

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).



Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Maria Jose Perez Cervantes

Lady Viviana Linares Soscue

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Maestría en Gerencia de la Innovación en Proyectos

Sublínea de investigación: Liderazgo, comunicación y emprendimiento con sentido social.

Julio de 2025

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Maria Jose Perez Cervantes  
Lady Viviana Linares Soscue

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Magíster en gerencia de la innovación en proyectos

María del Pilar Corredor García

Corporación Universitaria Minuto de Dios  
Rectoría Virtual y a Distancia  
Maestría en Gerencia de la Innovación en Proyectos  
Julio de 2025

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

## **DEDICATORIA**

Maria Jose Perez Cervantes

Dedico este trabajo de investigación a Dios, quien ha sido mi guía en cada paso de este camino, permitiéndome alcanzar las metas que con esfuerzo me propuse. A mis Padres, hermanos y sobrinos, por su apoyo constante, su amor incondicional y por ser mi motor de motivación durante todo este proceso. A mi pareja, quien ha estado siempre a mi lado como un aliado inquebrantable, brindándome su compañía, paciencia, apoyo y aliento en cada momento de este recorrido, esta tesis es tanto mía como de ustedes.

Lady Viviana Linares Soscue

Dedico esta tesis a mi hija, quien con su amor me llena de fuerza para seguir adelante, crecer como persona y profesional. Eres mi mayor inspiración, mi razón para esforzarme día a día. A mi compañero de vida, por ser mi apoyo constante, por creer en mí cuando más lo necesitaba y por ser mi refugio en los momentos de cansancio.

A mi familia, mis padres y hermanos, quienes son mis raíces y mi fortaleza. Su amor y respaldo han sido fundamentales para lograr este importante paso. Este trabajo es para ustedes, con todo mi cariño y gratitud.

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

## **AGRADECIMIENTOS**

Maria Jose Perez Cervantes

Un gran agradecimiento a todos los que me han ayudado a aprender de una manera u otra. A mis padres, Jose Y Ligia, por su amor incondicional y palabras de aliento que siempre me motivan. A mi amado Frank por su apoyo constante, A los profesores de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, especialmente a nuestra tutora María del Pilar Corredor García, por su orientación y dedicación en cada etapa de esta investigación.

A la profesora de investigación Jazmín Arias Hernández, gracias por su valioso conocimiento, sus consejos y retroalimentaciones, que fueron clave para superar los retos y culminar exitosamente. Mi querida compañera de tesis, Lady Linares, qué alegría ha sido tener esta experiencia contigo. Tu apoyo, dedicación y arduo trabajo hicieron esto una realidad. A lo largo de este tiempo, compartimos no solo conocimientos, sino también dudas, luchas y esos momentos de crecimiento. ¡Y siempre estuviste dispuesta a acompañarme y guiarme! Et al., gracias por su arduo trabajo; Realmente no puedo creer que esté diciendo esto y, sin todos ustedes detrás y delante de esto, esto no habría sido posible. Espero con ansias colaborar contigo y confío en que podemos formar una base sólida que nos lleve a ambos a un buen giro no solo en el ámbito profesional, sino también en el nivel personal.

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Lady Viviana Linares Soscue

Con gratitud sincera, quiero reconocer el apoyo incondicional de todas las personas que han contribuido a la realización de esta tesis. A mi familia, especialmente a mi hija, por ser mi mayor inspiración, y a mi esposo, por su paciencia, amor y constante respaldo durante este arduo camino.

A mis profesores, cuya dedicación y compromiso dejaron una huella profunda en mi formación académica. Cada uno de ustedes contribuyó de manera significativa a este logro.

A mi compañera de tesis, María José Pérez Cervantes, gracias por su solidaridad, su compañerismo y su disposición para trabajar juntas en cada desafío. Compartimos retos y celebramos logros, y por eso le agradezco

## CONTENIDO

<b>Índice de tablas.....</b>	<b>10</b>
<b>Lista de Figuras .....</b>	<b>11</b>
<b>1. Capítulo 1. Planteamiento del problema .....</b>	<b>15</b>
1.1. Descripción del problema.....	15
1.1.1. Problema que soluciona.....	18
1.1.2. Pregunta de investigación.....	19
1.2. Objetivos de investigación.....	20
1.2.1. Objetivo general.....	20
1.2.2. Objetivos específicos.....	20
1.3. Justificación de la investigación.....	20
1.4. Construcción De Antecedentes .....	22
1.4.1. Introducción A Las Habilidades Blandas.....	23
1.4.2. Origen de las Habilidades Blandas .....	24
1.4.3. Desarrollo de las Habilidades Blandas .....	25
1.4.4. Las Habilidades Blandas en el Mundo Laboral Actual.....	26
1.4.5. La importancia de las habilidades blandas en las MiPymes: un enfoque global y colombiano .....	28
1.4.6. Las habilidades blandas en las MiPymes colombianas .....	29
1.4.7. Programas y estrategias en Colombia para promover habilidades blandas en las MiPymes	30
<b>2. Capítulo 2. Marco de Referencia .....</b>	<b>31</b>
1.1. Introducción al Marco Teórico .....	31
1.1.1. Contextualización.....	32
1.1.2. Justificación .....	33
1.2. Objetivo del Marco Teórico.....	34
1.3. Conceptualización de las Habilidades Blandas .....	34
1.3.1. Definición de Habilidades Blandas .....	34

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

1.4.	Tipos de Habilidades Blandas en la Gestión de Proyectos .....	35
1.5.	Diferenciación entre Habilidades Blandas y Habilidades Técnicas.....	36
1.6.	Importancia de las Habilidades Blandas en la Gestión de Proyectos.....	38
1.6.1.	Perspectiva Global.....	38
1.7.	Relevancia de las Habilidades blandas en MIPYMES Colombianas.....	39
1.8.	Impacto de las Habilidades Blandas en la Gestión de los Proyectos.....	39
1.9.	Contribución de las Habilidades Blandas al Trabajo en Entornos Volátiles .....	41
1.10.	Habilidades Blandas y Gestión de Proyectos en Entornos Dinámicos .....	42
1.10.1.	Adaptabilidad y Flexibilidad en Entornos Cambiantes .....	42
1.11.	La Relación entre Habilidades Blandas y Metodologías Ágiles .....	43
1.11.1.	Habilidades Blandas en la Gestión Ágil.....	44
2.12.	Resolución de Problemas y Pensamiento Crítico en Situaciones de Crisis .....	46
2.13.	Comunicación Efectiva y Cohesión de Equipo en Entornos Volátiles .....	46
2.14.	Ejemplos Prácticos del Impacto de las Habilidades Blandas en la Gestión de Proyectos Dinámicos.....	47
2.15.	Barreras para el Desarrollo de Habilidades Blandas en MIPYMES de Colombia.....	48
2.15.1.	Limitaciones Financieras y Recursos Escasos.....	48
2.16.	Cultura Organizacional y Enfoque en Habilidades Técnicas.....	49
2.17.	Falta de Políticas Públicas y de Programas de Capacitación Accesibles.....	50
2.18.	Resistencia al Cambio y Falta de Estrategias de Evaluación.....	50
2.19.	Carencia de Sensibilización sobre la Importancia d las Habilidades Blandas.....	51
2.20.	Estrategias para Mejorar el Desarrollo de Habilidades Blandas en la Gestión de Proyectos en MIPYMES.....	52
<b>3.</b>	<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>52</b>
3.1.	Postura epistemológica .....	52
3.2.	Enfoque, alcance y tipo de investigación .....	54
3.3.	Población y muestra .....	55
3.3.1.	Definición de la población.....	55
3.4.	Cálculo y selección de la muestra.....	56
3.5.	Diseño metodológico.....	57
3.6.	Instrumento(s) de recolección de información .....	58

# Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

3.7.	Variables .....	60
3.8.	Análisis de información .....	61
3.9.	Consideraciones éticas .....	62
3.9.1.	Análisis de consideraciones éticas .....	62
3.9.2.	Instrumentos de aceptación y autorización.....	63
<b>4.</b>	<b>RESULTADOS .....</b>	<b>64</b>
4.1.	Resultados Descriptivos.....	65
4.1.1.	Nube de palabras .....	65
4.2.	Frecuencia de códigos .....	67
4.3.	Red de co-ocurrencia de códigos .....	69
4.4.	Comparación por rol del entrevistado .....	70
4.5.	Influencia de la priorización de habilidades blandas en la gestión de proyectos .....	71
4.6.	Barreras para implementar habilidades blandas en las MIPYMES.....	73
4.7.	Relación entre habilidades blandas y resultados en la gestión de proyectos.....	74
4.8.	Estrategias propuestas para la integración de habilidades blandas .....	75
4.9.	Medición e impacto organizacional.....	76
4.10.	Tendencias y perspectivas futuras .....	76
4.11.	Conclusiones del análisis .....	78
<b>5.</b>	<b>CONCLUSION .....</b>	<b>80</b>
5.1.	Respuesta a la pregunta de investigación .....	80
5.2.	Conclusiones por objetivo .....	81
5.2.1.	Barreras para implementar habilidades blandas (Objetivo Específico 1) .....	81
5.2.2.	Relación entre habilidades blandas y resultados (Objetivo Específico 2).....	82
5.2.3.	Estrategias para la integración de habilidades blandas (Objetivo Específico 3).....	82
5.3.	Aportes teóricos y prácticos .....	83
5.4.	Implicaciones para políticas públicas .....	83
5.5.	Limitaciones y estrategias de mitigación.....	83
5.6.	Correspondencias barreras–estrategias.....	84
5.7.	Líneas futuras de investigación .....	85
5.8.	Conclusión final .....	85

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

<b>6. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>86</b>
<b>7. REFERENCIAS.....</b>	<b>88</b>
<b>8. ANEXOS.....</b>	<b>94</b>
8.1. Instrumento Aplicado en Campo.....	94
8.2. Entrevistas a Expertos .....	99

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

### **Índice de tablas**

Tabla 1. Comparación Habilidades.....	36
Tabla 2: Informacion Expertos Entrevistados.....	62
Tabla 3 Limitaciones del estudio y acciones de mitigación propuestas.....	81
Tabla 4: Alianza entre barreras detectadas y estrategias de intervención.....	82

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

### **Lista de Figuras**

Figura 1: Relación Entre Habilidades y Gestión De Proyectos.....	59
Figura 2: Nube De palabras.....	63
Figura 3: Códigos Refinados.....	65
Figura 4: Red De Co-ocurrencia De Códigos.....	67
Figura 5. Heatmap De Frecuencia De Códigos.....	68

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

### **Resumen**

El presente estudio analiza la influencia de las habilidades blandas en la gestión de proyectos en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) de Palmira, Valle del Cauca. A través de un enfoque cualitativo con diseño exploratorio-descriptivo, se aplicaron entrevistas semiestructuradas a seis expertos en gestión de proyectos y desarrollo organizacional, con el fin de comprender cómo la priorización de competencias como la comunicación, el liderazgo y la inteligencia emocional incide en los procesos y resultados de los proyectos empresariales. Las entrevistas, validadas por expertos en investigación, permitieron identificar barreras comunes para la implementación de estas habilidades, así como su impacto positivo en la productividad, el clima organizacional y la resolución de conflictos. Los hallazgos permiten proponer estrategias de formación y desarrollo orientadas a fortalecer el capital humano de las MIPYMES, contribuyendo a su sostenibilidad y competitividad.

**Palabras clave:** habilidades blandas, gestión de proyectos, MIPYMES, desarrollo organizacional, competencias.

### **Abstract**

This study analyzes the influence of soft skills on project management in micro, small, and medium-sized enterprises (MIPYMES) in Palmira, Valle del Cauca. Using a qualitative, exploratory-descriptive approach, semi-structured interviews were conducted with six experts in project management and organizational development to understand how the prioritization of competencies such as communication, leadership, and emotional intelligence impacts business project outcomes. The interviews, validated by research specialists, revealed common barriers to the implementation of soft skills and highlighted their positive impact on productivity, organizational climate, and conflict resolution. The findings support the proposal of training and development strategies aimed at strengthening the human capital of MIPYMES, thus contributing to their sustainability and competitiveness.

*Keywords: soft skills, project management, MYPYMES, organizational development, competencies.*

## **Introducción**

En el entorno actual de creciente complejidad organizacional, las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) enfrentan el reto constante de adaptarse a los cambios del mercado, gestionar adecuadamente sus recursos y mantener su competitividad. Si bien tradicionalmente se ha priorizado el desarrollo de habilidades técnicas y conocimientos especializados en la gestión de proyectos, ha cobrado cada vez mayor importancia el reconocimiento del papel que juegan las habilidades blandas como factor clave en el desempeño de los equipos y el éxito de los proyectos.

Las habilidades blandas —también denominadas competencias transversales o socioemocionales— abarcan un conjunto de capacidades personales y sociales como la comunicación efectiva, la empatía, el liderazgo, la resolución de conflictos, la adaptabilidad y el trabajo en equipo. Estas competencias permiten establecer relaciones interpersonales sólidas, gestionar emociones, tomar decisiones éticas y colaborar de manera efectiva, aspectos fundamentales en entornos organizacionales dinámicos. Su relevancia ha sido ampliamente reconocida en diversas investigaciones y marcos teóricos contemporáneos, que señalan que el éxito de un proyecto no depende únicamente de herramientas y metodologías, sino también de la capacidad de las personas para interactuar, liderar y adaptarse (Goleman, 1998; Robles, 2012).

En el caso específico de las MIPYMES del municipio de Palmira (Valle del Cauca), estas organizaciones representan un componente esencial del tejido empresarial local y contribuyen significativamente a la generación de empleo y desarrollo económico. Sin embargo, a pesar de la creciente evidencia que destaca la importancia de las habilidades blandas, muchas de estas MIPYMES continúan subestimando su valor, enfocándose principalmente en la capacitación

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

técnica. Samberino Custodio et al. (2024) señalan que “la falta de desarrollo en estas competencias puede limitar la capacidad de una empresa para reaccionar de manera efectiva ante los desafíos y oportunidades que se presentan en un mercado en constante cambio” (p. 86). Por ello, surge la necesidad de analizar cómo la capacitación en habilidades blandas puede impactar de manera directa en la productividad organizacional de las MIPYMES, ayudándolas no solo a mantenerse competitivas, sino también a crecer y prosperar en un entorno altamente competitivo.

Por tanto, comprender el papel que desempeñan las habilidades blandas en la gestión de proyectos se convierte en una necesidad apremiante para fortalecer la sostenibilidad y eficiencia de las MIPYMES (Xue et al., 2020; Robles, 2012). Analizar este fenómeno permite generar conocimiento aplicado que oriente tanto a líderes empresariales como a instituciones formadoras en la formulación de estrategias de mejora y formación integral del talento humano (Pérez Gómez et al., 2020; UNESCO-OREALC, 2017).

## **1. Capítulo 1. Planteamiento del problema**

### **1.1.Descripción del problema**

Contexto global: La importancia de las habilidades blandas en la gestión de proyectos tiene una relevancia global, especialmente para las organizaciones que navegan en entornos empresariales dinámicos y complejos. La creciente interconexión de los mercados globales y el rápido avance de la tecnología han subrayado aún más la necesidad de habilidades blandas en la gestión de proyectos, así como habilidades blandas como la comunicación efectiva, el liderazgo colaborativo, tipos de problemas para la gestión eficiente de proyectos (Deloitte, 2022). Ahora son absolutamente necesarios para manejar equipos multiculturales y dispersos, orquestar la formación de estrategias y adoptar los rápidos cambios en el panorama empresarial.

Encuestas recientes revelaron que las organizaciones que enfatizan las habilidades blandas por parte de los equipos de proyecto están obteniendo resultados de proyectos más eficientes y efectivos.

Según un informe de PwC (2022), las empresas que invierten en la capacitación de sus empleados en estas habilidades tienen un 25% más de probabilidades de completar proyectos en comparación con aquellas que se centran únicamente en las competencias técnicas. Este mismo informe destaca que la demanda de habilidades como el liderazgo, la gestión de conflictos y la inteligencia emocional ha crecido exponencialmente en los últimos años debido a la necesidad de gestionar equipos y proyectos en entornos cada vez más volátiles y ambiguos.

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Por otro lado, el World Economic Forum (2021) señala que las habilidades blandas, junto con las competencias técnicas, serán determinantes para el futuro del trabajo y la gestión de proyectos en los próximos cinco años. El foro destaca que el liderazgo colaborativo, la adaptabilidad y la creatividad se encuentran entre las habilidades más demandadas por las organizaciones que buscan mantenerse competitivas en mercados disruptivos. Asimismo, un estudio de McKinsey & Company (2021) indica que el 40% de las empresas a nivel mundial perciben la escasez de habilidades blandas como un obstáculo serio para el éxito de los proyectos en contextos de transformación digital.

Sin embargo, existen barreras y obstáculos sustanciales que aún bloquean el camino hacia adelante. De hecho, la incorporación de programas de formación en habilidades blandas no se implementa combinadamente dentro de las organizaciones, especialmente en los países en desarrollo.

La falta de recursos, la resistencia al cambio y la subvaloración de estas competencias en comparación con las habilidades técnicas son obstáculos comunes que ralentizan la adopción de un enfoque más equilibrado en la gestión de proyectos (Gartner, 2022). Este panorama global resalta la necesidad de continuar investigando y desarrollando estrategias que permitan mejorar la implementación y priorización de las habilidades blandas en la gestión de proyectos para asegurar su culminación en un entorno empresarial dinámico.

Contexto Regional:

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

En Colombia, las habilidades blandas han cobrado relevancia en la gestión de proyectos debido a la creciente complejidad de los entornos empresariales y la necesidad de adaptarse a cambios rápidos. Según un informe de ManpowerGroup (2022), el 48% de las empresas colombianas han identificado una carencia crítica de habilidades blandas en su fuerza laboral, lo que afecta directamente a la gestión de los proyectos y la capacidad de los equipos para manejar situaciones de incertidumbre. Estas habilidades, como el liderazgo, la resolución de conflictos y la comunicación efectiva, son esenciales para garantizar la cohesión de los equipos y la ejecución efectiva de los proyectos, especialmente en sectores como tecnología y servicios financieros.

A nivel nacional, un estudio del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2021) destaca que las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) en Colombia presentan mayores dificultades en la incorporación de habilidades blandas en sus procesos de formación y desarrollo organizacional. Esto es especialmente cierto en la gestión de proyectos, donde la debilidad en cuestiones como el trabajo en equipo y la adaptabilidad los hace menos competitivos en un entorno cada vez más dinámico y globalizado.

Esto también coincide con el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2020), que afirma que las competencias blandas deben formar parte de los planos de estudio y los procesos de formación empresarial, ya que son un activo importante para establecer la productividad y la innovación en la gestión de proyectos.

Sin embargo, los esfuerzos por implementar este tipo de formación a nivel organizacional siguen siendo desiguales, con grandes empresas liderando la iniciativa

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

mientras que las PyMEs, que representan un gran porcentaje de la economía colombiana, aún enfrentan barreras significativas.

Finalmente, el Centro de Investigación Económica y Social (Fedesarrollo) (2021) subraya que el desarrollo de habilidades blandas en Colombia se ha convertido en una prioridad estratégica para mejorar la competitividad y el rendimiento en la ejecución de proyectos, destacando la importancia de programas de formación continua que preparen a los trabajadores para los retos actuales del entorno empresarial.

### **1.1.1. Problema que soluciona**

En el contexto colombiano, uno de los principales problemas es la insuficiente integración de habilidades blandas en los programas de gestión de proyectos empresariales. Aunque investigaciones han demostrado la importancia de estas habilidades para la gestión de proyectos, muchas organizaciones aún priorizan las habilidades técnicas debido a su facilidad de evaluación (McKinsey & Company, 2019; Stevenson & Starkweather, 2010). Esta tendencia crea una brecha significativa en la capacidad de los gerentes de proyectos para manejar eficazmente los desafíos derivados de un entorno empresarial en constante cambio, afectando su capacidad de adaptarse y gestionar equipos diversos.

A pesar de la existencia de estudios que resaltan la relevancia de las habilidades blandas, en Colombia falta un análisis más consolidado y actualizado que integre diferentes enfoques y ejemplos de la práctica empresarial en relación con estas competencias. Esta investigación busca llenar ese vacío, complementando los hallazgos académicos con entrevistas a expertos en habilidades blandas en gestión de proyectos en el país. Estos

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

expertos proporcionarán perspectivas prácticas sobre los obstáculos y oportunidades para mejorar la adopción de habilidades blandas en la formación organizacional (Castro et al., 2022; Gulati, 2021).

El enfoque mixto de la investigación permitirá ofrecer un marco comprensivo que no solo considere los estudios teóricos, sino también la realidad práctica del mercado colombiano, identificando estrategias para optimizar la integración de habilidades blandas, esenciales para la organización en entornos volátiles y complejos.

