conduce a la efectividad, a la creatividad y la innovación, a la creación de ambientes inclusivos ante las diferencias culturales y los desafíos de la tecnología, la IA y la digitalización. La competencia intercultural de los colaboradores disminuye las barreras culturales y las organizaciones se muestran resilientes y se adaptan a las condiciones del contexto. En la misma línea, la gestión de la diversidad en las organizaciones para Garzón-Castrillón (2024), responde a un problema social existente entre los colaboradores y los grupos de interés, por lo que existe la necesidad de crear un ambiente que favorezca la consolidación de las organizaciones hacia una cultura inclusiva, a una diversidad multifacética del capital humano, a la productividad con un sentido de pertenencia, motivación, equidad e inclusión. Es por ello, por lo que la diversidad cultural en las organizaciones implica el reconocimiento de factores en los colaboradores como la edad, religión, género, cultura, valores, sistemas de creencia, aspectos geográficos, formación académica, identidad étnica, conducta, estilos de aprendizaje y formas de trabajo de cada colaborador que conducen a la sostenibilidad. El autor señala los aspectos visibles e invisibles de la diversidad cultural en las organizaciones en la tabla 2.

CC BY

Tabla 2. Aspectos visibles e invisibles de la diversidad cultural en las organizaciones

Aspectos visibles	Aspectos invisibles
La edad	La cultura
La discapacidad física y mental	La orientación sexual
La etnia	Estilo de pensamiento
El género	La religión
	Estilo de vida
	Condición económica
	Nivel de educación
	Nacionalidad/origen geográfico
	Orientación política
	Idioma
	Orientación familiar
	Trabajo-experiencia

Nota. Garzón-Castrillón (2024)

Bajo el mismo análisis, AlTwijri y Alghizzin (2024), Klimova y Chen (2024), Bao y Bao (2024), Chen et al. (2024), y Zhang (2025), coinciden en sus investigaciones al afirmar que la IA en la diversidad cultural crea experiencias culturales, favorece el aprendizaje inclusivo, satisface necesidades del contexto laboral global y, la adaptación y comunicación de los colaboradores de forma eficiente. Es necesario resaltar que la IA es una aliada en la generación y construcción del conocimiento debido a que establece una conexión social entre los participantes. Weaver et al. (2025), analizan que las organizaciones a nivel mundial realizan actos de discriminación hacia sus colaboradores: 17% proviene de los asociados que pertenecen a la comunidad LGBTQ, el 24% de los que pertenecen a la raza negra, el 23% del género femenino y el 24% de los latinos, por lo que se considera que las organizaciones padecen de una cultura laboral poco saludable, pero diversa.

Consideran que la diversidad cultural favorece el conocimiento y el desarrollo del talento, los colaboradores generan mejores soluciones a través de la innovación, propician un sentido de pertenencia y mayor compromiso laboral. Sin embargo, en un estudio de Gallup, citado por Brecheisen (2023), afirman que el 97% de los líderes mundiales en recursos humanos han implementado estrategias relacionadas a la diversidad cultural e inclusión, dando como resultado que el 37% de los colaboradores de estas empresas no percibieron el cambio y que el 34% no percibió que las organizaciones no consideran las experiencias de los colaboradores.

De igual forma, Lee y Hartanto (2025), exponen que en el contexto laboral existen conflictos intergeneracionales, prejuicios y estereotipos que influyen en las actitudes y los comportamientos de los colaboradores, los cuales están relacionadas específicamente con las diferencias generacionales en la identidad cultural. Además, dentro de una organización, pueden existir determinados fenómenos relacionados con la diversidad cultural como: el

CC BY

daltonismo, *color blindness,* que, en un sentido metafórico, se refiere a la ceguera cultural por parte de los colaboradores hacia el multiculturalismo entendido como la coexistencia cultural y el respeto por la interacción entre los colaboradores y el policulturalismo, que fomenta la interacción y adaptabilidad cultural entre los colaboradores. En concordancia con lo anterior, para las organizaciones, de acuerdo con, Daniels et al. (2025), las demandas del mercado, el avance de la tecnología, la conciencia cultural, la adaptabilidad al cambio y aunado a los desafíos globales, los estudiantes universitarios se enfrentan a retos globales, por lo que las competencias tecnológicas, la gestión ambiental y las competencias interculturales son necesarias para el mercado del trabajo internacional.

Desde esta perspectiva, Mansouri y Elías (2025), consideran que en el contexto global existen factores que ocurren en el mundo como los aspectos migratorios, demográficos, la experiencia laboral, aspectos geográficos, perfiles de género y edad, y la convivencia intercultural, que dan como resultado el término de superdiversidad, ya que actualmente en las organizaciones, la diversidad cultural implica una variedad de características sociales y culturales que derivan de la relación existente entre los colaboradores. Lo anteriormente expuesto, permite reconocer que la gestión de la diversidad en el entorno laboral brinda la oportunidad de valorar las diferencias entre sus integrantes, la necesidad de crear espacios equitativos, así como la posibilidad de desarrollar una organización abierta al cambio y al aprendizaje continuo para disminuir las barreras de la ceguera cultural entre ellos. La gestión de la diversidad es un ingrediente estratégico para las organizaciones, para el desarrollo de la tolerancia y la construcción de un contexto global equitativo, inclusivo y conectado.