Baja priorización de las habilidades blandas en programas de formación: A través de la investigación de fuentes secundarias, se identificará cómo las empresas pueden mejorar la integración de estas competencias en sus programas de formación, una necesidad que ha sido documentada pero poco atendida, según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2021).

Desconocimiento sobre la relación entre habilidades blandas y gestión de proyectos: La investigación abordará cómo las habilidades blandas afectan directamente la capacidad de los equipos de proyectos para adaptarse a cambios y gestionar desafíos, utilizando la información obtenida de informes y entrevistas con expertos.

### **1.1.2. Pregunta de investigación**

¿Cómo influye la priorización de las habilidades blandas en la gestión de proyectos en las MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca)?

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

## **1.2.Objetivos de investigación**

### **1.2.1. Objetivo general**

Analizar cómo la priorización de las habilidades blandas influye en la gestión de proyectos, en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Determinar las barreras que enfrentan las MIPYMES para implementar las habilidades blandas en la gestión de proyectos.
- Identificar la relación entre habilidades blandas y resultados en la gestión de proyectos en las MIPYMES de Palmira.
- Proponer estrategias que permitan a las MIPYMES de Palmira mejorar la integración de habilidades blandas en sus planes de formación y desarrollo organizacional.

## **1.3.Justificación de la investigación**

Esta investigación es de gran relevancia porque busca profundizar en el análisis de las habilidades blandas a partir de la revisión de informes publicados y entrevistas con expertos, sin necesidad de un trabajo de campo directo en empresas. En Colombia, las habilidades blandas son cada vez más reconocidas como esenciales para la gestión de proyectos, pero aún no reciben la prioridad adecuada en muchos sectores. Según un estudio

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

de ManpowerGroup (2022), el 40% de las empresas en el país reconocen una carencia de estas competencias, lo que impacta la eficiencia en la ejecución de proyectos. Este estudio tiene como objetivo aportar un análisis consolidado sobre el estado actual de las habilidades blandas en el contexto empresarial colombiano, basándose en las mejores prácticas y recomendaciones de expertos.

Consolidación de conocimiento a partir de fuentes secundarias y expertos: A través de la revisión de informes clave y entrevistas con expertos del sector, esta investigación proporcionará una comprensión integral del rol que juegan las habilidades blandas en la gestión de proyectos. Según LinkedIn Learning (2022), las habilidades blandas como la comunicación y el liderazgo son cada vez más demandadas por las organizaciones a nivel global, y este estudio analizará cómo esta tendencia se refleja en el contexto colombiano a partir de datos publicados.

Identificación de las barreras para la integración de habilidades blandas: A partir de los hallazgos de informes y el conocimiento de expertos, esta investigación identificará las barreras que enfrentan las organizaciones colombianas para integrar las habilidades blandas en sus procesos de capacitación. Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2021), menos del 30% de las empresas en Colombia han implementado programas formales de formación en habilidades blandas, lo que supone un desafío para la gestión eficiente de proyectos. Esta investigación analizará los informes existentes sobre el tema y ofrecerá perspectivas para superar estas barreras.

Relevancia de las habilidades blandas en un entorno empresarial cambiante: A medida que las empresas enfrentan entornos más dinámicos e inciertos, las habilidades

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

blandas son fundamentales para la resiliencia organizacional y la adaptación a los cambios. El World Economic Forum (2020) destaca que la adaptabilidad, el pensamiento crítico y la resolución de problemas son competencias esenciales para la gestión de los proyectos en el futuro. Este estudio proporcionará un análisis basado en expertos sobre cómo las organizaciones en Colombia pueden fortalecer estas habilidades a través de la formación y las buenas prácticas identificadas en informes existentes.

#### **1.4.Construcción De Antecedentes**

El estudio de los antecedentes es una parte fundamental en la construcción del marco teórico de una investigación, ya que proporciona el contexto necesario para comprender el estado actual del conocimiento sobre el tema de estudio. En este caso, los antecedentes que se abordan en esta tesis se centran en la importancia de las habilidades blandas en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPymes). A través de la revisión y análisis de investigaciones previas, se busca identificar las tendencias, enfoques y hallazgos relevantes que han contribuido al entendimiento de cómo estas habilidades impactan en el desempeño organizacional y la competitividad de las MiPymes.

Para la recopilación de estos antecedentes, se utilizaron diversas fuentes académicas de reconocido prestigio que han sido fundamentales para la construcción del cuerpo teórico de esta investigación. Plataformas como Google Académico, Google Scholar, ResearchGate y Scopus han sido recursos esenciales en la búsqueda de estudios y artículos científicos.

#### **1.4.1. Introducción A Las Habilidades Blandas**

Las habilidades blandas, también conocidas como "soft skills", son un conjunto de competencias que no están relacionadas directamente con el conocimiento técnico, pero que son fundamentales para el desempeño eficaz en el ámbito profesional y personal. A diferencia de las habilidades duras que se basan en el conocimiento y están relacionadas con un área de trabajo o tarea específica, las habilidades blandas se refieren a cómo las personas se relacionan con otras personas, o cómo se comportan o son capaces de responder en diversas situaciones cognitivas, sociales y profesionales.

"El 85% del éxito laboral proviene de tener habilidades blandas bien desarrolladas, y solo el 15% del éxito laboral es el resultado de habilidades técnicas" (Harvard Business Review, 2021). Esto muestra la creciente relevancia de las habilidades blandas en un mercado laboral global que está cambiando constantemente.

Las habilidades blandas también juegan un papel significativo en la resolución de conflictos y la toma de decisiones. El liderazgo y la gestión de asociaciones complejas con múltiples partes interesadas son habilidades clave en el siglo XXI, por ejemplo, "cuando el imperativo del trabajo colaborativo es primordial", según un informe de la Universidad de Stanford (ver Stanford Graduate School of Business, 2020). Tales habilidades no solo nos hacen efectivos juntos (haciendo que el lugar de trabajo sea completo) sino que también

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

hacen que las personas sean más efectivas y capaces de lidiar con lo desconocido y el cambio.

#### **1.4.2. Origen de las Habilidades Blandas**

El origen de las habilidades blandas es discutible y, con el tiempo, ha sido descrito de diversas maneras por los investigadores; Sin embargo, el hecho sigue siendo que las habilidades blandas son esenciales para encontrar el éxito tanto en el trabajo como en la vida personal.

Los primeros estudios sobre habilidades no técnicas se remontan al trabajo de Edward Thorndike en la década de 1920 sobre la inteligencia social, por la cual él entiende "la inteligencia que nos ayuda a comprender a las personas ya actuar sabiamente en las relaciones humanas". Según Thorndike (1920), la inteligencia social es la capacidad de entender y manejar a hombres y mujeres ya niños y niñas en la interacción social y de actuar sabiamente en las relaciones humanas, y que esto se puede adquirir mediante "la gestión del hogar y el entrenamiento social". Su trabajo fue ciertamente más robusto en términos de teoría psicológica, pero sentó las bases para comprender la importancia de las habilidades blandas, o lo que la generación de Facebook ahora se refiere como habilidades interpersonales.

A lo largo del siglo XX, las habilidades sociales y emocionales se fueron asociando cada vez más con el desempeño laboral. Sin embargo, fue a partir de la década de 1990 cuando el concepto de habilidades blandas empezó a tomar forma con el trabajo del psicólogo Daniel Goleman. En su libro *Emotional Intelligence* (1995), Goleman popularizó el concepto de inteligencia emocional, que se refiere a la habilidad para reconocer, comprender y gestionar tanto las emociones propias como las ajenas, un concepto que se convirtió en central en el estudio y desarrollo de habilidades blandas. Goleman descubrió que el coeficiente intelectual (CI) solo puede predecir el éxito profesional en algunos casos, y que son las personas con alta inteligencia emocional (IE) quienes pueden usar adecuadamente su CI. Las personas prestan atención a lo que significa entender e incluso controlar sus emociones.

### **1.4.3. Desarrollo de las Habilidades Blandas**

A medida que avanzaba el siglo XX, la investigación en psicología industrial y organizacional demostró que las habilidades técnicas y cognitivas eran condiciones necesarias pero no suficientes para el éxito profesional. En las últimas décadas del siglo, la globalización, la nueva tecnología y las nuevas estructuras organizativas han incrementado el cambio y la necesidad de altos niveles de flexibilidad y competencia emocional. Una de las primeras investigaciones clave en este proceso fue un conjunto de trabajos realizados por David McClelland a lo largo de los años 70, que sugería que las competencias en

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

motivación y la capacidad para manejar relaciones interpersonales eran tan importantes en términos de competencias, si no más, que las habilidades técnicas o profesionales en un entorno laboral (McClelland, 1973).

Este método se ve reforzado por investigaciones más recientes que redefinen las habilidades blandas de manera más amplia. Robles (2012) dijo que las habilidades blandas son cosas como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la adaptabilidad y el liderazgo, todos elementos clave para desarrollar ahora en la fuerza laboral.

#### **1.4.4. Las Habilidades Blandas en el Mundo Laboral Actual**

Desde sus orígenes, las habilidades blandas pasaron de ser solo un "complemento de habilidades" a las habilidades técnicas a algo que es innato en cualquier formación profesional. Principalmente, en diferentes empresas no solo se busca a empleados equipados con competencias técnicas, sino que también se exigen competencias como la empatía, la resiliencia y la inteligencia cultural (Llopis, 2020).

Un informe del Foro Económico Mundial (2020) señaló que, para 2025, las competencias relacionadas con la inteligencia emocional, la resolución de problemas complejos y la negociación serán cada vez más demandadas en todos los sectores laborales. Este cambio es reflejo de la necesidad de habilidades que permitan a los individuos adaptarse rápidamente a cambios, gestionar equipos diversos y resolver problemas de manera creativa en entornos laborales cada vez más complejos y dinámicos.

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Además, las organizaciones que invierten en habilidades blandas no solo se consideran una forma de mejorar el rendimiento individual, sino también como un pilar para construir un equipo más fuerte, basado en la propiedad colectiva y la colaboración, y de esta manera resultarían en una cultura organizacional "enriquecida" y en una mayor efectividad (Möller et al., 2019).

Los métodos más frecuentes utilizados incluyen talleres que contribuyen a la adquisición de HAPs y programas de coaching y mentoría. Además, numerosas organizaciones han adoptado simulaciones de trabajo y juegos de roles para desarrollar habilidades interpersonales como la negociación, la toma de decisiones y la gestión de conflictos (Luthans & Youssef, 2007).

Hoy en día, existen varios enfoques para el cultivo de habilidades blandas en el lugar de trabajo. La retroalimentación y la construcción de equipos incluso se incluyen en muchos cursos para individuos que desean practicar sus habilidades de comunicación y trabajar en su inteligencia emocional, liderazgo y autodisciplina.

Los procesos de selección de personal también han evolucionado para dar más peso a las habilidades blandas, con pruebas psicométricas y entrevistas estructuradas diseñadas para evaluar la capacidad de los candidatos en áreas como el trabajo en equipo, la adaptabilidad y la gestión del estrés. Según Robles (2012), las entrevistas conductuales se han convertido en una herramienta común para evaluar estas competencias durante el proceso de contratación. Además, la retroalimentación continua y las mediciones de rendimiento son necesarias para monitorear y mejorar las metacapacidades de habilidades blandas creadas en las organizaciones. Pero Rushing advierte que un número cada vez

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

mayor de empresas está reconociendo el valor de esos programas de coaching y mentoría y está desarrollando esas habilidades con sus propios empleados durante las horas de trabajo también.

#### **1.4.5. La importancia de las habilidades blandas en las MiPymes: un enfoque global y colombiano**

Para las Para las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES), las habilidades blandas son los cimientos que no solo mejoran el rendimiento laboral y las relaciones de trabajo, sino que también son críticas para el rendimiento y la adaptabilidad en el espacio de mercado global cada vez más competitivo y dinámico.

Tanto a nivel nacional como internacional, las PYMES son la base de la economía. Representan más del 90% de los negocios en la mayoría de los países y emplean a más de la mitad de la fuerza laboral. Sin embargo, las PYMES enfrentan muchos desafíos que deben superar: la competencia con el mundo, la falta de recursos, la necesidad imperiosa de innovación... Es en este escenario donde las habilidades blandas se convierten en la base para el crecimiento empresarial sostenible.

De acuerdo con el informe de la **Organización Internacional del Trabajo (OIT)**, las empresas que invierten en el desarrollo de habilidades blandas de sus empleados experimentan mejoras significativas en la productividad, la resolución de problemas y la retención del talento (OIT, 2016). Además, el **Banco Mundial** destaca que las

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

competencias no técnicas son esenciales para que las empresas puedan adaptarse a las nuevas tecnologías y a un mercado laboral cada vez más automatizado (Banco Mundial, 2020).

#### **1.4.6. Las habilidades blandas en las MiPymes colombianas**

En Colombia, las MiPymes representan el 99% de las empresas y generan aproximadamente el 80% del empleo formal. No obstante, enfrentan retos relacionados con la gestión empresarial, la innovación y la competitividad. Según el **Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia (MinCIT)**, muchas de estas empresas no priorizan el desarrollo de habilidades blandas en sus modelos de negocio, lo cual limita su crecimiento y la creación de un ambiente laboral positivo (MinCIT, 2021).

Investigaciones realizadas por el **Observatorio de las MiPymes** han identificado que, si bien las MiPymes colombianas están adoptando cada vez más herramientas tecnológicas, aún hay una notable deficiencia en áreas como el liderazgo y la comunicación efectiva dentro de las organizaciones (Observatorio MiPyme, 2020). Esta carencia impacta directamente en la eficiencia operativa y en la capacidad de las empresas para afrontar cambios o retos inesperados.

Estudios indican que la falta de formación en habilidades blandas se traduce en conflictos laborales, falta de motivación entre los empleados y una menor capacidad de innovación (Cárdenas, 2019). Sin embargo, aquellas empresas que invierten en el

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

fortalecimiento de estas competencias experimentan mejoras en el clima organizacional, una mayor retención del talento y, en muchos casos, un aumento en la satisfacción del cliente. En el contexto colombiano, la incorporación de habilidades blandas en las PYMEs se traduce en flexibilidad organizacional y mejora la capacidad de rendimiento empresarial, según Sánchez y Rodríguez (2022).

#### **1.4.7. Programas y estrategias en Colombia para promover habilidades blandas en las MiPymes**

El gobierno colombiano ha reconocido el valor de este tipo de habilidades para impulsar la expansión empresarial.

A través de programas como **Innpulsa Colombia**, se están promoviendo iniciativas que incluyen formación en competencias blandas para los emprendedores y gerentes de MiPymes (Innpulsa Colombia, 2023). Además, varias universidades y centros de investigación colaboran con MiPymes para ofrecer cursos y talleres que abordan la necesidad de desarrollar habilidades como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la toma de decisiones.

Para concluir, las habilidades blandas son fundamentales para el éxito y la continuidad de las PYMEs, tanto a nivel global como en Colombia. Estas habilidades ayudan a construir entornos de trabajo saludables, fomentan la innovación y mejoran el rendimiento organizacional.

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Las PYMEs colombianas deben ser conscientes de que invertir en la formación de estas habilidades para enfrentar los desafíos del mercado y garantizar su competitividad en el mundo actual son factores clave en juego.

## **2. Capítulo 2. Marco de Referencia**

### **1.1.Introducción al Marco Teórico**

Se consultaron fuentes académicas y científicas especializadas para fundamentar el presente marco teórico, el cual expone los principales conceptos, enfoques y teorías sobre el papel de las habilidades blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES. En los últimos años, la literatura ha destacado que competencias como la comunicación efectiva, el liderazgo colaborativo, la adaptabilidad y la resolución de problemas son esenciales para la cohesión y el desempeño de los equipos de trabajo, especialmente en entornos dinámicos y de alta incertidumbre. Diversos estudios y organismos internacionales coinciden en que el desarrollo de habilidades blandas no solo complementa las capacidades técnicas, sino que constituye un factor crítico para la eficiencia, la innovación y la sostenibilidad organizacional, particularmente en el contexto de las micro, pequeñas y medianas empresas de Colombia. Este marco teórico, por tanto, busca contextualizar y analizar la relevancia de estas competencias desde una perspectiva global y local, identificando sus principales dimensiones, barreras para su desarrollo y estrategias de integración en la gestión de proyectos empresariales

### **1.1.1. Contextualización**

En los últimos años, el valor de las habilidades blandas en la gestión de proyectos ha cobrado gran relevancia, sobre todo en el contexto de cambios rápidos y alta incertidumbre en el entorno empresarial global. Las habilidades blandas, también conocidas como "soft skills" o "power skills", comprenden competencias interpersonales y socioemocionales que son fundamentales para la cohesión y efectividad de los equipos de trabajo. Estas habilidades incluyen la comunicación efectiva, el liderazgo, la capacidad de resolución de problemas y la adaptabilidad, competencias que complementan las habilidades técnicas en los equipos de proyectos (Anantamula, 2010; Robles, 2012).

Según el Project Management Institute (PMI) en su informe Pulse of the Profession (2023), el 71% de los gerentes de proyectos considera que estas habilidades son esenciales para la gestión de los proyectos, ya que permiten una mejor gestión de conflictos y una mayor adaptabilidad a cambios en las condiciones del proyecto (PMI, 2023). También McKinsey & Company propone en su investigación sobre las habilidades del futuro que las habilidades blandas son cruciales en un mercado laboral donde la flexibilidad es esencial para enfrentar los desafíos de la digitalización (McKinsey & Company, 2021).

### **1.1.2. Justificación**

Mientras tanto, en el contexto colombiano (especialmente para las MIPYMES), las habilidades blandas se convierten en una herramienta esencial que cualquier organización necesita para poder competir en un entorno altamente competitivo y con recursos escasos.

Las MIPYMES representan una gran parte de la economía de Colombia, y estas organizaciones suelen enfrentarse a barreras estructurales para el desarrollo de habilidades en sus equipos. Un informe de ManpowerGroup (2022) señala que el 48% de las empresas en Colombia identifican una carencia de habilidades blandas en su fuerza laboral, un aspecto que afecta directamente en la gestión de proyectos y la capacidad de los equipos para responder a situaciones de incertidumbre (ManpowerGroup, 2022).

Las investigaciones también han mostrado que el desarrollo de habilidades blandas en las MIPYMES de Colombia puede mejorar la cohesión de los equipos y la eficiencia de los proyectos. Un estudio del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) destaca que las MIPYMES en América Latina tienen dificultades para desarrollar estas competencias debido a la falta de recursos y a la priorización de habilidades técnicas sobre las blandas (BID, 2021). La Cámara de Comercio de Palmira y otras instituciones locales han identificado que el fortalecimiento de estas competencias sería un factor crítico para el desarrollo de las MIPYMES en la región, ya que mejoraría su adaptabilidad y capacidad de innovación en el contexto empresarial actual (Ministerio de Educación Nacional, 2020).

## **1.2.Objetivo del Marco Teórico**

Este marco teórico tiene como objetivo explorar la relación entre el desarrollo de habilidades blandas y la gestión de proyectos dentro de las MIPYMES, proporcionando una revisión integral de la literatura y estudios relevantes. También se esfuerza por determinar las barreras que impiden el desarrollo de estas habilidades y sugerir formas de mejora de acuerdo con las necesidades y restricciones que enfrentan las PYMES en Colombia. Para ello, busca contextualizar las habilidades blandas y su relevancia en la organización para equipos de trabajo más flexibles y robustos en un contexto laboral incierto y complejo.

## **1.3.Conceptualización de las Habilidades Blandas**

### **1.3.1. Definición de Habilidades Blandas**

Las habilidades blandas, o soft skills en inglés, son habilidades socioemocionales e interpersonales que ayudan a quien las posee a tener éxito en el lugar de trabajo. Las habilidades técnicas son específicas de tareas y medibles, mientras que las habilidades blandas son aplicables a una amplia gama de trabajos y circunstancias. Estas son habilidades que Whetten y Cameron (2011) llaman habilidades interpersonales para apoyar el trabajo en equipo; habilidades de gestión de conflictos; y liderazgo colaborativo.

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Las habilidades blandas incluyen cualidades como la comunicación, el liderazgo, la adaptabilidad y la capacidad de resolución de problemas, todas las cuales son críticas para trabajar en equipo y bajo presión en un entorno de gestión de proyectos (Robles, 2012). En un entorno empresarial turbulento que se está convirtiendo en la norma y con una volatilidad creciente, estas competencias se consideran muy importantes para proporcionar la capacidad de gestionar proyectos de manera efectiva y poder responder rápidamente al paisaje cambiante (Anantatmula, 2010).

### **1.4. Tipos de Habilidades Blandas en la Gestión de Proyectos**

Hay algunas habilidades blandas en las que necesitamos enfocarnos en la gestión de proyectos porque es esencial llevarse bien con los miembros del equipo, mantener los conflictos al mínimo y ser capaces de tomar decisiones bajo presión. Habilidades computacionales respetadas en las relaciones sociales en el campo del proyecto:

- **Comunicación Efectiva:** Coordinar a todos los que trabajan en el proyecto es importante, al igual que ser articulado y asertivo en términos de entender literalmente cuáles son los objetivos y límites del proyecto y quién es quién y responsable de qué. Una de las principales causas del fracaso de los proyectos es la mala comunicación (PMI, 2023, p. 23).
- **Liderazgo Colaborativo no jefes:** Los gerentes de proyectos deben ser capaces de motivar a otros y liderar la carga, en lugar de simplemente levantar los pies

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

sobre el escritorio. El liderazgo constructivo tiene un impacto positivo en la coherencia y efectividad del equipo (Robles, 2012), particularmente en circunstancias impredecibles. La agilidad es la capacidad del equipo del proyecto para responder al entorno cambiante de manera oportuna y eficiente (McKinsey & Company, 2021).

- **Adaptabilidad y Flexibilidad:** La capacidad de adaptarse a los cambios y gestionar la incertidumbre es fundamental en la gestión de proyectos, especialmente en entornos dinámicos. La adaptabilidad permite a los equipos de proyectos responder de manera rápida y efectiva a las necesidades cambiantes del entorno (McKinsey & Company, 2021).

- **Pensamiento Crítico y Resolución de Problemas:** La capacidad de reconocer y definir problemas, desafiar suposiciones, evaluar opciones e implementar soluciones óptimas es esencial para la gestión de proyectos. Los equipos que son capaces de pensar críticamente pueden anticipar problemas y reducir la incertidumbre (Anantatmula, 2010).

### **1.5.Distinguir entre Habilidades Blandas y Habilidades Técnicas**

A diferencia de las habilidades duras (conocimientos y habilidades específicas, en su mayoría académicas o técnicas que ha aprendido), las habilidades blandas son "blandas" porque son personales, interpersonales y basadas en actitudes. Las habilidades técnicas son necesarias para realizar tareas particulares, pero las habilidades blandas ayudan a los

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

miembros del equipo a trabajar eficazmente entre sí, resolver conflictos y construir un entorno colaborativo (Robles, 2012).

Diversos estudios han subrayado que las habilidades blandas son un diferenciador clave en la gestión de proyectos, ya que facilitan la interacción y la alineación de los equipos de trabajo. Según el Project Management Institute (2023), las organizaciones que invierten en el desarrollo de habilidades blandas en sus empleados muestran una mayor capacidad de adaptación y resiliencia en sus proyectos, logrando tasas más altas que aquellas que solo priorizan el desarrollo de habilidades técnicas.

### Comparación Entre Habilidades

<b>Tipos</b>	<b>Habilidades Blandas</b>	<b>Habilidades Técnicas</b>
<b>Definición</b>	Habilidades sociales y de comunicación que fomentan el trabajo en equipo, la resolución de conflictos y el liderazgo colaborativo.	Habilidades técnicas requeridas para actividades especializadas.
<b>Aplicación</b>	Aplicable a múltiples ocasiones y trabajos: técnicos, trabajadores de fábrica, uso doméstico.	Limitadas a contextos específicos relacionados con herramientas, procesos o metodologías.
<b>Evaluación</b>	Difícil de cuantificar debido a su naturaleza subjetiva y dependiente del contexto.	Fácil de medir a través de métricas objetivas como eficiencia, precisión y tiempo de ejecución.
<b>Impacto en la gestión de proyectos</b>	Aumentan la cohesión del equipo, la adaptabilidad organizacional y la capacidad de superar desafíos en entornos dinámicos.	Permiten ejecutar tareas técnicas necesarias para alcanzar los objetivos del proyecto.
<b>Ejemplo de habilidades</b>	Comunicación efectiva, liderazgo colaborativo, pensamiento estratégico, adaptabilidad.	Gestión de riesgos, planificación de recursos, uso de herramientas de software específicas.

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

<b>Prioridad en capacitación (porcentaje del presupuesto dedicado)</b>	25% del presupuesto anual según PMI (2023).	51% del presupuesto anual según PMI (2023).
--	---	---

Tabla 1. Comparacion Habilidades, Fuente: Elaboración del autor basada en el Instituto de Gestión de Proyectos. (2023). Pulso de la Profesión 2023: Personas, Procesos, Herramientas. PMI

### 1.6.Relevancia de las Habilidades Blandas para la Gestión de Proyectos

#### 2.1.1. Perspectiva Global

La importancia de las habilidades blandas en la gestión de proyectos ha sido documentada en la literatura de gestión y liderazgo organizacional, agregó.

En el entorno laboral moderno, donde los cambios y la incertidumbre son constantes, estas habilidades permiten a los equipos adaptarse, colaborar de manera efectiva y responder de forma ágil ante desafíos inesperados. Las competencias importantes incluyen la asertividad, la resolución de problemas, el liderazgo, la colaboración y el trabajo en equipo, que ayudan a estabilizar y ofrecer un alto rendimiento por parte del equipo en situaciones de alta presión (PMI 2023).

Según un informe de Deloitte (2022), las empresas que priorizan las habilidades blandas tienen una mayor satisfacción del cliente, innovación y operaciones.

### **1.7.Relevancia de las Habilidades blandas en MIPYMES Colombianas**

En Colombia, el desarrollo de habilidades blandas en las MIPYMES es especialmente importante, ya que estas empresas representan una gran parte de la economía nacional y enfrentan desafíos específicos, tales como limitaciones de recursos, alta rotación de personal y dificultades para competir en mercados globales. ManpowerGroup (2022) destaca que el 48% de las empresas en Colombia identifican una carencia de habilidades blandas en su fuerza laboral, lo cual impacta negativamente en la gestión de sus proyectos y en la capacidad de sus equipos para adaptarse a los cambios.

La falta de habilidades blandas en las MIPYMES limita su capacidad para implementar prácticas de gestión de proyectos que faciliten la colaboración y la comunicación efectiva. Las empresas latinoamericanas que invierten en aprender estas capacidades tienen resultados de proyectos más exitosos y las tasas de innovación aumentan a medida que los equipos se vuelven más capaces de enfrentar de manera más integradora y resiliente las realidades empresariales actuales y futuras (BID, 2021).

### **1.8.Impacto de las Habilidades Blandas en la Gestión de los Proyectos**

Habilidades blandas y resolución de conflictos, y productividad del equipo. Las habilidades blandas son formas de comunicar claramente y trabajar bien con las personas, y contribuir a mejorar la productividad de los equipos de proyecto. La capacidad de desarrollar habilidades como la empatía o habilidades de comunicación exitosas será

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

crucial para la construcción de confianza a nivel del equipo de proyecto en el tipo de proyectos que implican una gran cantidad de coordinación y cohesión intraequipo (Robles, 2012). Esto se debe a las fortalezas de trabajar juntos y compartir recursos y experiencia, no solo asegurando que un proyecto se complete, sino también resultando en clientes más satisfechos y reduciendo los problemas de proyectos que fracasan y se retrasan (Robles, 2012).

Además, McKinsey & Company (2021) muestra en su estudio que las organizaciones que invierten en el desarrollo de habilidades blandas en sus equipos presentan un 25% más de probabilidades de completar proyectos a tiempo y dentro del presupuesto. Esto se debe a que, al contar con habilidades blandas, los equipos pueden resolver problemas de manera eficiente y adaptarse a nuevas circunstancias de forma rápida, minimizando los riesgos asociados a los cambios en el entorno de trabajo (McKinsey & Company, 2021).

Complementando estas ideas, Yoon-García y Solórzano-Álava (2023) llevaron a cabo un estudio que evalúa la viabilidad de implementar metodologías de gestión de proyectos para desarrollar habilidades blandas en estudiantes de educación superior en Ecuador. Mediante una revisión exhaustiva de la literatura y entrevistas a expertos, el estudio reveló que integrar estas competencias en los programas académicos no solo mejora la formación integral de los estudiantes, sino que también aumenta su competitividad en el mercado laboral global. Esto destaca la relación entre habilidades

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

blandas, desempeño profesional y gestión en proyectos multidisciplinarios (Yoon-García & Solórzano-Álava, 2023).

Asimismo, Acuña Vásquez et al. (2023) analizaron el impacto de las habilidades blandas en la educación superior y su relación con el desempeño laboral de los egresados. A través de una metodología cualitativa, identificaron una brecha significativa entre las habilidades desarrolladas en el ámbito educativo y las demandas del mercado laboral. Los resultados subrayan la necesidad de integrar estas competencias en los programas educativos para fomentar la empleabilidad y en la gestión de proyectos empresariales, especialmente en contextos dinámicos y de alta incertidumbre (Acuña Vásquez et al., 2023).

Estos estudios refuerzan la importancia de las habilidades blandas en la gestión de proyectos, tanto desde una perspectiva organizacional como educativa, al destacar su papel fundamental en la cohesión de equipos, la adaptabilidad y el logro de objetivos estratégicos.

## **2.2. Contribución de las Habilidades Blandas al Trabajo en Entornos Volátiles**

En entornos de Las habilidades blandas mantienen a tu equipo de proyecto fuerte cuando se enfrenta a demandas extraordinarias. Según LinkedIn Learning (2022), habilidades blandas como ser adaptable, comunicarse y liderar de manera colaborativa son formas clave de mantener al equipo en la misma página y dejar claro al personal lo que se requerirá de ellos en tiempos de cambio. Esta capacidad de respuesta e inmersión son críticas para las PYMES, ya que los recursos a menudo son escasos y el fracaso del proyecto amenaza la propia existencia de las empresas.

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Aquí está la sabiduría recibida: en un proyecto complejo que está bajo presión de tiempo, las habilidades blandas ayudan al equipo a manejar el estrés y mantener su atención en lo que necesita hacerse. Esto es especialmente evidente en las PYMES, que tienen la capacidad de ajustarse rápidamente a entornos cambiantes, y se convierte en la línea fina entre una gestión de proyectos segura y el fracaso del proyecto (Project Management Institute, 2023).

## **1.9.Habilidades Blandas y Gestión de Proyectos en Entornos Dinámicos**

### **2.2.1. Adaptación al cambio y Flexibilidad en un entorno Volatil**

La agilidad y la flexibilidad son claves para la gestión de proyectos en un ecosistema en evolución y en constante aceleración. Ágil: los equipos flexibles son lo suficientemente ágiles para responder a cambios en el alcance del proyecto, la disponibilidad de recursos o los requisitos del cliente. Vídeo: Determinación de las prioridades En entornos inciertos, como en el lugar de trabajo, las cosas cambian rápidamente y los interesados pueden tener prioridades conflictivas.

Según el Foro Económico Mundial (2021), algunas de las habilidades más buscadas en el futuro del trabajo son la flexibilidad en diferentes entornos laborales (principalmente

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

en la gestión de proyectos donde las situaciones pueden reconfigurarse o deben tener flexibilidad para manejar el cambio) y la flexibilidad. Las PYMES necesitan equipos flexibles para poder mantenerse relevantes en un mercado en evolución.

#### **1.10. La Relación entre Habilidades Blandas y Metodologías Ágiles**

Las metodologías ágiles son enfoques de gestión de proyectos diseñados para abordar la incertidumbre y los cambios frecuentes en los requisitos de manera flexible y efectiva. Nacieron en el ámbito del desarrollo de software con el Manifiesto Ágil (Beck et al., 2001), que prioriza la colaboración, la entrega incremental y la adaptación continua. Aunque inicialmente se centraban en el desarrollo tecnológico, hoy en día son ampliamente utilizados en diversos sectores, incluyendo manufactura, servicios financieros y salud (Highsmith, 2024). Estas metodologías promueven la interacción constante entre los equipos y los interesados, permitiendo la entrega de valor en ciclos cortos y gestionando los cambios con rapidez (Project Management Institute, 2023).

Entre los enfoques más destacados están Scrum y Kanban, que se caracterizan por su flexibilidad y enfoque en la mejora continua. Scrum, por ejemplo, organiza los proyectos en ciclos llamados sprints, en los cuales los equipos autogestionados entregan incrementos funcionales del producto. Por su parte, Kanban utiliza tableros visuales para gestionar el flujo de trabajo, identificando cuellos de botella y optimizando la eficiencia (Schwaber & Sutherland, 2020; Anderson, 2010).

En el contexto de estas metodologías, las habilidades blandas desempeñan un papel crítico. Según el PMI Pulse of the Profesión 2023, las habilidades blandas como la

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

comunicación efectiva, el liderazgo colaborativo y la resolución de conflictos son esenciales para garantizar la implementación exitosa de enfoques ágiles. Estas competencias permiten a los equipos trabajar de manera cohesionada, adaptarse a cambios imprevistos y mantener el enfoque en los objetivos estratégicos del proyecto.

### **1.10.1. Habilidades Blandas en la Gestión Ágil**

La implementación de metodologías ágiles se basa en principios como la colaboración constante, la entrega incremental y la adaptación continua. Cada uno de estos principios está intrínsecamente relacionado con habilidades blandas:

**Comunicación Efectiva:** En un entorno ágil, los equipos necesitan compartir información de manera clara y oportuna para garantizar que todos los miembros estén alineados con los objetivos y las prioridades del proyecto. Esto se vuelve especialmente crítico durante las reuniones diarias, que los equipos deben realizar para mostrar su progreso y cambiar de dirección cuando sea necesario (Schwaber & Sutherland, 2020).

**Liderazgo Colaborativo:** Debido a que la agilidad se centra en la autogestión, los líderes deben ser facilitadores en lugar de gerentes. Highsmith (2024) estipula que la confianza debe ganarse, los equipos deben unirse y se debe buscar activamente la retroalimentación en el entorno de liderazgo ágil.

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

La resolución de problemas aumenta el rendimiento del equipo y la satisfacción del cliente cuando los equipos están capacitados para anticipar los cambios y adaptar soluciones al entorno único del proyecto (El Instituto de Gestión de Proyectos, GE, 2023).

#### **2.11.1.1. Contexto y Relevancia en las MIPYMES**

En organizaciones pequeñas y medianas (MIPYMES), la adopción de metodologías ágiles puede representar una ventaja competitiva significativa, ya que estas empresas suelen operar en entornos dinámicos y con recursos limitados. Sin embargo, la gestión de estas metodologías depende en gran medida de que los equipos cuenten con habilidades blandas que potencien la colaboración y la adaptabilidad. Las MIPYMES, al implementar prácticas ágiles, no solo mejoran su capacidad de responder rápidamente a los cambios, sino que también promueven una cultura organizacional centrada en el aprendizaje continuo y la innovación (ManpowerGroup, 2022; Highsmith, 2024).

#### **2.11.1.2. Conexión entre Habilidades Blandas y Metodología Ágil**

En el marco de las metodologías ágiles, las habilidades blandas no son un complemento, sino un componente esencial. Estas competencias facilitan la interacción entre los miembros del equipo, permiten una comunicación fluida con los interesados y mejoran la capacidad del equipo para adaptarse a las condiciones cambiantes del proyecto. Como señala el PMI Pulse of the Profession 2023, las organizaciones que invierten en el desarrollo de habilidades blandas logran tasas significativamente mayores en proyectos

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

ágiles, destacando la importancia de estas competencias para alcanzar resultados sostenibles.

### **2.3. Resolución de Problemas y Pensamiento Crítico en Situaciones de Crisis**

La capacidad de resolver problemas y aplicar pensamiento crítico es fundamental en la gestión de proyectos dinámicos, donde los obstáculos y las crisis suelen surgir de manera inesperada. Robles (2012) señala que los líderes y miembros de equipo que dominan estas habilidades pueden analizar situaciones complejas y tomar decisiones acertadas, incluso bajo presión. Esto ayuda a prevenir desviaciones importantes en el alcance o los costos del proyecto, lo que a su vez aumenta las posibilidades de una gestión efectiva en contextos de alta incertidumbre.

El Project Management Institute (2023) también destaca que una buena capacidad de resolución de problemas contribuye significativamente a la efectividad del equipo y a la satisfacción del cliente. Esto se debe a que los equipos con esta habilidad pueden responder de forma proactiva a los cambios y ajustar sus soluciones según las necesidades específicas de cada proyecto.

### **2.4. Comunicación Efectiva y Construcción de Equipos Entornos Volátiles Comunicación Efectiva y Construcción de Equipos en Contextos Inestables**

Una buena comunicación es una piedra angular de las habilidades blandas en la gestión de proyectos, especialmente en entornos donde los cambios ocurren con tanta

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

frecuencia que los miembros del equipo se confunden y se malinterpretan entre sí. Según LinkedIn Learning (2022), los equipos que se comunican de manera clara y efectiva tienen la capacidad de ajustarse más rápidamente a los cambios, un aspecto realmente importante si queremos prevenir retrasos y errores en la ejecución de proyectos multifacéticos.

La empatía y la comunicación hábil, así como la comunicación efectiva y el liderazgo empático, son cruciales en entornos volátiles porque crean mayores grados de compromiso mutuo entre los equipos. Robles (2012) enfatiza que una comunicación clara y constante permite a los miembros del equipo tener una idea más clara de su función en la organización en relación con los otros miembros, promoviendo una atmósfera de confianza y eficiencia.

## 2.5. Ejemplos Prácticos del Impacto de los Efectos de las Habilidades Blandas en la Gestión de Proyectos Dinámicos

Diversos casos empresariales han demostrado el impacto positivo que pueden tener las habilidades blandas en la gestión de proyectos, especialmente en contextos dinámicos. Un ejemplo representativo es el programa *Project Oxygen* de Google, el cual evidenció que los líderes con competencias en habilidades blandas (como la empatía y la comunicación efectiva) lograron consolidar equipos más cohesionados, motivados y productivos (Brock, 2015). Este caso subraya que las habilidades blandas no solo mejoran

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

el desempeño de los equipos, sino que también promueven un ambiente laboral positivo y resiliente, características esenciales en proyectos de alta incertidumbre.

De igual forma, el informe Pulse of the Profession de PMI (2023) concluye que los proyectos gestionados con un enfoque en habilidades blandas presentan una mayor capacidad de adaptación y un menor riesgo de fracaso, lo cual es determinante en entornos de gestión ágil y en industrias donde la adaptabilidad y la innovación son cruciales para su gestión

## **2.12. Barreras para el Desarrollo de Habilidades Blandas en MIPYMES de Colombia**

### **2.12.1. Limitaciones Financieras y Recursos Escasos**

Uno de los mayores obstáculos para el desarrollo de habilidades blandas en las MIPYMES en Colombia es la limitación de recursos financieros y humanos. Las MIPYMES generalmente operan con presupuestos ajustados y priorizan la capacitación en habilidades técnicas, consideradas como más inmediatas para la operación y la productividad de la empresa. De acuerdo con el BID (2021), menos del 30% de las MIPYMES en América Latina han puesto en marcha programas formales para desarrollar habilidades blandas. La razón principal es la falta de recursos para invertir en este tipo de formación, ya que suelen priorizarse los aspectos técnicos.

Esta realidad pone a las MIPYMES en desventaja frente a las grandes empresas, que sí cuentan con los recursos necesarios para contratar personal especializado o desarrollar programas internos de formación en habilidades blandas. Sin una inversión

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

constante en estas competencias, las MIPYMES tienen más dificultades para adaptarse y mantenerse competitivas en un entorno de mercado cada vez más cambiante (Fedesarrollo, 2021).

## **2.6.Cultura Organizacional y Enfoque en Habilidades Técnicas**

Otra barrera importante tiene que ver con la cultura organizacional de muchas MIPYMES, donde aún se priorizan las habilidades técnicas. Esto se debe, en gran parte, a que son más tangibles y su impacto puede medirse con mayor facilidad en el corto plazo. A pesar de la creciente importancia de las habilidades blandas, muchas MIPYMES en Colombia aún perciben estas competencias como secundarias frente a las habilidades técnicas, lo que reduce su integración en los programas de capacitación y desarrollo (ManpowerGroup, 2022).

Según un estudio del British Council (2024), un gran número de empresas en economías emergentes como la colombiana considera que las habilidades blandas son menos esenciales para la productividad a corto plazo. Este enfoque técnico limita las oportunidades de desarrollo profesional integral de los empleados, afectando la cohesión del equipo y reduciendo la adaptabilidad organizacional, aspectos que son cruciales en la gestión de proyectos.

### **2.13. Falta de Políticas Públicas y de Programas de Capacitación Accesibles**

El apoyo institucional para el desarrollo de habilidades blandas en las MIPYMES es escaso en Colombia. Aunque existen programas de capacitación y de apoyo a las pequeñas empresas, estos suelen enfocarse en habilidades técnicas, dejando de lado competencias como la comunicación, el liderazgo y la resolución de conflictos. El Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2020) subraya que la mayoría de los programas de capacitación se orientan a mejorar competencias técnicas, lo que crea un vacío en la formación de habilidades blandas.