El papel de las IES y la necesidad de la competencia intercultural

Hoy en día las competencias transversales destacan por la modernidad del contexto, las economías emergentes, los cambios políticos, económicos, culturales, sociales, de salud y tecnológicos que amenazan a la humanidad. En este sentido, la enseñanza de la competencia intercultural en las IES, es un ingrediente estratégico para establecer relaciones de confianza, adaptación y sensibilización en el futuro laboral de los estudiantes.

La globalización para Zoncita (2020), es un motivo que transforma las condiciones productivas en las organizaciones, es por ello, que las IES tienen un papel esencial en la enseñanza de la competencia intercultural, para que en este contexto exista la necesidad de establecer entre las organizaciones relaciones comerciales, liderazgo, comunidad internacional, abordar la diversidad cultural con conciencia cultural para generar un efecto

CC BY

positivo y los colaboradores puedan experimentar una inmersión cultural que contribuya a la inclusión. De igual forma para, Markey et al. (2020), Golikova y Tarasova (2023), sus estudios afirman que, la globalización y la tecnología en el mercado laboral, requieren de egresados con *soft skills y hard skills,* que dé como resultado en las empresas, una colaboración internacional e intercultural para la existencia de relaciones de igualdad. En la óptica de Mehdaoui (2023), la competencia intercultural engloba tres aspectos relevantes: actitudes, conocimientos y habilidades. En la tabla 3 se expone un análisis de cada elemento.

Tabla 3. Elementos clave de la competencia intercultural

Actitudes	Conocimientos	Habilidades
Capacidad	Memoria colectiva	Comunicación
Disposición	Civilización	Interacción
Autoconciencia	Estilo de vida	Interpretación
Valores	Contexto sociocultural	Conciencia crítica
Respeto a la apertura cultural	Diferencias y similitudes en relación con la cultura	Responsabilidad social

Nota. Mehdaoui (2023)

De acuerdo con el autor, en conjunto, la competencia intercultural es necesaria, porque al carecer de ella, los estudiantes pueden percibir falta de oportunidades laborales y con ello no cumplir con el perfil profesional que el mercado laboral global requiere al demostrar falta de conocimiento. A este respecto, Veliz-Rojas y Bianchetti-Saavedra (2023), exponen que el aprendizaje de la competencia intercultural en las IES, requiere una dimensión cognitiva, en el cual los estudiantes deben tener una conciencia cultural y una valoración del sistema de creencias, una dimensión socio-afectiva, una sensibilidad intercultural ante la diversidad y una dimensión de habilidades, para lo cual la comunicación intercultural y la capacidad de negociación de los estudiantes son esenciales para un mercado laboral global interconectado. En conjunto, los estudiantes requieren de una formación académica y profesional integral que conduzca a la inclusión y equidad, a la cooperación, la colaboración internacional, a la sensibilidad y reconocimiento de los estereotipos, la identidad y diferencias culturales, de las fortalezas y debilidades de los colaboradores. En sintonía, Cortez-Soto y Moreno-Treviño (2023), afirman que el desarrollo de las competencias puede ser un factor causal de éxito en el ámbito personal, mayor rendimiento académico, generar equidad y sostenibilidad en las IES.

La enseñanza de la diversidad cultural para Jeong y Lindemann (2024), es esencial para las instituciones, porque los estudiantes comprenden el sentido de pertenencia de los grupos donde la inclusión juega un papel de participación en la toma de decisiones y el acceso

CC BY

a la información. Asimismo, dentro de las organizaciones, el clima laboral brinda la oportunidad para fomentar la diversidad a través de la representación y oportunidad que se les otorga a los colaboradores y la inclusión en la participación y pertenencia en el contexto. Motivo por el cual la diversidad cultural y la inclusión generan igualdad de oportunidades mediante el reconocimiento de la existencia de un liderazgo inclusivo y la valoración de las competencias. Según Cseh et al. (2024), el mercado laboral global demanda de competencias internacionales, para lo cual la internacionalización de las IES se vuelve fundamental para el desarrollo de dichas competencias, mediante programas de intercambio académico, el diseño de planes de estudio con enfoque global, la enseñanza de lenguas extranjeras y la inclusión de estudiantes internacionales. En este sentido, el aprendizaje de la competencia intercultural en los estudiantes universitarios cobra gran relevancia, ya que implica la adquisición de conocimientos y el desarrollo de competencias que fomenten una mentalidad abierta, global y flexible, permitiendo una comunicación eficaz sustentada en la multiculturalidad.