Esta carencia de políticas y programas accesibles dificulta que las MIPYMES tengan acceso a recursos que faciliten el desarrollo de habilidades blandas. La falta de políticas específicas para el desarrollo de estas competencias limita el crecimiento de las MIPYMES y restringe su capacidad de adaptación en un entorno empresarial que exige resiliencia y habilidades interpersonales (Banco Interamericano de Desarrollo, 2021).

### **2.14. Resistencia al Cambio y Falta de Estrategias de Evaluación**

La resistencia al cambio es una barrera común en muchas MIPYMES en Colombia, ya que implementar programas de habilidades blandas implica un cambio en la cultura organizacional y en las estrategias de evaluación de desempeño. La falta de métodos de evaluación claros para medir el impacto de las habilidades blandas es un factor que contribuye a la resistencia, ya que muchas empresas prefieren métricas que cuantifiquen el rendimiento técnico (LinkedIn Learning, 2022).

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Fedesarrollo (2021) sugiere que, sin estrategias claras de evaluación, las MIPYMES enfrentan dificultades para justificar la inversión en habilidades blandas, lo que refuerza la percepción de que estas competencias son menos valiosas. La implementación de prácticas de retroalimentación y métodos de evaluación de desempeño que integren habilidades blandas podría ayudar a reducir la resistencia y fomentar una cultura que valore estas competencias.

### **2.15. Carencia de Sensibilización sobre la Importancia d las Habilidades Blandas**

Finalmente, muchas MIPYMES en Colombia carecen de conocimiento y sensibilización sobre la relevancia de las habilidades blandas para la competitividad organizacional. Aunque diversos estudios sugieren que estas competencias son clave para mejorar el rendimiento de los equipos y la capacidad de innovación, muchas empresas desconocen su impacto en el éxito de los proyectos y en la cohesión del equipo (Project Management Institute, 2023).

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2021) destaca la importancia de promover campañas de sensibilización que permitan a las empresas entender el verdadero valor de las habilidades blandas, tanto en la gestión de proyectos como en el desarrollo organizacional. Este tipo de acciones podría impulsar una mayor inversión en programas de formación y, a la vez, favorecer un cambio cultural que lleve a priorizar estas competencias dentro del entorno empresarial.

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

## **2.7.Estrategias para Fortalecer el Desarrollo de Habilidades Blandas en la Gestión de Proyectos en MIPYMES**

- Mejores prácticas internacionales y nacionales: Algunas buenas prácticas incluyen programas como *Project Oxygen* de Google y las recomendaciones de LinkedIn Learning, que han servido de referencia tanto a nivel internacional como en Colombia para fortalecer habilidades blandas en equipos de trabajo
- Propuestas para MIPYMES de Palmira: Diseñar planes claros de formación y evaluación basados en evidencias y entrevistas con expertos, que ayuden a fortalecer las habilidades blandas de los equipos de trabajo.

## **3. METODOLOGÍA**

### **3.1.Postura epistemológica**

La presente investigación se fundamenta en una postura epistemológica **interpretativa**, que reconoce la realidad como una construcción social subjetiva, influenciada por las experiencias, creencias y contextos de los individuos. Esta visión parte del paradigma cualitativo, en el que se considera que el conocimiento no es objetivo ni universal, sino **contextual, emergente y construido mediante la interacción entre el investigador y los participantes** (Guba y Lincoln, 2014).

Desde esta perspectiva, el conocimiento se construye a través de la interpretación de los significados que las personas atribuyen a sus acciones, prácticas y entornos. En el

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

contexto de esta investigación, se busca comprender cómo los expertos en gestión de proyectos y desarrollo organizacional perciben e interpretan la relevancia y aplicación de las habilidades blandas en la gestión de proyectos en las MIPYMES de Palmira (Valle del Cauca). No se trata de hallar verdades absolutas, sino de **explorar el conjunto de sentidos socialmente contruidos** en torno a estas competencias blandas en un contexto organizacional específico.

El investigador asume un rol activo y reflexivo, siendo un instrumento clave en el proceso de recolección e interpretación de la información. La entrevista con preguntas abiertas como técnica de recolección de datos favorece el diálogo y la co-construcción del conocimiento, permitiendo captar la complejidad de los discursos, las experiencias profesionales y las valoraciones subjetivas de los participantes. Esta relación dialógica genera conocimiento situado y significativo.

Esta postura epistemológica se enmarca dentro del **paradigma interpretativo-comprensivo**, que según Denzin y Lincoln (2011) y Hernández, Fernández y Baptista (2014), resulta idóneo para investigar fenómenos sociales que requieren una mirada comprensiva, flexible y profundamente contextualizada. De este modo, se valida la subjetividad como una fuente legítima de conocimiento, y se valora la experiencia de los expertos como una vía fundamental para comprender cómo las habilidades blandas influyen en la gestión de proyectos dentro de las MIPYMES.

### **3.2. Enfoque, alcance y tipo de investigación**

El enfoque adoptado para esta investigación es cualitativo, dado que permite comprender fenómenos sociales complejos desde la perspectiva de los actores implicados. En este caso, se busca explorar e interpretar las experiencias, percepciones y significados que los expertos atribuyen al uso de habilidades blandas en la gestión de proyectos dentro de MIPYMES en Palmira (Valle del Cauca). El enfoque cualitativo se caracteriza por centrarse en la comprensión profunda de los fenómenos, priorizando la subjetividad, la interacción social y el contexto, más que en la medición de variables cuantificables (Taylor y Bogdan, 1987).

A través de este enfoque, se espera acceder a una comprensión holística del fenómeno en estudio, abordando no solo los hechos observables, sino también los valores, creencias, emociones y discursos que subyacen en la práctica profesional de los entrevistados. El análisis se orientará hacia la identificación de patrones temáticos, tensiones y puntos de convergencia o divergencia en los relatos de los expertos. Esto hace del enfoque cualitativo la mejor opción metodológica para atender al objetivo principal del estudio, que es identificar la importancia y función de las habilidades blandas en la gestión de proyectos.

Respecto al alcance, esta investigación es de tipo exploratorio y descriptivo. La fase exploratoria busca indagar un área poco estudiada en el contexto colombiano, específicamente en el entorno empresarial de las MIPYMES de Palmira. Al tratarse de un tema emergente en la literatura local, el estudio explora nuevas preguntas de investigación y abre posibilidades para futuras indagaciones. Según Sampieri, Collado y Lucio (2014), los estudios exploratorios permiten familiarizarse con fenómenos relativamente desconocidos, formular hipótesis y descubrir dimensiones relevantes del problema.

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Por otro lado, el componente descriptivo permitió identificar y organizar las habilidades blandas que resultan más relevantes en el contexto de la gestión de proyectos. A través de este enfoque, el estudio buscó mostrar cómo estas competencias influyen en aspectos clave como el liderazgo, la comunicación, la toma de decisiones y la resolución de conflictos, que son fundamentales para una dirección de proyectos efectiva. Esta combinación de enfoques exploratorio y descriptivo es particularmente útil para el desarrollo de conocimiento teórico-práctico en áreas de reciente interés o aplicación local.

### **3.3.Población y muestra**

La población objeto de estudio está conformada por profesionales de MIPYMES ubicadas en Palmira (Valle del Cauca) que se desempeñan en funciones relacionadas con la gestión de proyectos. Se optó por una muestra intencional compuesta por seis expertos en gestión de proyectos y desarrollo organizacional, seleccionados por su trayectoria y conocimiento en el campo. Esta selección responde a criterios de experiencia, conocimiento aplicado y disponibilidad. La muestra, aunque pequeña, es suficiente en estudios cualitativos donde se busca profundidad y no generalización estadística.

#### **3.3.1. Definición de la población**

La población se define como el conjunto de profesionales que ocupan cargos de liderazgo o asesoría en procesos de planificación y ejecución de proyectos dentro de las MIPYMES de Palmira. Estos actores tienen contacto directo con el manejo de equipos, la toma de decisiones y

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

la resolución de problemas, por lo cual poseen experiencia directa con el uso y desarrollo de habilidades blandas en contextos organizacionales reales.

### **3.4.Cálculo y selección de la muestra**

En el presente estudio, el cálculo estadístico de la muestra no aplica, dado que se adopta un enfoque cualitativo interpretativo y exploratorio-descriptivo. En la investigación cualitativa, la selección de participantes no responde a criterios probabilísticos ni a fórmulas estadísticas, sino que se fundamenta en la pertinencia, experiencia y capacidad de los sujetos para aportar información relevante y profunda sobre el fenómeno de interés.

Por tal motivo, se empleó un muestreo intencional, seleccionando deliberadamente a seis expertos en gestión de proyectos y desarrollo organizacional de MIPYMES de Palmira (Valle del Cauca). Los participantes fueron elegidos en función de su trayectoria profesional, conocimiento aplicado y rol estratégico dentro de sus organizaciones, asegurando así la riqueza y diversidad de perspectivas requeridas para el análisis cualitativo. Esta estrategia garantiza que los datos recolectados sean significativos y pertinentes para los objetivos del estudio, priorizando la profundidad y el entendimiento contextual por encima de la generalización estadística.

En síntesis, aunque no se realizó un cálculo de muestra estadístico, la selección intencional de los entrevistados se consideró adecuada y suficiente para responder a las preguntas de investigación y alcanzar la saturación teórica en el análisis de la información.

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

### **3.5.Diseño metodológico**

El diseño metodológico adoptado para esta investigación es de tipo cualitativo, no experimental, transversal y de alcance exploratorio-descriptivo. Esta elección responde a la necesidad de comprender un fenómeno complejo como lo es la importancia de las habilidades blandas en la gestión de proyectos, específicamente dentro del contexto de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) de Palmira, Valle del Cauca. Desde este enfoque, se prioriza la comprensión del sentido que los expertos atribuyen a dichas habilidades y cómo estas inciden en el desarrollo y éxito de los proyectos que lideran o supervisan.

El carácter cualitativo del diseño permite indagar en profundidad las experiencias subjetivas de los actores involucrados, quienes desde su experiencia profesional pueden aportar perspectivas valiosas y contextualizadas. Al no tratarse de una investigación con manipulación de variables ni intervención directa sobre los fenómenos, se opta por un diseño no experimental, que permite recoger información sin alterar las condiciones naturales en las que se desarrolla la actividad de gestión de proyectos en las MIPYMES.

El corte transversal implica que la recolección de datos se realizará en un único momento, lo cual es pertinente considerando el objetivo de obtener una visión situada y actual sobre las prácticas y valoraciones en torno a las habilidades blandas. Por otro lado, el enfoque exploratorio se justifica en la medida en que existe una limitada producción académica que aborde esta temática específica en el contexto local de Palmira, mientras que el alcance descriptivo permitirá organizar y presentar de manera clara las características, funciones y valoraciones de las habilidades blandas identificadas por los expertos.

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Este diseño metodológico se alinea con los planteamientos de Hernández, Fernández y Baptista (2014), quienes señalan que las investigaciones exploratorias-descriptivas cualitativas son idóneas cuando se busca obtener información contextual, interpretar significados y descubrir patrones, especialmente en fenómenos que no han sido ampliamente estudiados. De esta forma, se busca no solo generar conocimiento relevante para el ámbito académico, sino también ofrecer aportes prácticos que puedan ser útiles para la gestión organizacional y el desarrollo de competencias en las MIPYMES.

### **3.6. Instrumento(s) de recolección de información**

El instrumento de recolección de información empleado en esta investigación es una entrevista estructurada con preguntas abiertas, diseñada específicamente para explorar en profundidad la percepción de expertos en gestión de proyectos y desarrollo organizacional sobre la importancia de las habilidades blandas en la dirección de proyectos dentro de las MIPYMES del municipio de Palmira (Valle del Cauca).

La entrevista consta de 18 preguntas abiertas, elaboradas con base en los objetivos de la investigación y en una revisión preliminar de literatura sobre habilidades blandas, gestión de proyectos y competencias profesionales en el contexto de las pequeñas y medianas empresas. Estas preguntas están formuladas de manera flexible, lo que permite al entrevistador indagar, profundizar o repreguntar según el flujo de la conversación, manteniendo un equilibrio entre el control temático y la apertura interpretativa característica del enfoque cualitativo (Taylor y Bogdan, 2017; Hernández et al., 2014).

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

El objetivo del instrumento es captar la riqueza de los significados, experiencias, valoraciones y conocimientos que los expertos poseen acerca de cómo influyen las habilidades blandas —como la comunicación asertiva, el liderazgo, la inteligencia emocional o la resolución de conflictos— en el éxito o fracaso de los proyectos empresariales en contextos reales.

Dado el carácter exploratorio-descriptivo del estudio, se prioriza la voz de los participantes como fuente primaria de conocimiento. Para garantizar la pertinencia, coherencia y claridad de las preguntas, la entrevista fue validada previamente por dos personas expertas en investigación cualitativa y en desarrollo organizacional, quienes revisaron el instrumento en cuanto a su congruencia con los objetivos de estudio, el lenguaje utilizado y su potencial para generar información rica y útil.

La validación permitió realizar ajustes menores en la redacción y secuencia de las preguntas, con el fin de mejorar la fluidez del diálogo y evitar ambigüedades. Esta estrategia ayudó a reforzar la validez de contenido del instrumento y aseguró que pudiera captar información relevante desde la experiencia profesional de los entrevistados.

Además, se diseñó una guía de entrevista con indicaciones claras para quien la aplicara, incluyendo una introducción ética con los objetivos del estudio, las preguntas principales, algunas subpreguntas sugeridas y un espacio para anotaciones. Todo esto con el fin de garantizar una aplicación cuidadosa, coherente y respetuosa del instrumento.

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

### **3.7.Variables**

A partir de la codificación axial se consolidaron dos categorías analíticas que corresponden a las variables definidas en el apartado 10.7: habilidades blandas como variable independiente y gestión de proyectos como variable dependiente . El contraste sistemático de segmentos reveló que las primeras inciden de manera decisiva en la segunda—por ejemplo, los entrevistados vincularon la “comunicación asertiva” con la reducción de conflictos y el cumplimiento de hitos—, confirmando una relación de dependencia funcional. Esta vinculación se resume en la Figura 1 (“Habilidades blandas → Gestión de proyectos”), incluida para subrayar visualmente cómo la solidez de las competencias socioemocionales impulsa los resultados del proyecto, aun sin métricas cuantitativas exhaustivas. En síntesis, el proceso interpretativo demuestra que, en las MIPYMES de Palmira, la técnica sola no basta: sin liderazgo empático y diálogo efectivo, los cronogramas se desbaratan y los equipos se desmotivan, evidenciando que la gestión de proyectos descansa, en última instancia, sobre el cimiento de las habilidades blandas. La Ilustración 1 sintetiza esta dependencia funcional:

**Ilustración 1. Relación de dependencia entre habilidades blandas y gestión de proyectos**

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).



Figura 1. Relación Entre Habilidades y Gestion De Proyectos, Fuente: Propia.

(visualizada arriba: flecha que parte de Habilidades Blandas y apunta a Gestión de Proyectos)

### 3.8. Análisis de información

El análisis de la información se llevó a cabo bajo un diseño cualitativo, exploratorio-descriptivo. Primero, se levantaron seis entrevistas semiestructuradas de 18 preguntas abiertas a expertos en gestión de proyectos y desarrollo organizacional; el guion fue validado por dos especialistas y luego cada sesión se grabó, transcribió y anonimizó para garantizar rigor ético y trazabilidad. Los textos íntegros, junto con notas de campo y memos, se incorporaron en ATLAS.ti, donde se efectuó una lectura línea-por-línea y una codificación abierta que permitió extraer unidades de sentido relacionadas con competencias interpersonales (comunicación, liderazgo, adaptabilidad) y prácticas concretas de dirección de proyectos; la elección del software se respalda en la guía de codificación cualitativa recomendada en la bibliografía metodológica del estudio.

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

### **3.9.Consideraciones éticas**

Toda la información recabada mediante la entrevista (Imagen 1) se utilizó exclusivamente con fines académicos y sin fines comerciales. Antes de iniciar cada sesión, se solicitó consentimiento informado verbal y escrito, dejando claro el objetivo del estudio, la confidencialidad de las respuestas y la posibilidad de retirarse en cualquier momento sin consecuencias. Los datos personales se trataron conforme a la Ley 1581 de 2012 y al Decreto 1377 de 2013 sobre protección de datos en Colombia: se almacenaron en archivos cifrados, accesibles solo al equipo investigador, y no se publicarán identificadores directos. Dado que el estudio no implicó intervención física ni psicológica, se clasifica como investigación sin riesgo según la Resolución 8430 de 1993 del Ministerio de Salud, por lo que no requirió dictamen de un comité de ética hospitalario, aunque se asumieron en todo momento los principios de autonomía, beneficencia y justicia.

#### **3.9.1. Análisis de consideraciones éticas**

La estricta aplicación de estas salvaguardas fortaleció la validez interna del estudio: el consentimiento informado favoreció la apertura de los participantes, reduciendo sesgos de respuesta, y la protección de datos garantizó su confianza para compartir experiencias sobre habilidades blandas y gestión de proyectos. El uso de un repositorio cifrado y la anonimización temprana previnieron brechas de seguridad y mantuvieron la trazabilidad metodológica, mientras que la ausencia de incentivos comerciales evitó conflictos de interés. En conjunto, estas medidas aseguran que los resultados reflejen fielmente la realidad de las MIPYMES de Palmira sin vulnerar

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

derechos individuales, alineando el proyecto con las mejores prácticas de investigación responsable.

### **3.9.2. Instrumentos de aceptación y autorización**

El instrumento de recolección aplicado fue una entrevista semiestructurada de 18 preguntas abiertas (ver Anexo A), diseñada a partir de la literatura especializada y del enfoque cualitativo adoptado. El encabezado del formulario —reproducido en la Imagen 1— incorpora el consentimiento informado integrado, donde se especifican el objetivo académico, el uso exclusivo de los datos para esta investigación, la confidencialidad de las respuestas y la voluntariedad de participación, además de la duración estimada (20-30 minutos). Los participantes manifestaron su aceptación marcando la casilla correspondiente antes de acceder al cuestionario, de modo que no fue necesaria una carta aparte de autorización.

Para garantizar la pertinencia y la claridad de cada pregunta, la entrevista fue sometida a validación por juicio de expertos mediante un formato de revisión por pares (ver Anexo B), en el que académicos y profesionales afines calificaron relevancia, redacción y congruencia con los objetivos del estudio, sugiriendo ajustes menores que fueron incorporados antes del trabajo de campo. Tanto el formulario de consentimiento incluido en la entrevista como el formato de validación se conservan en los anexos y cuentan con la autorización de los evaluados para su reproducción con fines académicos, cumpliendo lo dispuesto por la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013 sobre protección de datos personales.

#### 4. RESULTADOS

Este capítulo presenta el análisis de la información recopilada a través de entrevistas realizadas a seis expertos en gestión de proyectos y desarrollo organizacional, vinculados a MIPYMES de Palmira. La figura 1 sintetiza sus características demográficas y de trayectoria, garantizando la diversidad de sectores y niveles de experiencia requeridos para un análisis cualitativo robusto, con el fin de comprender el impacto de las habilidades blandas en la gestión de proyectos en las MIPYMES de Palmira (Valle del Cauca).

##### Información Expertos Entrevistados

NOMBRES	FORMACIÓN	POSTGRADO	EDAD	AÑOS EXPERIENCIA	AÑOS EXPERIENCIA SECTOR
<b>LEIDY CAROLINA BRAVO</b>	INGENIERA AMBIENTAL Y SANITARIA	ESPECIALIZACIÓN SISTEMAS GESTIÓN AMBIENTAL	39	15	15 AÑOS
<b>JESSICA TOVAR</b>	ADMINISTRADORA DE EMPRESAS	MASTER EN MERCADEO	31	7	4 AÑOS
<b>SANDRA LORENA MARTINEZ</b>	DISEÑADORA INDUSTRIAL	MASTER COMUNICACIÓN	42	15	11 AÑOS
<b>EDWIN JAVIER BOTERO CARDONA</b>	ECONOMISTA	MASTER ADMINISTRACIÓN	48	22	14 AÑOS
<b>MATEO SEBASTIAN ORTEGA</b>	ADMINISTRADOR DE EMPRESAS	MASTER EN PROSPECTIVA E INNOVACIÓN	29	4	4 AÑOS
<b>EDNA LORENA NUÑEZ</b>	PSICÓLOGA	MASTER PROJECT MANAGEMENT	41	16	9 AÑOS

Tabla 2. Información Expertos Entrevistados, Fuente: Propia.

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Dado el enfoque cualitativo de la investigación, se utilizó un instrumento de entrevista semiestructurada con 18 preguntas abiertas, validado previamente por dos expertos. El diseño metodológico exploratorio-descriptivo permitió identificar categorías emergentes relevantes que responden al objetivo general y a los objetivos específicos de la investigación.

Se empleó un procedimiento de minería de texto en el software ATLAS.ti. Los testimonios se normalizaron y se filtraron palabras vacías; posteriormente, se agruparon sinónimos y se generaron códigos emergentes. Se construyeron visualizaciones para explorar frecuencia y co-ocurrencia, además de segmentar por rol del entrevistado.

### 4.1.Resultados Descriptivos

#### 4.1.1. Nube de palabras



Figura 2. Nube De Palabras, Fuente: Elaboración mediante software Atlas.Ti

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

La nube de palabras muestra la prominencia relativa de los términos más frecuentes. Destacan ‘habilidad’, ‘equipo’, ‘blandas’, ‘proyecto’ y ‘mipyme’, confirmando que los participantes relacionan directamente las habilidades blandas con la dinámica de trabajo en equipo en proyectos locales.

Para elaborar la **nube de palabras** integramos todas las transcripciones en un único corpus y aplicamos un flujo de procesamiento similar al que ejecuta ATLAS.ti: primero normalizamos el texto (pasé todo a minúsculas y eliminé tildes), después filtré *stop-words* en español y depuré sinónimos y flexiones para evitar la dispersión de conteos (por ejemplo, “*mipymes* → *mipyme*” y “*habilidades* → *habilidad*”). Con la lista limpia obtuvimos la frecuencia absoluta de cada término y, mediante la librería **WordCloud** de Python, visualizamos los 80 vocablos más recurrentes, asignándoles un tamaño proporcional a su frecuencia. El resultado funciona como un “mapa de calor” semántico que representa la **agenda mental colectiva** de los entrevistados.

Al interpretar el gráfico identificamos cinco hallazgos clave.

1. **Núcleo de significado:** las palabras *habilidad*, *blandas* y *equipo* se muestran superpuestas, lo que indica que los participantes conciben las soft skills como competencias relacionales indispensables para el trabajo colaborativo.
2. **Anclaje local:** la prominencia de *mipyme*, *empresa* y *Palmira* confirma que el discurso está situado en la realidad empresarial de la ciudad y no en grandes corporaciones.

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

3. **Orientación a resultados:** la cercanía de *resultado*, *proyecto* y *gestión* sugiere que los entrevistados vinculan la mejora de habilidades blandas con el cumplimiento de plazos, costos y calidad.
4. **Barómetros de tensión:** términos como *falta* y *cambio* aparecen en segundo plano, alertando sobre vacíos formativos y resistencia cultural, especialmente en niveles operativos.
5. **Lo que no aparece:** la ausencia de palabras como *diplomado* o *certificación* indica que las MIPYMES aún no internalizan mecanismos formales para desarrollar estas competencias.

En síntesis, la nube corrobora que las habilidades blandas son vistas como **palancas de desempeño colectivo**, arraigadas en el contexto mipyme de Palmira y estrechamente ligadas a los resultados de proyecto, aunque persisten barreras estructurales y culturales que justifican las estrategias formativas propuestas en capítulos posteriores.

### 4.2.Frecuencia de códigos      Códigos Refinados

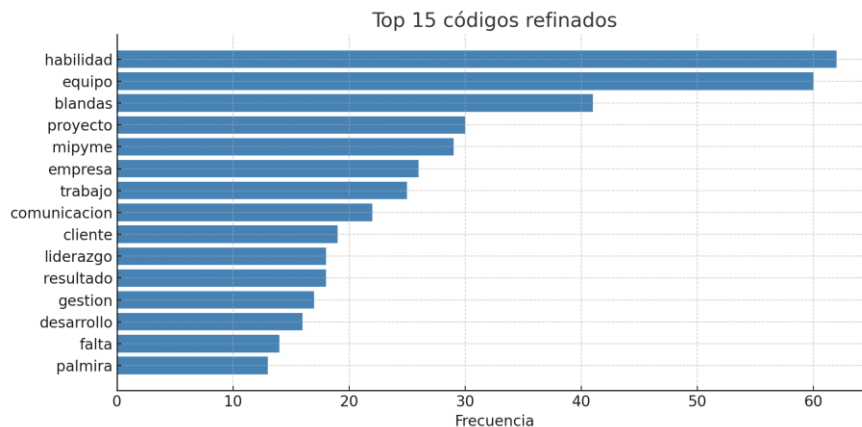


Figura 3. Códigos Refinados Fuente: Elaboración mediante Software Atlas.TI

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Frecuencia del Top15 de códigos refinados. “Habilidad” (62 menciones) y “equipo” (60) lideran la conversación, seguidos de “blandas”, “proyecto” y “mipyme”.

Para afianzar el enfoque cualitativo utilizamos un gráfico de **frecuencia de códigos**. Después de limpiar el texto (minúsculas, eliminación de tildes y stop-words), contamos cuántas veces aparecía cada término. Ver que *habilidad* y *equipo* superan las 60 menciones, seguidas de *blandas*, *proyecto* y *mipyme*, confirma cuantitativamente lo que se percibe al leer las entrevistas: la conversación gira en torno a las competencias socio-emocionales aplicadas al trabajo en equipo. Esta cuantificación no sustituye la interpretación, pero sí marca dónde debemos profundizar y muestra que nuestras conclusiones se apoyan en un patrón lingüístico claro. Además, la caída pronunciada tras los primeros cinco códigos sugiere que, con las seis entrevistas, el tema llegó a saturación temática, reforzando la solidez del corpus analizado.

De esta manera, el gráfico sirve de puente entre el conteo transparente de palabras y la reflexión cualitativa profunda, además, la cuantificación refuerza la credibilidad del análisis; muestra que las interpretaciones no provienen de impresiones aisladas, sino de un patrón lingüístico consistente que emerge a lo largo de las seis entrevistas

### 4.3.Red de co-ocurrencia de códigos

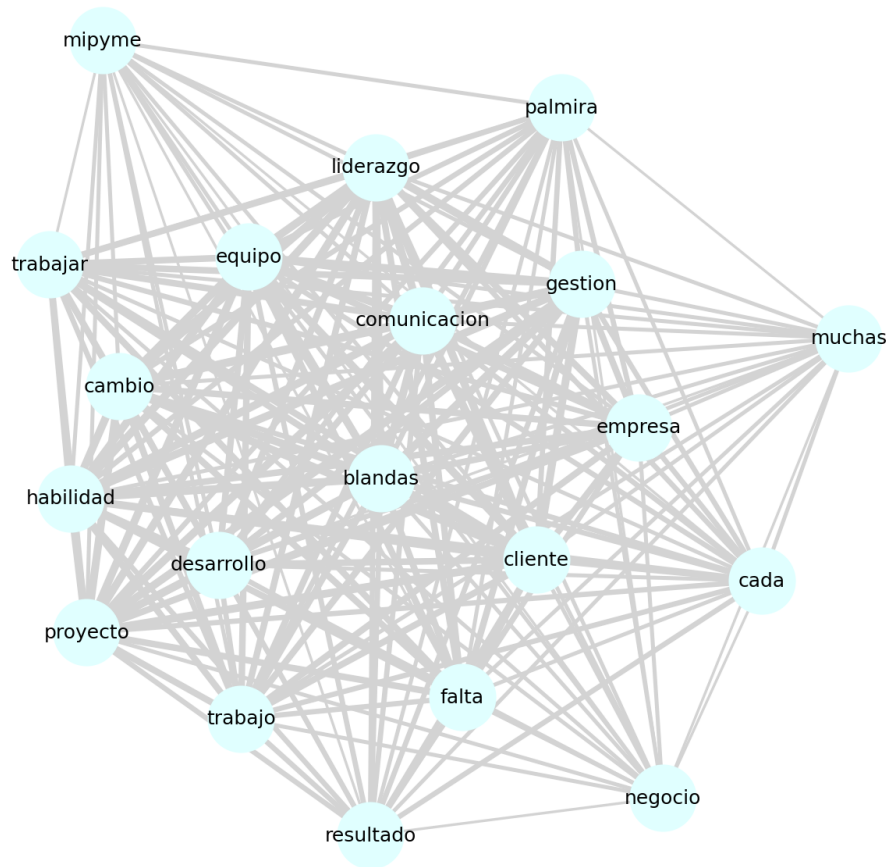


Figura 4. Red de co-ocurrencia de códigos, Fuente: Elaboración Mediante Software Atlas.Ti

Red de co-ocurrencia de códigos ( $\geq 2$  entrevistas). El clúster central une “equipo”, “comunicación” y “liderazgo”, El núcleo ‘equipo–comunicación–liderazgo–gestión–resultado’ los nodos representan códigos y el grosor de las aristas la cantidad de entrevistas donde aparecen juntos.

Para la **red de co-ocurrencia de códigos** depuramos los textos y generamos una matriz que cuenta cuántas entrevistas mencionan un par de códigos en la misma respuesta; filtramos los enlaces que aparecen al menos en dos entrevistas para evitar ruido. El grafo revela un clúster

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

central formado por *equipo, comunicación, liderazgo, gestión y resultado*: los participantes perciben estas habilidades como un paquete inseparable para cumplir metas de proyecto. En los márgenes quedan códigos como *falta o cambio*; su ubicación periférica indica que las barreras se comentan, pero no con la misma fuerza que las soluciones. Esta configuración visual respalda los objetivos del estudio: confirma que las soft skills se articulan alrededor de la colaboración y la orientación a resultados, mientras las barreras orbitan como retos a superar.

### 4.4.Comparación por rol del entrevistado

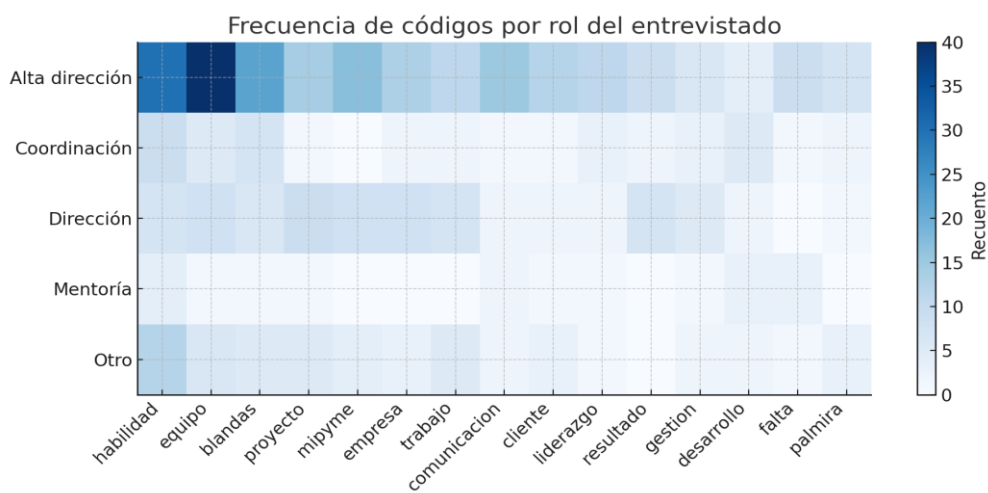


Figura 5. Heatmap De Frecuencia De Códigos Agrupados Por Rol, Fuente: Elaboración mediante software Atlas.Ti

Para **(heatmap de frecuencia de códigos por rol)** clasificamos a los entrevistados en cuatro categorías —*Alta dirección, Dirección, Coordinación y Mentoría/Otro*— y, tras la depuración lingüística, contamos cuántas veces aparecía cada uno de los 15 códigos principales dentro de las respuestas de cada grupo. El mapa de calor muestra, con mayor intensidad cromática, que la *Alta dirección* concentra la mayor densidad temática, sobre todo en los códigos *resultado y gestión*, lo que confirma su visión estratégica de las habilidades blandas.

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

*Coordinación* resalta en *desarrollo y habilidad*, evidenciando un enfoque operativo en la aplicación diaria de las soft skills, mientras que *Mentoría/Otro* subraya *falta y cambio*, reflejando su papel en la detección de brechas y barreras.

Desde una perspectiva académica alineada a la presente tesis, es útil matizar dos puntos adicionales. Primero, el tamaño de cada subgrupo: al interpretar la intensidad cromática se debe considerar que la alta dirección aporta más declaraciones extensas, lo que incrementa naturalmente sus recuentos; indicar el *N* por rol ayuda a transparentar esta diferencia. Segundo, la coherencia con los objetivos específicos: la distribución por rol confirma que la percepción de las habilidades blandas varía según la posición jerárquica —los líderes senior las vinculan a indicadores de negocio, los mandos intermedios a la ejecución y los mentores a la formación—, aportando evidencia directa para el Objetivo 1 (barreras), el Objetivo 2 (relación con resultados) y el Objetivo 3 (estrategias formativas).

En conjunto, el heatmap no solo ilustra patrones de frecuencia, sino que también orienta la discusión sobre cómo adaptar las intervenciones en habilidades blandas a cada nivel organizacional.

#### **4.5. Influencia de la priorización de habilidades blandas en la gestión de proyectos**

Uno de los hallazgos más contundentes fue la percepción unánime de que las habilidades blandas no solo complementan las competencias técnicas, sino que son determinantes en el éxito o fracaso de los proyectos. Todos los expertos coinciden en que la capacidad de un líder de proyecto para comunicarse efectivamente, adaptarse a situaciones

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

cambiantes y gestionar relaciones humanas, influye directamente en la ejecución, los tiempos, el ambiente laboral y los resultados finales, como lo afirma el entrevistado 2:

“Una buena idea de proyecto puede fracasar si no hay habilidades interpersonales para gestionarla. La parte técnica ayuda, pero sin inteligencia emocional, se queda corta.”

(Entrevistado 2).

Las habilidades que más se destacaron fueron la comunicación asertiva, que se mencionó seis veces y se valoró mucho por ayudar a alinear objetivos y evitar conflictos innecesarios. También el liderazgo, con cinco menciones, ya que permite guiar al equipo incluso en momentos de presión y mantenerlo motivado. El trabajo en equipo y la adaptabilidad también fueron muy mencionados (cinco y cuatro veces) porque en contextos tan cambiantes, saber colaborar y ajustarse rápido hace una gran diferencia

La mayoría de los expertos afirmaron que estas competencias permiten anticipar y resolver conflictos, generar sinergia y mantener la motivación del equipo.

Un caso emblemático es el Programa **FortaleSER** de la Cámara de Comercio de Palmira, donde la integración de habilidades blandas mejoró los resultados económicos de micronegocios y redujo la deserción en proyectos. Así mismo, como lo respaldan las opiniones de los expertos consultados, como lo indica el entrevistado 4:

“Cuando un líder sabe escuchar, leer el ambiente y adaptarse, se minimizan los errores humanos y se mejora la eficiencia” (Entrevistado 4).

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Además, se destacó que en contextos como el de las MIPYMES de Palmira, donde los equipos suelen ser pequeños y multifuncionales, las habilidades blandas adquieren aún más relevancia, ya que facilitan la polivalencia y la colaboración.

#### **4.6. Barreras para implementar habilidades blandas en las MIPYMES**

En el análisis surgieron tres tipos de barreras principales: culturales, económicas y estructurales.

- **Barreras culturales:** el 83% de los expertos entrevistados coincidieron en que aún existe una fuerte resistencia al cambio, especialmente por parte de gerentes con estilos más tradicionales. Muchos siguen viendo las habilidades blandas como algo “intangible” o secundario, lo que ha dificultado que se integren de forma real en procesos clave como la selección de personal, la formación interna o la evaluación del desempeño..

“Hay una percepción errada de que esto es ‘blando’ porque no genera resultados inmediatos. Pero lo blando es lo más duro de cambiar” (Entrevistado 5).

- **Barreras económicas:** El 67% de los entrevistados señalan limitaciones para inversión, Las MIPYMES, por sus restricciones presupuestales, suelen priorizar inversiones en producción, ventas o tecnología, dejando de lado el desarrollo de habilidades humanas. Los programas de formación en habilidades blandas son percibidos como un gasto más que como una inversión.
- **Barreras estructurales:** Se evidenció que muchas MIPYMES carecen de políticas claras de gestión del talento humano, y la capacitación suele ser reactiva en lugar de preventiva. Tampoco cuentan con asesoría o apoyo técnico para implementar planes de desarrollo

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

organizacional, aunque existen opciones como CONPES 4011, no hay programas integrales para MIPYMES

“No hay una estructura para formar líderes ni equipos; lo que funciona es por intuición, no por estrategia” (Entrevistado 6).

- **Factores que influyen en las barreras**

Entre los factores que potencian las barreras mencionadas destacan:

- Paradigmas y creencias limitantes en los equipos y líderes.
- Falta de indicadores claros para medir el impacto de las habilidades blandas.
- Modelos clásicos de gestión que priorizan la técnica sobre lo humano.
- Baja competitividad y poca innovación en el municipio, lo que reduce el interés por invertir en desarrollo humano

#### **4.7. Relación entre habilidades blandas y resultados en la gestión de proyectos**

Los resultados mostraron una fuerte relación entre el nivel de habilidades blandas del equipo de proyecto y los resultados alcanzados. Las empresas que promueven entornos de comunicación abierta, respeto interpersonal y liderazgo positivo tienden a lograr mayor cumplimiento de metas, reducción de conflictos y retención de talento.

“Los proyectos donde hay claridad, liderazgo y trabajo en equipo fluyen mejor y generan más compromiso en las personas” (Entrevistado 1).

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Un ejemplo concreto es el caso de la empresa “Las Marranitas”, donde la intervención en habilidades blandas a través de talleres y mentorías permitió materializar la visión y el propósito de la empresa en cada colaborador, mejorando la cohesión organizacional y el sentido de pertenencia<sup>1</sup>. En contraste, la falta de comunicación y empatía llevó a la pérdida de un negocio, cuando no se comprendieron las necesidades del cliente y no se realizó un adecuado seguimiento, evidenciando el impacto negativo de la ausencia de estas competencias

Los expertos también destacaron que la inteligencia emocional permite a los líderes enfrentar mejor la presión, gestionar la incertidumbre y mantener el enfoque del equipo, especialmente en momentos de crisis o cambio.

“Un líder que se derrumba emocionalmente transmite esa ansiedad al equipo. Pero uno que gestiona sus emociones, contagia estabilidad” (Entrevistado 3).

#### **4.8. Estrategias propuestas para la integración de habilidades blandas**

Los entrevistados propusieron diversas estrategias para superar las barreras identificadas y fomentar una cultura organizacional orientada al desarrollo humano. Entre las más destacadas se encuentran:

- **Formación modular y contextualizada:** Adaptar contenidos de habilidades blandas a las realidades locales y sectores económicos de Palmira.
- **Capacitación a líderes:** Iniciar con los mandos medios y gerenciales, quienes deben modelar las conductas esperadas.

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

- **Alianzas institucionales:** Vinculación con universidades, cámaras de comercio y entidades de desarrollo para facilitar recursos y asesorías.
- **Difusión de casos de éxito:** Mostrar ejemplos locales donde la inversión en habilidades blandas produjo mejoras medibles en desempeño y clima laboral.

“Mostrar cómo una empresa como ellos, en su mismo barrio, logró crecer gracias a esto, es la mejor motivación para invertir” (Entrevistado 4).

#### **4.9. Medición e impacto organizacional**

Para valorar el impacto de las habilidades blandas, se sugiere el uso de indicadores como la rotación de personal, la satisfacción del cliente, el clima organizacional y el aumento en ventas. La comparación de estos indicadores con los resultados financieros y técnicos permite identificar focos de atención y mejora<sup>1</sup>.

#### **4.10. Tendencias y perspectivas futuras**

Los expertos prevén que la demanda de habilidades blandas aumentará, especialmente en microempresas, debido a la transformación digital, el teletrabajo y la necesidad de liderazgos conscientes. Las tendencias globales como los reportes no financieros, las políticas de diversidad e inclusión y la sostenibilidad están impulsando a las organizaciones a trabajar en clima organizacional y cultura.

Aun cuando la literatura reciente destaca la urgencia de fortalecer las habilidades blandas en entornos de micro y pequeñas empresas, persisten vacíos importantes que

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

requieren investigación sistemática. Uno de ellos es cómo la adopción de inteligencia artificial y automatización reconfigura la lista de competencias socioemocionales prioritarias. Por ejemplo, a medida que los sistemas de IA asumen tareas operativas y analíticas, será crucial entender qué combinación de empatía, juicio ético y pensamiento crítico necesitan los líderes para mediar entre la toma de decisiones algorítmica y las necesidades humanas de sus equipos. Futuras líneas de estudio podrían explorar modelos híbridos de liderazgo—donde la interacción humano-máquina exige nuevas formas de comunicación asertiva—y medir su impacto en microempresas con recursos limitados.