En las investigaciones de Zhang y Noels (2024), señalan que las IES al fomentar la enseñanza de la competencia intercultural promueven el crecimiento personal y profesional de sus estudiantes, además de afrontar los desafíos y barreras en el campo laboral global, como la comunicación, la diversidad cultural, la empatía y la flexibilidad conductual para la integración global. También, Latif et al. (2025), consideran que el progreso académico de los estudiantes depende del desarrollo de las competencias interculturales para una adaptación al mercado laboral global, de tal forma que los convierta en colaboradores con un sentido de pertenencia, éxito personal y colaboración. La competencia intercultural requiere de un marco de referencia, por lo que las IES es la opción ideal para el aprendizaje de ella. En este sentido, Vancea (2025), agrega que, la internacionalización, la interconexión global y la movilidad brindan a los estudiantes un aprendizaje global.

En los estudios de, De la Cruz-Estudillo y Peña-García (2023), la competencia intercultural tiene sus orígenes en Estados Unidos en 1960 en el sistema educativo, en 1980 en Europa derivado de los flujos migratorios y en 1990 en España, con el objetivo de promover la comunicación intercultural, la sensibilidad intercultural y la responsabilidad social. Los autores mencionan que 4 de cada 10 trabajadores tienen un desajuste laboral, porque consideran que no cumplen con los requisitos que el puesto exige, el 28 % está sobrecualificado y el 12 % está infracualificado. Por lo cual el mercado laboral global requiere de colaboradores autónomos y del uso constante de la tecnología para una comunicación global, como resultado, la competencia intercultural como parte de las

CC BY

competencias transversales, son necesarias para que puedan adaptarse a las exigencias del contexto en que se desenvuelven.

El papel de las IES en la enseñanza de la competencia intercultural hoy en día se vuelve necesaria y relevante ante los cambios suscitados. Los estudiantes universitarios se enfrentan a un mercado laboral global, tecnológico, digital y diverso, que brinda la oportunidad de interactuar con capacidades interculturales para la generación de un ambiente de bienestar, que conduzca a la participación, interacción, comunicación efectiva y toma de decisión informada como futuros colaboradores.

Metodología

El presente estudio corresponde a un ensayo científico sustentado en la revisión documental que de acuerdo con, Palencia-Romero (2022), permite una construcción de la realidad a través de un texto argumentativo, derivado de la reflexión, de la emisión de juicios de valor desde la valoración sustentada en fuentes, así como la persuasión y refutación del mismo, que brinde la oportunidad de divulgar los resultados obtenidos y enriquecer el proceso de la generación de conocimiento. Desde la perspectiva de Galeano (2020), cuenta con un diseño documental, que se caracteriza por la búsqueda de información en fuentes primarias y secundarias para analizar y evaluar los documentos relacionados con el objeto de estudio como: páginas institucionales (FEM y OIT) y base de datos y plataformas de investigación científica como: SCOPUS, Clarivate, EBSCO, OXFORD, JSTOR, Emerald, Redalyc, SciELO, Dialnet, SciencieDirect, LatinREV y Google Scholar

El ensayo científico, para Bautista (2022), tiene un enfoque cualitativo, porque deriva de una perspectiva humanista naturalista, es decir, comprender el objeto de estudio en un contexto determinado, así como el significado y comportamiento desde la experiencia humana, con carácter interpretativo para analizar la dinámica del objeto de estudio y su significado con la realidad, obteniendo como resultado una evidencia que contribuye en el proceso de la generación de conocimiento en la investigación. La técnica de análisis utilizada en el presente estudio corresponde con la perspectiva de, Gómez-Rodríguez et al. (2016), y Escudero y Cortez (2018), a una investigación documental, en la cual se delimitaron categorías teóricas relacionadas con la competencia intercultural, inteligencia intercultural, diversidad cultural, perfil de egreso y mercado laboral global para la búsqueda y selección de la información. A continuación, en la tabla 4 se observan las categorías de análisis utilizadas para la búsqueda de información.

CC BY

Tabla 4. Operadores de búsqueda de información

Categoría	Operadores de búsqueda AND/OR
Competencia intercultural	“competencia intercultural” OR "intercultural competence" OR "intercultural competencies" OR "cross-cultural competence" OR "global competence" “competencia intercultural” AND "higher education" OR universit* OR college* OR "higher education institutions"
Inteligencia intercultural	“inteligencia intercultural” OR "cultural intelligence" OR CQ OR "intercultural intelligence"
Diversidad cultural	“diversidad cultural” OR "cultural diversity" OR interculturality OR multiculturalism OR "cultural inclusion"
Perfil de egreso	"perfil de egreso" OR "perfil profesional" OR competencias profesionales OR resultados de aprendizaje OR "graduate profile" OR "graduate attributes" OR "professional competencies" OR "learning outcomes"
Mercado laboral global	“mercado laboral global” OR globalization OR "global labour market" OR "global workforce" OR internationalization

Nota. Elaboración propia (2026)

Derivado de lo anteriormente expuesto se utilizaron los siguientes criterios de inclusión/exclusión.