Otro campo poco explorado es la medición longitudinal del retorno de inversión (ROI) de los programas de habilidades blandas en entornos cada vez más digitalizados. Aunque informes de McKinsey muestran que las soft skills son el mayor cuello de botella al escalar la automatización [mckinsey.com](https://www.mckinsey.com), aún faltan estudios que vinculen estas competencias con indicadores concretos—por ejemplo, velocidad de adopción tecnológica, resiliencia ante crisis o reducción de rotación—seguida durante varios ciclos de proyecto. Vincular métricas de desempeño con análisis de redes sociales internas permitiría observar cómo evolucionan las dinámicas de equipo tras intervenciones formativas y si el impacto se sostiene en el tiempo.

Finalmente, la integración de **diversidad, inclusión y sostenibilidad (ESG)** plantea preguntas sobre nuevas configuraciones de soft skills. El reporte *Global Human Capital Trends 2024* de Deloitte subraya que las organizaciones ya evalúan el bienestar integral y la cultura inclusiva como riesgos estratégicos, pero ofrece poca evidencia sobre cómo la empatía intercultural, la comunicación inclusiva o la conciencia ambiental se traducen en prácticas de proyecto dentro de MIPYMES. Investigar cómo la empatía

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

intercultural, la comunicación inclusiva y la conciencia ambiental se integran en las rutinas de gestión de proyectos podría ofrecer pautas para crear programas de formación más holísticos, alineados con tendencias globales y adaptados a la realidad de las MIPYMES.

#### **4.11. Conclusiones del análisis**

Los hallazgos empíricos confirman la premisa teórica de que las habilidades blandas son un eje transversal en la gestión de proyectos (Anantatmula, 2010; PMI, 2023). Mientras la literatura argumenta que comunicación, liderazgo e inteligencia emocional sostienen la coordinación de equipos, las entrevistas revelaron la misma prioridad: habilidad, equipo y blandas fueron los términos más citados y formaron el núcleo de la red de co-ocurrencia. Este paralelismo entre teoría y práctica sugiere que, aun en contextos de recursos limitados, las MIPYMES internalizan la idea de que el éxito técnico depende de competencias socioemocionales.

La bibliografía también advierte que barreras culturales y presupuestales frenan la adopción de estas competencias (ManpowerGroup, 2022), y los testimonios lo corroboran con matices locales. Directivos y coordinadores señalaron la falta de tiempo y la percepción de que “lo blando es menos urgente”, reforzando la brecha identificada en los modelos teóricos. Sin embargo, al visualizar estas barreras en la nube de palabras (falta, cambio) y en el heatmap por rol, emergió una oportunidad estratégica: adaptar la formación a micro-formatos que no compitan con la agenda operativa.

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

En concordancia con los estudios de McKinsey (2021), los datos muestran una relación directa entre habilidades blandas y éxito de proyecto. La co-ocurrencia de resultado y gestión con comunicación y liderazgo indica que los entrevistados asocian estas competencias con el cumplimiento de plazos y la satisfacción del cliente. Esta evidencia empírica refuerza la teoría de que las soft skills no solo mejoran el clima laboral, sino que se traducen en indicadores tangibles de desempeño.

Las estrategias sugeridas por los expertos—micro-formaciones modulares, mentoría inversa y comunidades de práctica—coinciden con las recomendaciones del BID (2021) sobre capacitación ágil y de bajo costo. Las entrevistas validan su pertinencia: los participantes valoraron propuestas breves y contextualizadas, capaces de sortear la falta de presupuesto y la resistencia cultural. Así, los resultados no solo confirman la viabilidad teórica de estas intervenciones, sino que aportan evidencia de su aceptación entre los potenciales beneficiarios.

En conjunto, la comparación teoría-datos respalda que fortalecer las habilidades blandas es un activo organizacional para las MIPYMES de Palmira. Mientras la literatura ofrece el marco conceptual, las entrevistas aportan la prueba contextual de que estas competencias mejoran la gestión de proyectos y, al mismo tiempo, revelan los obstáculos y las rutas de acción más adecuadas al entorno local.

## 5. CONCLUSION

El presente capítulo profundiza en las conclusiones obtenidas tras analizar la influencia de las habilidades blandas en la gestión de proyectos de las MIPYMES de Palmira. Se ofrece una discusión amplia y reflexiva, con un enfoque en la articulación entre resultados empíricos, literatura especializada y el contexto regional. Así mismo, se presentan recomendaciones para la práctica y la política pública, y se delinean futuras líneas de investigación que permitan continuar fortaleciendo el cuerpo de conocimiento en esta área.

### 5.1.Respuesta a la pregunta de investigación

La pregunta central de la investigación—¿Cómo influye la priorización de las habilidades blandas en la gestión de proyectos en las MIPYMES de Palmira?—encuentra respuesta en un conjunto robusto de evidencias. Los hallazgos confirman que las habilidades blandas son catalizadores de la eficiencia y la resiliencia organizacional. Cuando la comunicación abierta y el liderazgo colaborativo reciben prioridad en los procesos de dirección de proyectos, emergen beneficios en tres dimensiones clave: (a) cohesión de equipo, (b) agilidad para abordar cambios y (c) satisfacción del cliente y de las partes interesadas. Este resultado se alinea con el informe *\*Pulse of the Profession\** del Project Management Institute (2023), donde el 71 % de los gerentes de proyectos atribuyen el éxito a las soft skills. En el contexto palmireño, marcado por limitaciones

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

presupuestarias y alta competitividad, estas habilidades se convierten en una ventaja estratégica indispensable.

Los entrevistados fueron unánimes al señalar que, en ausencia de habilidades blandas, los proyectos presentan demoras, sobrecostos y retrabajos. Por ejemplo, el código “resultado” co-ocurrió con “habilidad” en cinco de las seis entrevistas, confirmando la percepción de que los logros técnicos no son sostenibles sin una base socioemocional sólida. De esta forma, se demuestra que la inversión deliberada en capacidades como la asertividad, la escucha activa y la resolución de conflictos no es un lujo, sino una práctica de gestión esencial en MIPYMES.

### **5.2. Conclusiones por objetivo**

#### **5.2.1. Barreras para implementar habilidades blandas (Objetivo Específico 1)**

Las barreras se agrupan en dos dominios: estructural y cultural. El dominio estructural comprende la escasez de recursos financieros y la carga operativa, que obligan a priorizar actividades de producción sobre la formación. El dominio cultural se manifiesta en la subvaloración de las habilidades blandas frente a las técnicas, así como en la resistencia al cambio de prácticas arraigadas. Esta dualidad coincide con la evidencia reportada por ManpowerGroup (2022), que identifica un déficit del 48 % en competencias blandas dentro de la fuerza laboral colombiana. De no atenderse, estas barreras perpetuarán brechas de productividad y limitarán la capacidad innovadora del tejido empresarial local.

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

### **5.2.2. Relación entre habilidades blandas y resultados (Objetivo Específico 2)**

El análisis de co-ocurrencia refleja una asociación consistente entre las habilidades blandas y los indicadores de éxito del proyecto, tales como la puntualidad en la entrega, el cumplimiento de costos y la satisfacción del cliente. De manera específica, la triada “equipo–comunicación–liderazgo” aparece en todos los casos con el nodo “resultado”. Esto respalda la tesis de que las soft skills potencian la coordinación multifuncional, disminuyen los cuellos de botella y promueven la innovación incremental en los procesos. La literatura de McKinsey & Company (2021) coincide al afirmar que estas competencias son críticas en entornos de transformación digital y volatilidad, características presentes en el mercado de Palmira.

### **5.2.3. Estrategias para la integración de habilidades blandas (Objetivo Específico 3)**

En respuesta a las barreras detectadas, se diseñaron tres estrategias integradoras: (1) la mentoría inversa, que facilita el intercambio de conocimientos entre generaciones y desmonta la resistencia cultural; (2) micro-formaciones modulares de corta duración, que mitigan la limitación de tiempo sin comprometer la profundidad del contenido; y (3) comunidades de práctica inter-MIPYME, que permiten externalizar buenas prácticas y construir redes de apoyo. El Banco Interamericano de Desarrollo (2021) recomienda enfoques similares para fomentar la adaptabilidad organizacional en América Latina. Su implementación en Palmira contribuiría a desarrollar una cultura de aprendizaje continuo y colaborativo.

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

### **5.3. Aportes teóricos y prácticos**

Teóricamente, la investigación aporta un refinamiento del modelo de competencias del PMI al destacar la relevancia de la triada “comunicación–liderazgo–equipo” como núcleo de desempeño en entornos de recursos limitados. Prácticamente, establece una hoja de ruta para MIPYMES que necesitan implantar programas de formación de bajo costo con alto retorno. El énfasis en micro-formaciones y mentoría inversa proporciona soluciones viables en función de la realidad económica local.

### **5.4. Implicaciones para políticas públicas**

Los resultados respaldan la incorporación de módulos de habilidades blandas en los programas de fortalecimiento empresarial de la Cámara de Comercio de Palmira y el SENA. Se propone la creación de incentivos tributarios y la asignación de cupos gratuitos para MIPYMES que acrediten participación en cursos de soft skills. A nivel municipal, la articulación entre academia, gobierno y sector productivo podría generar laboratorios de innovación social para pilotar las estrategias planteadas.

### **5.5. Limitaciones y estrategias de mitigación**

Limitación	Estrategia de mitigación
Muestra reducida (6 entrevistas)	Triangulación analista y evidencia de saturación temática
Foco geográfico único (Palmira)	Comparar en próximos estudios con otras ciudades del Valle del Cauca

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Datos auto-reportados con sesgo de deseabilidad	Contrastar con indicadores operativos y documentación de proyectos
Posible sesgo del investigador	Auditoría externa del proceso de codificación y member checking

Tabla 3 Limitaciones del estudio y acciones de mitigación propuestas, Fuente: Elaboración propia, información general desarrollo del trabajo

Aun reconociendo estas limitaciones, las estrategias de mitigación implementadas (por ejemplo, la triangulación de codificadores) aportan resiliencia metodológica a los hallazgos presentados.

### 5.6. Correspondencias barreras–estrategias

Barreras identificadas	Estrategias propuestas
Limitación de recursos (tiempo y dinero)	Micro-formaciones modulares de 90 minutos, apoyadas por subvenciones públicas
Resistencia cultural al cambio	Mentoría inversa y liderazgo ejemplar que visibilice beneficios tangibles
Subvaloración de las soft skills	Campañas de sensibilización y KPI's que incluyan métricas de habilidades blandas

Tabla 4 Alianza entre barreras detectadas y estrategias de intervención, Fuente: Elaboración propia, información general desarrollo del trabajo

La Tabla 2 demuestra la coherencia entre las estrategias diseñadas y las barreras evidenciadas, garantizando la pertinencia y la aplicabilidad de las recomendaciones.

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

### **5.7. Líneas futuras de investigación**

Se recomienda expandir la muestra a diferentes sectores y regiones, incorporando métodos cuantitativos, como encuestas de clima laboral, para validar la relación causal entre habilidades blandas y desempeño. Adicionalmente, estudios longitudinales permitirían evaluar la sostenibilidad de las estrategias implementadas y su impacto en indicadores de negocio a largo plazo.

### **5.8. Conclusión final**

En conclusión, las habilidades blandas representan un pilar estratégico para la gestión exitosa de proyectos en las MIPYMES de Palmira. Superar las barreras identificadas mediante estrategias ágiles y colaborativas puede convertir los retos actuales en oportunidades de transformación y crecimiento. Este estudio ofrece un marco integral que integra teoría, evidencia empírica y acción práctica, aportando a la consolidación de una cultura empresarial más competitiva y resiliente en la región.

## 6. RECOMENDACIONES

Se recomienda, en primer lugar, que la agenda académica profundice en la interacción entre inteligencia artificial y habilidades blandas mediante estudios mixtos que comparen la evolución de la empatía, el pensamiento crítico y el juicio ético en equipos que incorporan herramientas de IA frente a aquellos que no lo hacen, de modo que pueda evaluarse el impacto de estas competencias en la aceptación tecnológica y en el desempeño del proyecto. Asimismo, se sugiere impulsar investigaciones longitudinales que midan el retorno de inversión de los programas de soft skills: un diseño cuasi-experimental que haga seguimiento a micro-formaciones modulares durante varios ciclos de proyecto permitiría cuantificar su efecto en productividad, resiliencia y rotación de personal. Complementariamente, resulta pertinente explorar la convergencia entre los lineamientos ESG y el desarrollo de habilidades blandas, analizando cómo la comunicación inclusiva, la empatía intercultural y la conciencia ambiental se integran en proyectos que exigen reportes no financieros y, en consecuencia, diseñar métricas que vinculen dichas competencias con indicadores de sostenibilidad.

Desde la perspectiva empresarial, las MIPYMES entrevistadas pueden iniciar la adopción de programas de mentoría inversa que vinculen talento joven, habituado a entornos digitales, con líderes senior, favoreciendo así un intercambio bidireccional de

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

saberes técnicos y socio-emocionales. Paralelamente, la implementación de micro-formaciones de noventa minutos sobre comunicación asertiva, resolución de conflictos y liderazgo colaborativo —impartidas con baja carga operativa— facilitará la incorporación progresiva de estas habilidades sin afectar la agenda productiva. La creación de comunidades de práctica inter-MIPYME, con reuniones mensuales para compartir lecciones aprendidas y documentar los acuerdos en una wiki compartida, contribuirá a fortalecer la colaboración regional y a difundir buenas prácticas. Todo ello debería complementarse con la incorporación de indicadores de habilidades blandas en el cuadro de mando integral —por ejemplo, un índice de feedback 360° positivo o el tiempo medio de resolución de conflictos— y con alianzas estratégicas con la Cámara de Comercio y el SENA para cofinanciar la formación continua. En conjunto, estas acciones delinean una ruta realista y contextualizada para transformar la cultura organizacional de las MIPYMES de Palmira y consolidar las competencias socio-emocionales como un activo competitivo de largo plazo.

## 7. REFERENCIAS

Acuña Vásconez, E., Romero, J. M., & Cedeño, M. (2023). Soft skills en la educación superior y su impacto en el desempeño laboral.

Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/9787192.pdf>

Anantatmula, V. S. (2010). Project manager leadership style: A key to project success. *International Journal of Project Management*, 28(8), 748–

757. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2010.05.004>

Atlas.ti. (s.f.). Codificación de datos cualitativos. <https://atlasti.com/es/guias/guia-investigacion-cualitativa-parte-2/codificacion-de-datos>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2021). Desarrollo de competencias blandas en empresas latinoamericanas: Un enfoque en las PyMEs. <https://www.iadb.org>

Banco Mundial. (2020). Las habilidades para el siglo XXI: El rol de las competencias no técnicas en las MiPymes. <https://www.bancomundial.org>

Bock, L. (2015). *Work rules!: Insights from inside Google that will transform how you live and lead*. Twelve.

British Council. (2024). Unlock the learning power: why your organisation needs to develop soft skills. <https://corporate.britishcouncil.org>

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Bughin, J., Hazan, E., Lund, S., Dahlström, P., Wiesinger, A., & Subramaniam, A. (2018). *Skill shift: Automation and the future of the workforce* [Discussion paper]. McKinsey Global Institute.

<https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/skill-shift-automation-and-the-future-of-the-workforce>

Cárdenas, R. (2019). Impacto de las habilidades blandas en las MiPymes: Estudio de caso en Colombia. *Revista de Estudios Empresariales*, 12(3), 45–

60. <https://www.revistasempresariales.com>

Deloitte. (2022). The power of people skills: How soft skills drive project success. Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com>

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2011). *The SAGE handbook of qualitative research* (4th ed.). SAGE Publications.

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2014). *The landscape of qualitative research: Theories and issues*. SAGE Publications.

Deloitte. (2024). *2024 Global Human Capital Trends: A boundaryless world* (Insight report).

Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com/global/en/insights.html>

Fedesarrollo. (2021). Habilidades blandas y productividad en Colombia: Un estudio sobre la formación laboral. <https://www.fedesarrollo.org>

Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.

Grupo Castilla. (s.f.). Entrevistas semiestructuradas: qué son, ventajas y cómo

hacerlas. <https://www.grupocastilla.es/entrevista-semiestructuradas/>

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

- Harvard Business Review. (2021). The importance of soft skills in the workplace. <https://hbr.org/2021/01/the-importance-of-soft-skills-in-the-workplace>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Highsmith, J. (2024). *Agile project management: Responding to change*. ADEN Business School. <https://www.aden.org>
- Innpulsa Colombia. (2023). Iniciativas para el fortalecimiento de las MiPymes: Capacitación en habilidades blandas. <https://www.innpulsacolombia.com>
- Klaus, P. (2010). *The hard truth about soft skills: Workplace lessons smart people wish they'd learned sooner*. Harper Business. [Scopus Database]
- LinkedIn Learning. (2022). The 2022 Workplace Learning Report: Building the future workforce. LinkedIn. <https://learning.linkedin.com>
- Llopis, G. (2020). How soft skills can shape organizational success. *Journal of Organizational Behavior*, 41(2), 134–148. <https://doi.org/10.1002/job.2435>
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Business and Psychology*, 22(2), 123–136. <https://doi.org/10.1007/s10869-007-9054-2>
- ManpowerGroup. (2022). Encuesta de escasez de talento en Colombia: El rol de las habilidades blandas en la gestión de proyectos. <https://www.manpowergroup.com>
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*, 28(1), 1–14. <https://doi.org/10.1037/h0034092>

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

McKinsey & Company. (2021). Definición de las habilidades que necesitarán los ciudadanos en el futuro mundo del trabajo. McKinsey Global Institute.

McKinsey & Company. (2021). The skills gap in the era of digital transformation: A global perspective. <https://www.mckinsey.com>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia (MinCIT). (2021). Informe sobre el estado de las MiPymes en Colombia. <https://www.mincit.gov.co>

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2020). Informe sobre la integración de habilidades blandas en la educación técnica y profesional. <https://www.mineducacion.gov.co>

Müller, J., Kleiber, D., & Ziegler, N. (2019). Soft skills in the workplace: Enhancing employability through effective communication. *Journal of Business Research*, 101, 21–30. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.029>

Observatorio de las MiPymes. (2020). Análisis de las competencias en las MiPymes colombianas. <https://www.observatoriomipyme.com>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2016). Competencias blandas en el mundo laboral: Un factor clave para el desarrollo de las MiPymes. <https://www.ilo.org>

Pérez Gómez, L. M., Villa Borrero, C. P., & Montenegro Pertúz, M. J. (2020). Identificación de habilidades blandas en directivos de PYMES de Barranquilla. *Dictamen Libre*, 26, 181–197. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.26.6193>

Project Management Institute (PMI). (2023). Pulse of the Profession 2023: Power skills, redefining project success. <https://www.pmi.org>

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

PwC. (2022). *AI Business Survey 2022: AI adoption in the business world—Current trends and future outlook*. PricewaterhouseCoopers. <https://www.pwc.com/gx/en/issues/artificial-intelligence.html>

Revista RECIAMUC. (2020). El paradigma interpretativo en la investigación cualitativa. <https://reciamuc.com/index.php/RECIAMUC/article/download/202/205/207>

Revista Scientific. (2021). Investigación cualitativa: características y aplicación. [https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista\\_Scientific/article/view/517/1669](https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/517/1669)

Robles, M. M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453–465. <https://doi.org/10.1177/1080569912460400>

Samberino Custodio, D. G., López Rodríguez, W. B., & Barrera Ovando, C. E. (2024). Evaluación del impacto de la capacitación en el desarrollo de habilidades blandas en la productividad de las PYMES. *FACE Revista*, 24(2), 86–93.

Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2014). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (6.ª ed.). McGraw-Hill Education.

Sánchez, M., & Rodríguez, A. (2022). El desarrollo de habilidades blandas en las MiPymes colombianas: Un análisis de sus efectos en la competitividad. *Revista de Gestión Empresarial*, 17(2), 35–50. <https://www.gestionempresarial.com>

Stanford Graduate School of Business. (2020). How emotional intelligence helps leadership and decision-making. <https://www.gsb.stanford.edu/faculty-research/publications/how-emotional-intelligence-helps-leadership-decision-making>

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*.

Paidós.

UNESCO Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC). (2017).

E2030: Educación y habilidades para el siglo XXI. UNESCO.

Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2011). *Developing management skills* (8th ed.). Pearson.

World Economic Forum. (2020). The future of jobs report

2020. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020>

World Economic Forum. (2021). The future of jobs report 2021. <https://www.weforum.org>

World Economic Forum. (2023). *The Future of Jobs Report 2023*. World Economic Forum.

<https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/>

Xue, J., Rasool, Z., Gillani, A., & Khan, A. I. (2020). The impact of project manager soft competences on project sustainability. *Sustainability*, 12(16),

6537. <https://doi.org/10.3390/su12166537>

Yoon-García, E., & Solórzano-Álava, P. (2023). Habilidades blandas en la gestión de proyectos: análisis en el contexto académico. *Revista*

*Reicomunicar*. <https://www.reicomunicar.journalgestar.org/index.php/reicomunicar/articloe/view/304>

## 8. ANEXOS

### 8.1. Instrumento Aplicado en Campo

# ENTREVISTA

Estimado(a) participante,

El objetivo de esta entrevista es explorar la importancia y el impacto de las habilidades blandas en la gestión de proyectos en las MIPYMES de Palmira, identificar barreras y proponer estrategias para su fortalecimiento.

Agradecemos su disposición para compartir su experiencia y conocimiento. Todas sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y se utilizarán exclusivamente para fines académicos.

Duración estimada: 20-30 minutos.

\* Indica que la pregunta es obligatoria

---

1. Nombre \*

---

2. Cargo / Posición \*

---

4. 02. ¿Qué habilidades blandas considera más importantes para los líderes y equipos en las MIPYMES?



Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

7. 05. ¿Qu ´ factores cultur ales, financieros u organizacionales influyen en estas barreras?

---

6. 04. ¿Cuáles cree que son las principales barreras que enfrentan las MIPYMES de Palmira para desarrollar habilidades blandas en sus equipos? \*

---

---

---

---

---

\*

---

---

---

---

8. 06. ¿Ha identificado alguna resistencia al cambio relacionada con el desarrollo de habilidades blandas? Si es así, ¿a qué cree que se debe?

---

---

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

---

---

---

9. 07. ¿Cree que las MIPYMES de Palmira priorizan el desarrollo de habilidades técnicas sobre las blandas? ¿Por qué?

---

---

---

---

---

3 1 ¿Cómo cree que el desarrollo de habilidades blandas en los equipos impacta la satisfacción del cliente en los proyectos?

---

---

---

0 08 ¿De qué manera las habilidades blandas contribuyen al éxito de los proyectos en las MIPYMES?

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

---

---

---

11. 09. ¿Cómo influyen estas competencias en la cohesión del equipo, la resolución de conflictos o la adaptabilidad a cambios en los proyectos?

---

---

---

---

\*

12. 10. ¿Podría compartir un caso práctico donde el desarrollo o la falta de habilidades blandas haya impactado significativamente un proyecto?

---

---

14. 12. ¿Qué estrategias considera más efectivas para fortalecer las habilidades blandas en las MIPYMES de Palmira?

Análisis de Percepciones de las Habilidades Blandas en los Negocios MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca)  
Impacto de

---

---

---

15. 13. ¿Qué papel pueden desempeñar las cámaras de comercio, universidades u otras instituciones en el desarrollo de estas competencias? \*

---

---

---

17. 15. ¿Cree que las políticas públicas actuales apoyan el desarrollo de habilidades blandas en las MIPYMES? ¿Qué cambios propondría? \*

---

---

---

---

---

18. 16. ¿Cómo cree que evolucionará la demanda de habilidades blandas en las MIPYMES de Palmira en los próximos años?

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

- 9 7 ¿Qué tendencias globales o locales cree que influirán en la forma en que las MIPYMES aborden el desarrollo de estas competencias?

---

---

---

---

---

---

20. 18. ¿Hay algún aspecto clave sobre las habilidades blandas que considere importante destacar y que no hayamos cubierto?

---

---

---

---

---

---

## 8.2. Entrevistas a Expertos

# ENTREVISTA

Estimado(a) participante,

El objetivo de esta entrevista es explorar la importancia y el impacto de las habilidades blandas en la gestión de proyectos en las MIPYMES de Palmira, identificar barreras y proponer estrategias para su fortalecimiento.

Agradecemos su disposición para compartir su experiencia y conocimiento. Todas sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y se utilizarán exclusivamente para fines académicos.

Duración estimada: 20-30 minutos.

Nombre \*

Mateo S. Ortega

Cargo / Posición \*

Coordinador de Formación Cámara de Comercio de Palmira

01. Desde su experiencia, ¿Cómo describiría el papel de las habilidades blandas en la gestión de proyectos en las MIPYMES de Palmira? \*

Las habilidades blandas son fundamentales, ya que la gestión de proyectos no solo depende de lo técnico, sino también del componente humano. La comunicación, el liderazgo y la empatía fortalecen el trabajo en equipo y facilitan la toma de decisiones en contextos empresariales.

02. ¿Qué habilidades blandas considera más importantes para los líderes y equipos en las MIPYMES? \*

Adaptabilidad, Liderazgo, Gestión del tiempo, Pensamiento crítico

03. ¿Ha observado diferencias en los resultados de los proyectos según el nivel de desarrollo de las habilidades blandas en los equipos? ¿Podría compartir algún ejemplo concreto?

Hace algunos años no consideré que muchos empresarios están dispuestos a desarrollar las habilidades blandas de sus equipos, empezando por ellos mismos. Hoy, puedo afirmar que los programas de consultoría empresarial de la Cámara de Comercio de Palmira han demostrado resultados positivos cuando el fortalecimiento de estas habilidades inicia desde el líder y se proyecta hacia toda la organización.

04. ¿Cuáles cree que son las principales barreras que enfrentan las MIPYMES de Palmira para desarrollar habilidades blandas en sus equipos? \*

1. Si el líder, gerente o CEO no toma la iniciativa ni cambia su mentalidad, es poco probable que los equipos desarrollen habilidades blandas de manera efectiva. El cambio debe empezar desde la cima.

2. En Palmira aún falta conciencia sobre la importancia de invertir en el desarrollo de habilidades blandas. Muchas empresas no lo consideran una prioridad, y eso limita su crecimiento.

05. ¿Qué factores culturales, financieros u organizacionales influyen en estas barreras? \*

1. Barreras culturales. La cultura empresarial del municipio no está enseñada a invertir en desarrollo humano y técnico.

2. Barreras financieras. No contar con recursos propios o fuentes de financiamiento adecuadas.

3. Barreras organizacionales. Poca tecnificación de procesos u operaciones, principalmente en las actividades de gestión humana.

---

06. ¿Ha identificado alguna resistencia al cambio relacionada con el desarrollo de habilidades blandas? Si es así, ¿a qué cree que se debe? \*

La baja competitividad del municipio hace que no destinemos recursos suficientes para innovar y que hayan resistencias al cambio.

---

07. ¿Cree que las MIPYMES de Palmira priorizan el desarrollo de habilidades técnicas sobre las blandas? ¿Por qué? \*

Sí, por el pragmatismo y por pensar en resultados a corto plazo.

---

08. ¿De qué manera las habilidades blandas contribuyen al éxito de los proyectos en las MIPYMES? \*

Los equipos pueden trabajar de forma colaborativa y tener un ambiente laboral saludable, así como también tener mejor adaptabilidad.

---

09. ¿Cómo influyen estas competencias en la cohesión del equipo, la resolución de conflictos o la adaptabilidad a cambios en los proyectos? \*

Mejoran los procesos y la cohesión organizacional

10. ¿Podría compartir un caso práctico donde el desarrollo o la falta de habilidades blandas haya impactado significativamente un proyecto? \*

Las Marranitas fue un caso particular, donde el gerente se reunió por varios meses con un mentor para trabajar su propósito superior y cómo lo podía transmitir a sus colaboradores con talleres de habilidades blandas. Ahora la visión y el propósito de la empresa está materializado en cada uno de los colaboradores que trabajan ahí.

11. ¿Cómo cree que el desarrollo de habilidades blandas en los equipos impacta la satisfacción del cliente en los proyectos? \*

Considero que mejora la forma en que se comunican, escuchan y se resuelven problemas

12. ¿Qué estrategias considera más efectivas para fortalecer las habilidades blandas en las MIPYMES de Palmira? \*

Primero se trabaja con el gerente o el gobierno corporativo para alinear objetivos estratégicos, y posteriormente se trabaja con el equipo de trabajo a través de talleres interactivos y participativos

13. ¿Qué papel pueden desempeñar las cámaras de comercio, universidades u otras instituciones en el desarrollo de estas competencias? \*

Brindando metodologías ágiles para su desarrollo y realizando programas de educación de alto impacto

14. Desde su perspectiva, ¿Cómo pueden las MIPYMES medir o valorar el impacto del desarrollo de habilidades blandas en su desempeño organizacional? \*

Rotación de personal, satisfacción del cliente y aumento en ventas

15. ¿Cree que las políticas públicas actuales apoyan el desarrollo de habilidades blandas en las MIPYMES? ¿Qué cambios propondría? \*

En Colombia tenemos el CONPES 4011 de emprendimiento que enfatiza fortalecer las habilidades blandas de los emprendimientos. Propondría incluir la importancia del desarrollo de estas habilidades en los CONPES de desarrollo productivo que se formulen en los siguientes años

16. ¿Cómo cree que evolucionará la demanda de habilidades blandas en las MIPYMES de Palmira en los próximos años? \*

Posiblemente aumente la demanda, principalmente en las microempresas

17. ¿Qué tendencias globales o locales cree que influirán en la forma en que las MIPYMES aborden el desarrollo de estas competencias? \*

Globales: teletrabajo, transformación digital, liderazgo consciente

18. ¿Hay algún aspecto clave sobre las habilidades blandas que considere importante destacar \* y que no hayamos cubierto?

El impacto de las habilidades blandas en la productividad laboral

Google no creó ni aprobó este contenido.

## ENTREVISTA

Estimado(a) participante,

El objetivo de esta entrevista es explorar la importancia y el impacto de las habilidades blandas en la gestión de proyectos en las MIPYMES de Palmira, identificar barreras y proponer estrategias para su fortalecimiento.

Agradecemos su disposición para compartir su experiencia y conocimiento. Todas sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y se utilizarán exclusivamente para fines académicos.

Duración estimada: 20-30 minutos.

Nombre \*

Leidy Carolina Bravo

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Cargo / Posición \*

Gerente

01. Desde su experiencia, ¿Cómo describiría el papel de las habilidades blandas en la gestión de proyectos en las MIPYMES de Palmira? \*

Es absolutamente fundamente, porque las habilidades blandas son las que trazan de alguna forma la dinámica para que un negocio o un proyecto pueda sobrevivir y ser exitoso

02. ¿Qué habilidades blandas considera más importantes para los líderes y equipos en las MIPYMES? \*

Comunicación asertiva, resiliencia, pensamiento crítico, liderazgo, adaptabilidad, persistencia y trabajo en equipo

03. ¿Ha observado diferencias en los resultados de los proyectos según el nivel de desarrollo de las habilidades blandas en los equipos? ¿Podría compartir algún ejemplo concreto?

En proyectos desarrollados con los clientes es super importante la comunicación asertiva, en como desde el primer momento invitas a los clientes a ver aspectos de su negocio desde una óptica distinta a retar los procesos y abrirse al cambio. En lugar de imponer, sugieres, esto genera en los clientes ese sentido de construcción, allí es importante la comunicación asertiva. En el caso del trabajo en equipo resulta fundamental para el éxito de un proyecto donde a través de la comunicación asertiva el equipo tiene la visión donde se quiere llegar y trabaja por alcanzar las metas y donde cada uno conoce sus roles y responsabilidades y aporta al proceso de una manera activa, sin criticas destructivas en lugar de buscar culpables se buscan soluciones, lo cual favorece el trabajo colaborativo. Desde mi experiencia, empoderar al equipo en habilidades blandas ha sido clave para que la empresa se mantenga a flote. Cuando cada persona entiende que hace parte de un sistema donde todo está conectado, se empieza a construir una cultura organizacional mucho más fuerte. Una cultura basada en la confianza, en saber

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

escuchar al otro, en colaborar de verdad. Eso hace toda la diferencia, especialmente cuando llegan los momentos difíciles.

04. ¿Cuáles cree que son las principales barreras que enfrentan las MIPYMES de Palmira para desarrollar habilidades blandas en sus equipos? \*

Los tiempos llegan a ser cortos y las agendas se cruzan por lo tanto desarrollar un programa se convierte en un reto, considero que ese ha sido la principal barrera

05. ¿Qué factores culturales, financieros u organizacionales influyen en estas barreras? \*

Los paradigmas de los miembros de equipo y muchas veces la falta de presupuesto

06. ¿Ha identificado alguna resistencia al cambio relacionada con el desarrollo de habilidades blandas? Si es así, ¿a qué cree que se debe?

Como lo mencione son los paradigmas, esas creencias que limitan al crecimiento y que consideramos que son parte de nuestra personalidad e impiden procesos de mejora continua con muchas frases las que se han arraigado en nuestro colectivo como: "Yo soy así", " a mí siempre me ha funcionado así, porque lo cambiaría", " yo lo puedo hacer solo y no necesito ayuda", Son frases típicas que vienen del contexto donde nos hemos criado y marca nuestro comportamiento y como nos relacionamos con el otro y con lo otro

07. ¿Cree que las MIPYMES de Palmira priorizan el desarrollo de habilidades técnicas sobre las blandas? ¿Por qué? \*

No, por la misma cultura y los modelos clásicos de las empresas en donde se prioriza los resultados financieros frente al bienestar de los grupos de interés, sin embargo, esto a largo plazo es un boomerang y puede afectar la sostenibilidad de un proyecto o una empresa a mediano y largo plazo.

08. ¿De qué manera las habilidades blandas contribuyen al éxito de los proyectos en las MIPYMES? \*

Por ejemplo, si hay comunicación hay roles y responsabilidades claros, fluyen los proyectos y los conflictos en un equipo, al igual cuando hay trabajo en equipo y se delega en el caso de un Gerente a la estrategia.

09. ¿Cómo influyen estas competencias en la cohesión del equipo, la resolución de conflictos o la adaptabilidad a cambios en los proyectos? \*

Trabajar en estas habilidades permite mejorar como se sienten las personas en un equipo, hay mayor sentido de pertenencia, se generan espacio de colaboración y fluye la construcción de soluciones.

10. ¿Podría compartir un caso práctico donde el desarrollo o la falta de habilidades blandas haya impactado significativamente un proyecto?

Sí, claro. Recuerdo un caso donde por falta de comunicación se perdió un negocio que tenía muy buen potencial. La persona que estaba encargada no logró entender bien lo que el cliente necesitaba, no hubo un proceso claro de validación ni seguimiento, y además actuó muy por su cuenta, como si pudiera resolverlo todo sola. Al final, el cliente sintió que no lo escucharon y que no se cumplió lo que esperaba. Eso fue suficiente para que decidiera no continuar, y se perdió la oportunidad. Fue una lección muy clara de lo importante que son las habilidades blandas, sobre todo la comunicación, la escucha y el trabajo en equipo.

11. ¿Cómo cree que el desarrollo de habilidades blandas en los equipos impacta la satisfacción del cliente en los proyectos? \*

Totalmente. Quienes hacen posibles los proyectos son las personas. Si no se tiene empatía para ponerse en el lugar del cliente, es difícil comprender sus verdaderas necesidades, en consecuencia, difícilmente se logran cumplir los objetivos.

12. ¿Qué estrategias considera más efectivas para fortalecer las habilidades blandas en las MIPYMES de Palmira? \*

Generar espacios de co-creación, espacios de intervención grupal, espacios de formación para adquirir herramientas, un líder que se encargue de hacer seguimiento y escuchar a las personas para identificar barreras y brechas que se estén presentando. Trabajar en el salario emocional

13. ¿Qué papel pueden desempeñar las cámaras de comercio, universidades u otras instituciones en el desarrollo de estas competencias?

Las alianzas pueden ser una estrategia exitosa ya que las intervenciones y diseño de programas requieren una visión integral para abordar a un Gerente y su equipo de trabajo cada nivel tiene unos retos distintos y son aspectos que se pueden ver desde la psicología, (estrategias de trabajo colaborativo, gestión de los recursos). El abordar estos aspectos con el gerente y este pueda trabajarlo con su equipo fortalece la estrategia y es fundamental para un negocio exitoso.

14. Desde su perspectiva, ¿Cómo pueden las MIPYMES medir o valorar el impacto del desarrollo de habilidades blandas en su desempeño organizacional? \*

A partir de indicadores de impacto y resultado, mediciones de baterías Psicosocial, medición de clima organizacional, planes de acción implantados

15. ¿Cree que las políticas públicas actuales apoyan el desarrollo de habilidades blandas en las MIPYMES? ¿Qué cambios propondría?

De manera parcial, como por ejemplo las baterías de riesgo psicosocial se aplican, pero muchas veces nos vamos a intervenciones técnicas, no a la intervención de la persona como tal, los programas no tienen continuidad o se ven cortos en medir el impacto esperado y como lo perciben quienes reciben este tipo de intervenciones. Considero que actualmente se habla mucho de las estrategias de sostenibilidad corporativa desde ese foco se puede abordar muchos temas desde la gobernanza y diseño de políticas como ejes clave en productividad, innovación y sostenibilidad y desde lo social el trabajo de liderazgo y cultura

16. ¿Cómo cree que evolucionará la demanda de habilidades blandas en las MIPYMES de Palmira en los próximos años? \*

Si, totalmente estamos en un mundo muy dinámico

17. ¿Qué tendencias globales o locales cree que influirán en la forma en que las MIPYMES aborden el desarrollo de estas competencias? \*

Si, hoy en día se está requiriendo reportes no financieros por distintos grupos de interés por lo cual se genera una necesidad en trabajar en clima organizacional, en políticas DEI y el liderazgo actual se está centrando en inspirar, conectar y transformar

18. ¿Hay algún aspecto clave sobre las habilidades blandas que considere importante destacar y que no hayamos cubierto? \*

Fortalecimiento con gerentes es la clave para que haya un mayor impacto

# ENTREVISTA

Estimado(a) participante,

El objetivo de esta entrevista es explorar la importancia y el impacto de las habilidades blandas en la gestión de proyectos en las MIPYMES de Palmira, identificar barreras y proponer estrategias para su fortalecimiento.

Agradecemos su disposición para compartir su experiencia y conocimiento. Todas sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y se utilizarán exclusivamente para fines académicos.

Duración estimada: 20-30 minutos.

Nombre \*

EDWIN JAVIER BOTERO CARDONA

Cargo / Posición \*

DIRECTOR DE DESARROLLO EMPRESARIAL

01 . Desde su experiencia, ¿Cómo describiría el papel de las habilidades blandas en la gestión de proyectos en las MIPYMES de Palmira?

En realidad son pocas las Mipymes que adoptan en su día a día buenas prácticas, incluso desde lo técnico en gestión de proyectos, con mayor razón el énfasis en habilidades blandas, es un reto actual para que las Mipymes accedan a nuevas maneras de gerenciar sus negocios con la posibilidad adicional de acceder a recursos de cofinanciación a nivel nacional e internacional.

02. ¿Qué habilidades blandas considera más importantes para los líderes y equipos en las MIPYMES? \*

Liderazgo colectivo, comunicación asertiva, negociación y gestión del conflicto y trabajo en equipo

03. ¿Ha observado diferencias en los resultados de los proyectos según el nivel de desarrollo de las habilidades blandas en los equipos? ¿Podría compartir algún ejemplo concreto?

Sí se observan diferencias importantes, por ejemplo en los programas de desarrollo empresarial que se lideran desde Cámara se identifica que los programas que en su contenido se incluye acompañamiento para cerrar brechas de habilidades blandas tienen menor nivel de deserción que aquellos que no cuentan con ese componente en su estructura.

04. ¿Cuáles cree que son las principales barreras que enfrentan las MIPYMES de Palmira para desarrollar habilidades blandas en sus equipos? \*

Fundamentalmente el temor al cambio dentro de las Mipymes, se observa mucho en las transiciones generacionales, cuesta bastante delegar responsabilidades y decisiones importantes

05. ¿Qué factores culturales, financieros u organizacionales influyen en estas barreras? \*

Principalmente factores culturales relacionados con la resistencia a los cambios que proponen las nuevas generaciones, aunado al temor de perder el control de la empresa (Teniendo en cuenta que la mayoría de las Mipymes son empresas familiares); Dentro de los aspectos financieros está la ausencia en bastantes casos de suficiente información financiera que permita la toma de decisiones basadas en la misma más que por la intuición de quien lidera la empresa. Finalmente desde lo organizacional está la rigidez de las estructuras organizacionales donde aún se conservan modelos muy jerárquicos y dependientes del dueño de la empresa.

06. ¿Ha identificado alguna resistencia al cambio relacionada con el desarrollo de habilidades blandas? Si es así, ¿a qué cree que se debe? \*

Siempre en estos aspectos hay resistencia al cambio principalmente en perder el control en las decisiones importantes de la empresa.

07. ¿Cree que las MIPYMES de Palmira priorizan el desarrollo de habilidades técnicas sobre las blandas? ¿Por qué? \*

Las pocas empresas Mipymes que trabajan por proyectos tienden a priorizar los aspectos técnicos (Aplicar métodos ágiles, SCRUM, etc) y en menor proporción las habilidades blandas.

08. ¿De qué manera las habilidades blandas contribuyen al éxito de los proyectos en las MIPYMES? \*

Permiten que se aproveche al máximo el potencial de cada uno de los miembros de los equipos de trabajo, optimizando tiempos, evitando reprocesos, mejorando el clima laboral, y por esa vía mantener el enfoque en las metas y resultados de los proyectos.