Criterios de inclusión

- Artículos científicos en español e inglés publicados en revistas indexadas durante el período 2019-2025
- Contexto de la competencia intercultural en la educación superior y en el mercado laboral global.
- Acceso a la información de los artículos mediante URL/DOI
- Investigaciones de tipo cuantitativo, cualitativo y mixto

Criterios de exclusión

- Investigaciones que no se relacionen con el objeto de estudio: cartas al editor, notas técnicas e informes institucionales.
- Artículos con año de publicación fuera del período establecido
- Artículos publicados en páginas de congresos

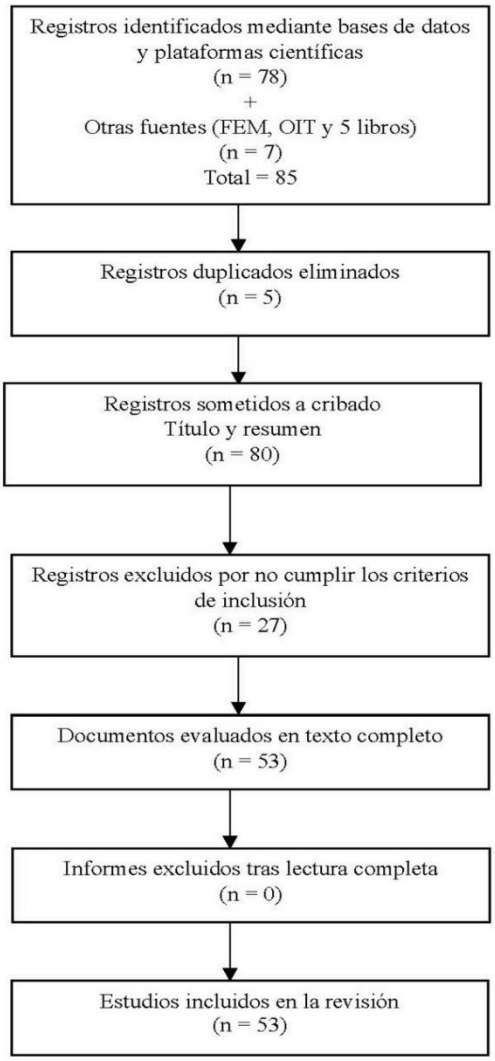
Los criterios establecidos permiten delimitar el objeto de estudio, optimizar la transparencia en el proceso de revisión y selección de los artículos científicos. Sin embargo, también se recurrieron a fuentes de años anteriores para la fundamentación teórica del objeto de estudio. De igual forma, se llevó a cabo un proceso relacionado con la investigación documental de acuerdo con, Marcelino-Aranda et al. (2024), en la cual se establecen ocho pasos a seguir: búsqueda, selección, recolección, clasificación, organización, análisis,

CC BY

interpretación y presentación. La técnica de análisis utilizada en el presente estudio está relacionada con la perspectiva de, Gómez-Rodríguez et al. (2016) y Escudero y Cortez, (2018) al delimitar categorías teóricas relacionadas con la competencia intercultural, la diversidad cultural, perfil de egreso y mercado laboral global, en la búsqueda y selección de la información.

Continuando con la investigación, se expone el modelo PRISMA 2020 (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), que de acuerdo con, Page et al. (2021), tiene como objetivo documentar el proceso de búsqueda de los artículos científicos seleccionados y asegurar la reproducción de la revisión en el presente estudio, con base en lo anterior, en la figura 1 se presenta el flujograma PRISMA 2020.

Figura 1. Flujograma PRISMA 2020



Nota. Elaboración propia (2026)

En el flujograma se puede apreciar el total de registros de los artículos científicos y páginas institucionales revisadas, así como el proceso de inclusión/exclusión de dichos documentos en el presente estudio.

Reflexiones críticas

De acuerdo a la construcción del marco teórico, el estudio de la competencia intercultural para Ávila-Dávalos (2022), es la comprensión social del contexto y la convivencia interdependiente en las IES, porque representa un entorno estratégico para la sociedad que favorece una mejor coexistencia, crecimiento y desarrollo de los estudiantes en el mercado laboral.

De igual forma para, Mentges y Costa (2023), consideran que existe la necesidad de conocer las nuevas tendencias globales del mercado laboral y los avances científicos y tecnológicos que emana de un contexto en constante cambio, motivo por el cual la competencia intercultural es una estrategia que impulsa a las IES mediante su incorporación en los programas de estudio, hacia la adaptabilidad y la empatía para una mejor interacción entre la comunidad estudiantil. Asimismo, Gallego-Hanao et al. (2025), coinciden en que las competencias interculturales contribuyen a la diversidad e inclusión en las IES, a la tolerancia, humanismo, igualdad, respeto por la cultura y el interés por la tecnología para fomentar el aprendizaje significativo.

Sin embargo, es importante admitir que el desarrollo de las competencias interculturales en las IES tiene como limitantes el reconocimiento de las propias instituciones para diseñar estrategias que promuevan una articulación de la diversidad e inclusión, de insuficiencia de infraestructura digital, de la construcción de una red de colaboración entre las IES, la brecha en el discurso y la práctica institucional, la creación de un marco institucional para la enseñanza de la competencia intercultural, la ausencia de capacitación entre los profesores y la falta de comprensión en la articulación y sensibilidad de la competencia intercultural en las IES y en el mercado laboral, lo que puede provocar que dicha competencia no sea valorada por los estudiantes egresados, lo que puede generar dinámicas de exclusión y desigualdad.

CC BY

Conclusiones

Como resultado, la competencia intercultural se puede considerar como un catalizador estratégico en el ámbito de las IES y el mercado laboral global. La revisión y análisis de la literatura muestra evidencias de que no es una competencia aislada; es una respuesta a las necesidades existentes en los aspectos sociales, culturales, políticos, tecnológicos y organizacionales en un contexto global, motivo por el que las IES necesitan de la operacionalización de la competencia intercultural a través de la transformación curricular, para ello se requiere de la construcción de capacidades institucionales, ya que la competencia intercultural representa un paradigma en la formación universitaria para responder a los desafíos del contexto global. Las IES deben contribuir en los procesos de transformación en la internacionalización de las prácticas educativas, en el intercambio docente y estudiantil, en los programas educativos vigentes orientados a la interculturalidad, multiculturalidad, superdiversidad y diversidad cultural que favorecen la articulación de conductas, competencias, generación de conocimiento y valores de los estudiantes universitarios.

La competencia intercultural no es un concepto expuesto en el plano teórico, requiere de la acción, de estructura y de un marco legal que le brinde soporte para su puesta en práctica, que dé como respuesta el desarrollo de la diversidad cultural y la equidad. Como se ha mencionado textualmente, el mercado laboral global requiere de egresados dispuestos a adaptarse a un contexto diverso que exige inteligencia emocional, comunicación efectiva y empatía para establecer una mediación cultural entre los colaboradores, se reconoce que, en el contexto organizacional existen empresas que han desarrollado estrategias orientadas a la competencia intercultural y los colaboradores demuestran una ceguera cultural y no perciben el objetivo que las organizaciones desean alcanzar con la obtención de esta competencia y pueden desarrollar actos de exclusión y discriminación. Por lo que, en las organizaciones no existe una cohesión social que facilite la integración, la pertenencia, la solidaridad y conexión entre los colaboradores.

Sin duda, el papel de las IES es un ángulo estratégico para el aprendizaje de la competencia intercultural, porque dicha competencia valora los diversos aspectos para el crecimiento y desarrollo del ser humano que contribuye en el contexto laboral global, para la obtención de colaboradores productivos, competitivos, creativos, innovadores, participativos, comunicativos, conscientes, flexibles y dispuestos al aprendizaje de la competencia intercultural, es decir, seres humanos conscientes de la diversidad cultural en las organizaciones. El camino del aprendizaje de la competencia intercultural no debe

CC BY

centrarse solamente en las IES, se deben desarrollar esfuerzos, estrategias y políticas públicas educativas para que se realice desde la educación temprana. La formación integral del ser humano en un mundo contemporáneo exige bases fundamentales y la competencia intercultural forma parte de ello.

Futuras líneas de investigación

El estudio queda abierto para futuras líneas de investigación que amplíen la perspectiva de la competencia intercultural en las IES con los estudiantes, empleadores, el mercado laboral y otros campos de estudio que amplíen los conocimientos sobre dicha competencia. También para estudiar el impacto de las estrategias que diseñan y aplican las IES con respecto a la internacionalización del currículo y movilidad académica en entornos multiculturales y estudios para evaluar, a través de un instrumento de medición, la competencia intercultural en otras IES que permitan realizar comparaciones al respecto.

Referencias

Alcalá del Olmo-Fernández, M.J., Santos-Villalba, M.J. & Leiva-Olivencia, J.J. (2020). Metodologías activas e innovadoras en la promoción de competencias interculturales e inclusivas en el escenario universitario. *European Scientific Journal, ESJ.* 16(40), 6-23. https://doi.org/10.19044/esj.2020.v16n41p6

Alcarraz-Carbajal, B., Tumbalobos-Huamaní, V. R., Chávez-Quispe, R., Huamaní-Quispe, D., & Meza-Quispe, D. W. (2025). La Cultura de género y competencia intercultural en estudiantes de educación superior pedagógica. *Revista Educación*, *23*(26), 69–85. https://doi.org/10.51440/unsch.revistaeducacion.2025.26.527

AlTwijri, L., & Alghizzi, T. M. (2024). Investigating the integration of artificial intelligence in english as foreign language vlasses for enhancing learners' affective factors: A systematic review. *Heliyon*, 10. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e3 1053

Ávila-Dávalos, H. (2022). Multiculturalidad e interculturalidad: el papel de la educación superior para generación de competencias interculturales para el contexto organizacional. *Educación y Humanismo*, 24(43), 13-34. https://doi.org/10.17081/eduhum.24.43.4838

Ayala-Asencio, C.E. (2020). Intercultural Competences: Impacts of the Workshop Communicating on Intercultural Sensitivity of University Teachers. *Revista Electrónica Educare*, *24*(3), 1-17. https://doi.org/10.15359/ree.24-3.18

Bao, Q. & Bao, J. (2024). Intercultural communicative competence and its cultivation based on machine learning. *Journal of Combinatorial Mathematics Computing* 123, 33–41. https://doi.org/10.61091/jcmcc123-03

Bautista, N. (2022). Proceso de la investigación cualitativa: epistemología, metodología y aplicaciones. Editorial El Manual Moderno

Brecheisen, J. (2023). *Research: where employees think companies' DEIB Efforts Are Failing*. *Harvard Business Review.* https://hbr.org/2023/03/research-where-employees-think-companies-deib-efforts-are-failing

Blanco-Rosado, L. A., & Acosta-Faneite, S. F. (2023). La argumentación en los trabajos de investigación: un aporte científico al discurso académico. *Delectus*, *6*(1), 29-38. https://doi.org/10.36996/delectus.v6i1.205

Cáceres, L. H., & Clemenza, C. (2022). Competencias interculturales en el ámbito escolar. Aproximaciones teóricas. *Impacto Científico*, *17*(2), 251-271. https://produccioncientificaluz.org/index.php/impacto/article/view/39238

Carballal-Broome, A., & Pinillos, M. J. (2020). Competencias profesionales y organizaciones multiculturales: identificación e instrumentos de medida de la competencia intercultural. *Revista Internacional De Organizaciones*, (24), 367–391. https://doi.org/10.17345/rio24.367-391

Chen, X., Ma, L., Su, D., Zhang. Y., Liu, X., Xing, J. L.I.L., & Ryoo, J. (2024). AI-Enhanced Cross-Cultural competence in STEM education. Proceedings of the International Conference on New Findings in Humanities and Social Sciences. 1, 1-15 https://doi.org/10.33422/hsconf.v1i1.267

Cortez-Soto, S. N., & Moreno-Treviño, J. O. (2023). Educación preescolar y habilidades en estudiantes: un análisis de contribuciones marginales sobre la educación secundaria. *Revista de Economía, Facultad de Economía, Universidad Autónoma de Yucatán*, *40*(101), 1-29. https://doi.org/10.33937/reveco.2023.353

Cseh, M., Crocco, O. S., Engel, L., & Follman, J. (2024). Preparing a Globally Competent Workforce: A Mixed Methods Study of an Innovative Co-Curricular University Program. *Advances in Developing Human Resources*, *27*(1), 5-26. https://doi.org/10.1177/15234223241296186

Daniels, M., Brien, P. O, Costin, M.Y., & Slattery, D.M. (2025). Global perspectives, local Impact: Facilitating responsible management learning outcomes through international

experiential learning. *The International Journal of Management Education.* 23(3),1-14 https://doi.org/10.1016/j.ijme.2025.101243

Deardorff, D. K. (2006). Identification and assessment of intercultural competence as a student outcome of internationalization. *Journal of Studies in International Education*, 10(3) 241- 266. https://doi.org/10.1177/1028315306287002

De la Cruz-Estudillo, M., & Peña-García, P. (2023). Desarrollo de la competencia intercultural: una revisión bibliográfica. *MODULEMA. Revista científica Sobre Diversidad Cultural*, *7*, 101–113. https://doi.org/10.30827/modulema.v7i.28763

Escudero, C., & Cortez, L. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. Ediciones UTMACH.

Fantini, A. E. (2009). *Assessing Intercultural Competence. Issues and Tools.* In D. Deardorff (Ed.), The Sage Handbook of Intercultural Competence (456-476).

Foro Económico Mundial. FEM. El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe: Cerrar la brecha de habilidades digitales para atender a una demanda en evolución. (2025, 13 de febrero). https://es.weforum.org/stories/2025/04/el-futuro-del-trabajo-en-america-latina-y-el-caribe-cerrar-la-brecha-de-habilidades-digitales-para-atender-a-la-demanda-de-las-empresas/

Fierro, I., & Ochoa, P. (2020). Competencias interculturales en universidades ecuatorianas. *Revista Venezolana De Gerencia*, *25*(89), 130-144. https://doi.org/10.37960/revista.v25i89.31389

Galeano, M. (2020). Diseño de proyectos en la investigación cualitativa. Fondo Editorial Universidad Eafit

Gallego-Henao, A. M., Arroyave-Taborda, L. M., Martínez-de Meriño, C. Y., Ortiz-Cartagena, D. F., & Hernández-Escorcia, R. D. (2025). Competencias interculturales en la educación superior desde una perspectiva católica: estrategias pedagógicas e inclusivas para la formación global. *Revista Lasallista de Investigación*, *22*(1), 310-329. https://doi.org/10.22507/rli.v22n1a3688

García-Segura, S. (2022). Estado nación e identidad nacional: América Latina y la gestión de la diversidad en contextos multiculturales. *Diálogo Andino*, (67), 170-182. 1-22 http://dx.doi.org/10.4067/S0719-26812022000100170

Garzón-Castrillón, M. A. (2024). La gestión de la diversidad visible e invisible en las organizaciones. *Revista Científica Visión de Futuro*, *28*(2). https://visiondefuturo.fce.unam.edu.ar/index.php/visiondefuturo/article/view/843

Golikova, T., & Tarasova, A. (2023). Online communication in EFL classes to foster prospective global engineers' complex e-intercultural communication competence [preprints] available at Research Square https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-2723066/v1

Gómez-Rodríguez, D. T., & Velasco-Castañeda, N. (2024). Diversidad en la comunicación organizacional. *Chakiñan, Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, *24*, 237-254. https://doi.org/10.37135/chk.002.24.12

Gómez-Rodríguez, D. T., Carranza-Abellá, Y., & Ramos-Pineda, C. A. (2016). Revisión documental, una herramienta para el mejoramiento de las competencias de lectura y escritura en estudiantes universitarios. *Chakiñan, Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, *1*, 46-56. https://doi.org/10.37135/chk.002.01.04

Griffith, R. L., Wolfeld, L., Armon, B., Rios, J., & Liu, O. L. (2016). Assessing Intercultural Competence in Higher Education: Existing *Research and Future Directions*. *ETS Research Report Series*, (2), 1-44. https://doi.org/10.1002/ets2.12112

Iglesias-Casal, I., & Ramos-Méndez, C. (2020). Mediación y competencia comunicativa intercultural en la enseñanza del español LE/L2. *Journal of Spanish Language Teaching*, *7*(2), 89–98. https://doi.org/10.1080/23247797.2020.1853368

Jáuregui-Mora, S.Z., & Peña-Humánez, J.C. (2023). Cultura y Gestión Organizacional: Aspectos cruciales en la prospectiva y planificación de las instituciones de educación superior. *Revista Boletín Redipe,*12(6), 128-43. https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1978

Jeong, H. & Lindemann, S. (2024). Facilitating or compromising inclusion? Language policies at Swedish higher education institutions as workplaces. *Multilingua*, *43*(3), 365-395. https://doi.org/10.1515/multi-2023-0077

Klimova, B., & Chen, J. (2024). The impact of AI on enhancing students' intercultural communication competence at the university level: A review study. *Lang. Teach. Res*. Q. 43, 102–120. https://doi.org/10.32038/ltrq.2024.43.06

Kramsch, C. (1998). *Language and Culture.* Oxford University Press.

Latif, Y., Harrison, N., Chu, H.E., Malik, A., & Nguyen, M. (2025). Unleashing cultural diversity knowledge for improved knowledge sharing and integration: an in-depth qualitative analysis. *Journal of Knowledge Management*. 29 (1): 1–24. https://doi-org.ezproxy.uv.mx/10.1108/JKM-08-2023-0755

Lee, D., & Hartanto, A. (2025). A cultural identity approach to the generational divide. *New Ideas in Psychology,* 79,1-20. https://doi.org/10.1016/j.newideapsych.2025.101183

Mansouri, F., Elías, A. (2025). Pluralist diversity governance: deepening the multiculturalism-interculturalism nexus. *CMS* 13, 23, 1-19. https://doi.org/10.1186/s40878-025-00446-y

Marcelino-Aranda, M., Martínez-Cuevas, M. del C., & Camacho-Vera, A.D. (2024). Análisis documental, un proceso de apropiación del conocimiento. *Revista Digital Universitaria*, 25(6), 1-11. http://doi.org/10.22201/ceide.16076079e.2024.25.6.1

Markey, K., Graham, M.M., Tuohy, D., McCarthy, J., O'Donnell, C., Hennessy, T., Fahy, A., & O' Brien, B. (2020). Differing perspectives of learning and teaching in culturally diverse postgraduate classrooms: A qualitative descriptive study. [preprints]. *Available at Research Square* https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-47394/v1

Mehdaoui, A. (2023). An assessment of undergraduate EFL students' intercultural competence at ibn khaldoun University of Tiaret. *Arab World English Journal (AWEJ) Special Issue on Communication and Language in Virtual Spaces.* 1-13. https://ssrn.com/abstract=4350348

Mentges, M. J., & Costa, M. (2023). Internacionalización de la educación superior: concepciones, modelos y desafíos. *Revista Educa UMCH*, (22), 21–44. https://doi.org/10.35756/educaumch.202322.275

Neubauer-Esteban A. (2022). Elementos de la competencia intercultural: un análisis documental de la política educativa supranacional de la Unión Europea. *Revista Complutense de Educación*, *33*(4), 713-723. https://doi.org/10.5209/rced.76568

Organización Internacional del Trabajo. Organización Internacional del Trabajo. OIT. Trabajar para un futuro más prometedor. (2025, 13 de febrero). https://www.ilo.org/es/temas/el-futuro-del-trabajo/trabajar-para-un-futuro-mas-prometedor

Page, M. J., McKenzie, J. R., Bossuyt, P.M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S.E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Wilson, E. M., McDonald, S., McGuinness,L. A., Stewart, L.A., Thomas, J., Tricco, A. C., Welch, V. A., Whiting, Moher, D., Yepes-Nuñez, J. J., Urrútia, G., Romero-García, M., & Alonso-Fernández, S. (2021). Declaración PRISMA 2020: una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas. Revista Española de Cardiología, 7(9), 790-799. https://doi.org/10.1016/j.recesp.2021.06.016.

Palencia-Romero, M. M. (2022). Capacidad de producción de ensayos argumentativos: una competencia para la formación de jóvenes científico-investigadores. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, *6*(23), 733–743. https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i23.373

Pedraja-Rejas, L., & Tovar-Correal, M. (2024). Competencia intercultural en la formación inicial docente en universidades fronterizas chilenas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 9 (11), 591-605. https://doi./10.52080/rvgluz.29.e11.35

Sánchez-Leyva, J. L., Sánchez-Zeferino, D. E., & Zapata-Lara, H. D. C. (2021). La gestión de la diversidad en las organizaciones como factor de innovación: una aproximación teórica. *Revista Colombiana de Contabilidad - ASFACOP*, *9*(18), 93-110. https://doi.org/10.56241/asf.v9n18.214

Vancea, M. (2025). Intercultural competencies in higher Education in spain: development, assessment, and recommendations. In: Genkova, P., Flynn, M., Morley, M., Rašticová, M. (eds) Handbook of Diversity Competence. *Springer, Cham*. https://doi.org/10.1007/978-3-031-69308-3_29

Veliz-Rojas, L., & Bianchetti-Saavedra, A. (2023). Desarrollo de la competencia intercultural desde la formación de pregrado en la educación médica superior. *Humanidades Médicas*, *23*(2), 1-19. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202023000200016

Weaver, A.K., Libby, N.E., Goodale, G., & Alexander, S. (2025). Workplace diversity initiatives: more than ticking a box. *Discov Soc Sci Health* 5, 33. https://doi.org/10.1007/s44155-025-00176-7

Zhang, Q., Mohammad I., M.I.R. & Zakaria, A.R.B. (2025). Enhancing intercultural competence in technical higher education through AI-driven frameworks. *Scientifics Report,* 15, 1-15. https://doi.org/10.1038/s41598-025-03303-1

Zhang, Y.S.D., & Noels, K.A. (2024). Understanding the interrelations between cultural empathy, intercultural communication competence, and the psychosocial adjustment of international students in Canada: A longitudinal examination. *International Journal of Intercultural Relations.* 102, 1-15. https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2024.102023

Zoncita D. N. (2020). Exploring the effect of cultural immersion study abroad experiences via distance learning on students' transformational *leadership and cultural competence.* https://ssrn.com/abstract=3743803

CC BY

Rol de Contribución	Autor (es)
Conceptualización	Susana Céspedes Gallegos
Metodología	Susana Céspedes Gallegos
Software	No aplica
Validación	No aplica
Análisis Formal	Susana Céspedes Gallegos Lizbeth Pavón Valencia
Investigación	Susana Céspedes Gallegos Lizbeth Pavón Valencia
Recursos	Susana Céspedes Gallegos Lizbeth Pavón Valencia
Curación de datos	Lizbeth Pavón Valencia
Escritura - Preparación del borrador original	Susana Céspedes Gallegos
Escritura - Revisión y edición	Lizbeth Pavón Valencia
Visualización	Lizbeth Pavón Valencia
Supervisión	Lizbeth Pavón Valencia
Administración de Proyectos	Susana Céspedes Gallegos
Adquisición de fondos	Susana Céspedes Gallegos Lizbeth Pavón Valencia

CC BY