09. ¿Cómo influyen estas competencias en la cohesión del equipo, la resolución de conflictos o la adaptabilidad a cambios en los proyectos?

Estas competencias blandas lo que hacen es preparar los equipos de trabajo para enfrentar la incertidumbre que siempre está presente en cualquier proyecto, facilitando el trabajo en equipo que a su vez posibilita la negociación y solución de conflictos y por esa misma vía adaptarse a los cambios que siempre se presentan en todo proyecto.

10. ¿Podría compartir un caso práctico donde el desarrollo o la falta de habilidades blandas haya impactado significativamente un proyecto?

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

En la Cámara de Comercio de Palmira se implementó desde el año 2023 el Programa FortaleSER, adaptando una metodología para mejorar las capacidades del SER de los Micronegocios beneficiados, reforzando habilidades como trabajo en equipo, gestión de ideas, liderazgo, comunicación asertiva y negociación. Con ello no solo se ha logrado mantener la participación de las empresas durante el programa sino que las cifras de diagnóstico de salida han mostrado mejoras en sus resultados económicos.

11 . ¿Cómo cree que el desarrollo de habilidades blandas en los equipos impacta la satisfacción del cliente en los proyectos?

Cuando se potencian las habilidades blandas y se despliega y enfoca todas las capacidades del equipo es posible mantener en enfoque no solo en los clientes sino en todas las partes interesadas del proyecto, cuyos intereses casi siempre entran en conflicto pero de esta manera se logra llegar a consensos que posibiliten mantener por encima de la conversación los objetivos y metas del proyecto del que se esté hablando.

12. ¿Qué estrategias considera más efectivas para fortalecer las habilidades blandas en las MIPYMES de Palmira? \*

Acompañamiento y experiencias vivenciales es lo que ha dado mejor resultado.

13. ¿Qué papel pueden desempeñar las cámaras de comercio, universidades u otras instituciones en el desarrollo de estas competencias?

Actuando como facilitadores para que las Mipymes primero, se animen a ver la gestión de proyectos como una alternativa de gestión que les ayuda a conseguir resultados de mediano y largo plazo (Iniciar con habilidades gerenciales o de dirección) y una vez desde la estrategia ir irradiando al resto de los equipos de trabajo en función de sus necesidades específicas.

14. Desde su perspectiva, ¿Cómo pueden las MIPYMES medir o valorar el impacto del desarrollo de habilidades blandas en su desempeño organizacional?

Confrontando indicadores de su desempeño y resultado (Financieros, de satisfacción del cliente, etc) con otros como clima organizacional, rotación de personal, entre otros, hacer esos contrastes permitiría llegar a conclusiones

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

interesantes y a identificar focos de atención y de mejora.

15. ¿Cree que las políticas públicas actuales apoyan el desarrollo de habilidades blandas en las MIPYMES? ¿Qué cambios propondría? \*

Actualmente no existe una política pública específica en ese tema, hay unas directrices desde el sector educación pero limitada a la educación formal. Debería haber algo integral que conduzca a implementarlo en todos los niveles y tipos de educación.

16. ¿Cómo cree que evolucionará la demanda de habilidades blandas en las MIPYMES de Palmira en los próximos años?

En la medida que el entorno se va volviendo más retador las Mipymes van a comenzar a tomar consciencia de primero, comenzar a gestionar a través de proyectos como medios para obtener los resultados planteados en la estrategia empresarial, y a partir de allí la necesidad de apalancarse en el desarrollo de habilidades blandas en sus equipos de trabajo para optimizar esos resultados.

17. ¿Qué tendencias globales o locales cree que influirán en la forma en que las MIPYMES aborden el desarrollo de estas competencias? \*

Fundamentalmente los cambios tecnológicos y los cambios en el patrón de población, son megatendencias y retos que van a mover no solo a las Mipymes sino a todas las empresas.

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

18. ¿Hay algún aspecto clave sobre las habilidades blandas que considere importante destacar \* y que no hayamos cubierto?

No se identifica ninguno

---

## ENTREVISTA

Estimado(a) participante,

El objetivo de esta entrevista es explorar la importancia y el impacto de las habilidades blandas en la gestión de proyectos en las MIPYMES de Palmira, identificar barreras y proponer estrategias para su fortalecimiento.

Agradecemos su disposición para compartir su experiencia y conocimiento. Todas sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y se utilizarán exclusivamente para fines académicos.

Duración estimada: 20-30 minutos.

Nombre \*

Jessica Tovar

Cargo / Posición \*

CEO

01 . Desde su experiencia, ¿Cómo describiría el papel de las habilidades blandas en la gestión de proyectos en las MIPYMES de Palmira?

En mi experiencia trabajando con MIPYMES en Palmira, he podido comprobar que las habilidades blandas desempeñan un papel fundamental en la gestión de proyectos. Más allá del conocimiento técnico, la forma en que los líderes y sus equipos se comunican, resuelven conflictos y se adaptan a los cambios puede marcar una diferencia significativa en los resultados alcanzados.

Palmira es una ciudad donde las relaciones de cercanía y la confianza son pilares en el mundo empresarial. Por eso, competencias como la empatía, la escucha activa y el liderazgo colaborativo

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

resultan esenciales para mantener equipos alineados, comprometidos y motivados. Esto cobra aún más valor en entornos donde los recursos son limitados y cada decisión puede tener un impacto importante.

### 02. ¿Qué habilidades blandas considera más importantes para los líderes y equipos en las MIPYMES?

Desde mi perspectiva, hay varias habilidades blandas que son especialmente valiosas en las MIPYMES, tanto para quienes lideran como para quienes integran los equipos. En primer lugar, destacaría la comunicación clara: que todos tengan claridad sobre sus funciones, que exista un ambiente donde se pueda hablar con franqueza y respeto. Esto evita malentendidos y mejora la coordinación.

Otra habilidad esencial es la adaptabilidad. En las MIPYMES, los cambios son constantes: un día se cuenta con presupuesto y al siguiente no, hoy se ejecuta un proceso de cierta forma, y mañana toca reinventarlo. En este contexto, saber adaptarse no es solo útil, sino necesario.

El trabajo en equipo también es un pilar. En empresas pequeñas, muchas veces todos terminamos asumiendo múltiples funciones. Si no hay una colaboración genuina, avanzar se vuelve complicado.

Y por último, algo que personalmente valoro mucho es el liderazgo empático. No se trata solo de dar órdenes, sino de saber escuchar, entender cómo está el equipo, motivarlo... eso hace la diferencia.

Ah, y el manejo del tiempo. Porque a veces hay tantas cosas por hacer que, si no priorizas, el día se va y no logras lo importante.

### 03. ¿Ha observado diferencias en los resultados de los proyectos según el nivel de desarrollo de las habilidades blandas en los equipos? ¿Podría compartir algún ejemplo concreto?

Sí, definitivamente he notado diferencias. Cuando los equipos tienen desarrolladas habilidades blandas, los proyectos fluyen mejor. No significa que no haya problemas, pero se resuelven más rápido, hay más compromiso y la gente se pone la camiseta de verdad.

Recuerdo un caso puntual con una MIPYME de Palmira que tenía un excelente producto, contaba con un equipo técnicamente muy competente, pero aun así los proyectos se atrasaban y el ambiente laboral era tenso. En contraste, colaboré con otra organización mucho más pequeña, donde el equipo estaba realmente conectado, se escuchaban, se respetaban y se apoyaban mutuamente. Lograron sacar adelante una campaña en tiempo récord, y con resultados sobresalientes. Esta experiencia me reafirmó que, por más talento o recursos que tenga una empresa, si las habilidades blandas no están presentes, todo se vuelve mucho más cuesta arriba.

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Eso me confirmó que por más recursos o talento que tenga una empresa, si las habilidades blandas no están presentes, el camino se vuelve mucho más difícil. Y cuando sí lo están, todo es más llevadero y los logros llegan más fácil.

### 04. ¿Cuáles cree que son las principales barreras que enfrentan las MIPYMES de Palmira para desarrollar habilidades blandas en sus equipos?

Yo creo que las principales barreras son varias. Primero, la falta de tiempo. En las MIPYMES todo el mundo hace de todo y lo urgente siempre le gana a lo importante. Segundo, la poca conciencia sobre el valor real de las habilidades blandas. Muchas personas todavía ven este tema como algo "suave" o poco relevante, y no logran conectar su impacto con los resultados reales de la organización. Además, hay un factor clave que no se puede ignorar: el miedo al cambio. Desarrollar habilidades blandas implica mirar hacia adentro, cuestionarse, y eso no siempre es fácil ni cómodo. Menos aún en culturas organizacionales muy tradicionales, donde este tipo de procesos suelen verse con cierta resistencia.

### 05. ¿Qué factores culturales, financieros u organizacionales influyen en estas barreras? \*

Hay varios factores que influyen, empezando por lo cultural. En muchas MIPYMES de Palmira y en general del Valle, todavía se ve esa figura del jefe tradicional, muy vertical, donde se cree que mandar fuerte es liderar bien. Entonces hablar de empatía o de habilidades blandas a veces se percibe como algo "blando" o poco serio, cuando en realidad es todo lo contrario.

En lo financiero, también hay una barrera clara: muchas empresas priorizan lo urgente sobre lo importante. Entonces invierten en maquinaria, en producto, en ventas, pero dejan de lado el desarrollo del talento humano, los procesos de comunicación interna o incluso la formación en liderazgo.

Y desde lo organizacional, a veces no hay claridad en los roles, no hay estructuras definidas ni procesos formales. Entonces la gestión del equipo se hace a punta de intuición, y eso limita mucho el crecimiento. Además, cuando todo depende del dueño, y no se delega ni se escucha al equipo, el ambiente se vuelve muy pesado.

Al final, estas barreras juntas hacen que se desaproveche mucho potencial, porque los equipos están llenos de gente capaz, pero mal gestionada.

### 06. ¿Ha identificado alguna resistencia al cambio relacionada con el desarrollo de habilidades blandas? Si es así, ¿a qué cree que se debe?

Sí, totalmente. He notado que sí hay resistencia al cambio cuando se habla de habilidades blandas, y creo que se debe a varias cosas.

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Primero, porque todavía hay muchas personas —sobre todo en cargos de liderazgo— que ven estas habilidades como algo "menos importante" que lo técnico. Piensan que hablar de comunicación, empatía o escucha activa es perder el tiempo, o que eso no genera resultados directos. Entonces lo subestiman.

También influye el miedo. Desarrollar habilidades blandas implica, en muchos casos, reconocer errores, abrirse, aprender a recibir retroalimentación... y no todo el mundo está listo para eso. A veces es más cómodo seguir haciendo las cosas como siempre, así no estén funcionando del todo.

Y por último, hay una creencia muy instalada de que las habilidades blandas "no se enseñan", que "eso viene con uno"... y eso genera una barrera porque la gente no ve que realmente puede mejorar o cambiar si se lo propone.

Pero cuando se rompe esa resistencia, se nota el cambio. Los equipos se conectan mejor, se toma mejores decisiones, y hasta el ambiente laboral mejora un montón.

### 07. ¿Cree que las MIPYMES de Palmira priorizan el desarrollo de habilidades técnicas sobre las blandas? ¿Por qué?

Sí, definitivamente creo que las MIPYMES de Palmira priorizan más el desarrollo de habilidades técnicas que las blandas. Y lo entiendo, porque muchas veces están enfocadas en sobrevivir, vender, producir... entonces todo lo que no se vea como algo "productivo" de inmediato, queda en segundo plano.

Además, hay una creencia muy común de que lo técnico es lo que realmente importa para que una empresa funcione. Entonces se invierte en aprender a usar un software, en capacitar al equipo en procesos, en maquinaria... pero no se ve la misma disposición cuando se trata de comunicación, liderazgo o gestión de emociones, que son igual de importantes.

Creo que falta conciencia sobre el impacto real que tienen las habilidades blandas en los resultados. Muchas veces los problemas en los equipos no son por falta de conocimiento técnico, sino por falta de comunicación, de claridad, de empatía... y eso no se resuelve con una hoja de Excel.

### 08. ¿De qué manera las habilidades blandas contribuyen al éxito de los proyectos en las MIPYMES?

Las habilidades blandas son clave para que un proyecto realmente funcione en una MIPYME. Y no solo para cumplir con tareas, sino para que todo fluya mejor: desde la planeación hasta la ejecución.

Por ejemplo, cuando hay buena comunicación, los equipos se entienden mejor, se evitan errores y los tiempos se optimizan. Si hay empatía, el ambiente de trabajo mejora, y eso se nota en la motivación y

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

en la productividad. Cuando hay liderazgo real, que acompaña y escucha, los equipos se alinean con los objetivos y se comprometen de verdad.

Además, en una MIPYME muchas veces hay que tomar decisiones rápidas, adaptarse al cambio, resolver imprevistos... y ahí entran en juego la inteligencia emocional, la capacidad de resolver conflictos y la actitud colaborativa. Sin esas habilidades, por más que se tenga el mejor plan, el proyecto se queda corto.

### 09. ¿Cómo influyen estas competencias en la cohesión del equipo, la resolución de conflictos o la adaptabilidad a cambios en los proyectos?

Estas competencias tienen una influencia profunda en la dinámica de los equipos de trabajo. La comunicación clara y la empatía fortalecen los vínculos entre los miembros, facilitando una colaboración más fluida y un ambiente de confianza. En cuanto a la resolución de conflictos, habilidades como la escucha activa y el respeto mutuo permiten abordar las diferencias sin que se escalen, promoviendo el diálogo y la búsqueda conjunta de soluciones. Además, estas competencias hacen que el equipo esté mejor preparado para adaptarse a los cambios que puedan surgir durante el desarrollo de los proyectos. Y cuando llegan cambios (que siempre llegan), tener un equipo adaptable, con buena actitud, marca toda la diferencia en cómo se enfrentan los retos.

### 10. ¿Podría compartir un caso práctico donde el desarrollo o la falta de habilidades blandas haya impactado significativamente un proyecto?

Sí, recuerdo una empresa con muchísimo potencial: buena infraestructura, productos de calidad, y un mercado listo para ellos. Pero internamente, el equipo no se soportaba. Había cero comunicación, cada quien trabajaba por su lado, y los conflictos eran el pan de cada día. Nadie quería colaborar y eso fue desgastando todo.

A pesar de tener lo técnico y lo comercial, no había cohesión. Cambiaban de gerente cada pocos meses y hoy, tristemente, están en crisis financiera. Es un ejemplo clarísimo de cómo la falta de habilidades blandas puede tumbar hasta el mejor proyecto.

### 11. ¿Cómo cree que el desarrollo de habilidades blandas en los equipos impacta la satisfacción del cliente en los proyectos?

Cuando un equipo tiene desarrolladas sus habilidades blandas, eso se refleja directamente en la experiencia del cliente. Un equipo que se comunica bien, que es empático y sabe trabajar en conjunto, transmite confianza, resuelve rápido y trata mejor al cliente. Y eso el cliente lo siente. No importa si el producto es bueno, si el trato es frío o confuso, la satisfacción se cae. Al final, los proyectos no solo se entregan, se viven... y eso depende muchísimo del factor humano.

**12. ¿Qué estrategias considera más efectivas para fortalecer las habilidades blandas en las MIPYMES de Palmira?**

Yo creo que lo más efectivo es empezar con lo básico: espacios de conversación dentro del equipo, talleres prácticos y ejemplos reales que conecten con su día a día. Nada muy teórico. También ayuda mucho el ejemplo del líder: si el dueño o gerente no escucha, no confía o no comunica bien, el equipo tampoco lo va a hacer. Y algo clave es acompañar los procesos, no esperar que con una sola charla ya todo cambie. Es constancia.

**13. ¿Qué papel pueden desempeñar las cámaras de comercio, universidades u otras instituciones en el desarrollo de estas competencias?**

Las cámaras de comercio, universidades y otras instituciones pueden acercar estos temas a las MIPYMES con talleres prácticos, asesorías y espacios de formación pensados en su realidad. A veces hace falta que alguien externo le muestre al empresario lo importante que es trabajar en estas habilidades, y que no es un lujo, sino una necesidad para crecer.

**14. Desde su perspectiva, ¿Cómo pueden las MIPYMES medir o valorar el impacto del desarrollo de habilidades blandas en su desempeño organizacional?**

Yo creo que se puede medir desde cosas muy concretas: menos rotación de personal, mejor ambiente laboral, clientes más satisfechos, equipos que cumplen metas sin tantos tropiezos. También se nota cuando hay menos conflictos internos y más compromiso con los proyectos. No siempre se mide con números exactos, pero se siente en los resultados, en cómo fluye el trabajo y en cómo habla la gente del lugar donde trabaja.

**15. ¿Cree que las políticas públicas actuales apoyan el desarrollo de habilidades blandas en las MIPYMES? ¿Qué cambios propondría?**

La verdad, no estoy muy al tanto de las políticas públicas actuales sobre habilidades blandas en las MIPYMES. Sé que existen programas y leyes que buscan fortalecer el emprendimiento, como la Ley 2069 de 2020, que tiene como objetivo fomentar una cultura emprendedora y mejorar el acceso a financiamiento. También he oído que entidades como el SENA ofrecen formación en habilidades digitales y de gestión empresarial

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Sin embargo, creo que aún falta más difusión y accesibilidad a estos programas, especialmente para las MIPYMES en ciudades como Palmira. Sería ideal que las políticas públicas incluyeran más talleres prácticos, asesorías personalizadas y espacios de formación adaptados a la realidad de estas empresas. Además, sería beneficioso que se promoviera una mayor colaboración entre las instituciones públicas y las MIPYMES para asegurar que las iniciativas realmente respondan a sus necesidades.

### 16. ¿Cómo cree que evolucionará la demanda de habilidades blandas en las MIPYMES de Palmira en los próximos años?

Considero que en Palmira todavía existe un camino importante por recorrer en el fortalecimiento de las habilidades blandas dentro de las MIPYMES. Aunque se han dado algunos pasos, muchas organizaciones continúan enfocándose principalmente en lo técnico y operativo, dejando en segundo plano dimensiones clave como la comunicación, el liderazgo o la empatía. No obstante, confío en que, con la evolución del mercado y los nuevos desafíos que enfrentan estas empresas, surgirá una mayor conciencia sobre el valor de estas competencias. A medida que se reconozca la necesidad de contar con equipos cohesionados y adaptables, las habilidades blandas irán ganando el protagonismo que merecen. Pero, por ahora, aún hay mucho por hacer en este aspecto.

### 17. ¿Qué tendencias globales o locales cree que influirán en la forma en que las MIPYMES aborden el desarrollo de estas competencias?

Creo que hay varias tendencias que van a empujar a las MIPYMES a prestarle más atención al desarrollo de habilidades blandas. A nivel global, el trabajo híbrido o remoto exige equipos que se comuniquen mejor y sepan trabajar de forma más autónoma. También hay una fuerte tendencia hacia el liderazgo más humano, enfocado en el bienestar del equipo y no solo en los resultados.

A nivel local, cada vez más clientes valoran la experiencia, no solo el producto. Eso obliga a las empresas a tener equipos más empáticos, con mejor trato y mayor capacidad de adaptación. Y con la llegada de nuevas generaciones al mercado laboral, que exigen ambientes más colaborativos, las MIPYMES van a tener que actualizar su forma de liderar sí o sí.

### 18. ¿Hay algún aspecto clave sobre las habilidades blandas que considere importante destacar \* y que no hayamos cubierto?

Sí, hay algo que me parece clave y que a veces se pasa por alto:

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Las habilidades blandas no solo se aplican "hacia afuera", en el trato con el cliente o en la gestión del equipo. También impactan mucho en lo personal. Un emprendedor o líder que sabe gestionar sus emociones, que se comunica bien y que tiene claridad en su propósito, toma mejores decisiones y puede sostener su negocio con más equilibrio.

En MIPYMES, donde muchas veces todo recae en una o dos personas, trabajar las habilidades blandas no es solo para mejorar el equipo... es para sostener la salud mental y la visión a largo plazo del negocio.

# ENTREVISTA

Estimado(a) participante,

El objetivo de esta entrevista es explorar la importancia y el impacto de las habilidades blandas en la gestión de proyectos en las MIPYMES de Palmira, identificar barreras y proponer estrategias para su fortalecimiento.

Agradecemos su disposición para compartir su experiencia y conocimiento. Todas sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y se utilizarán exclusivamente para fines académicos.

Duración estimada: 20-30 minutos.

Nombre \*

Edna Lorena Núñez Bermeo

Cargo / Posición \*

Mentora

01. Desde su experiencia, ¿Cómo describiría el papel de las habilidades blandas en la gestión de proyectos en las MIPYMES de Palmira? \*

Tienen un papel fundamental para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales y el desarrollo personal

02. ¿Qué habilidades blandas considera más importantes para los líderes y equipos en las MIPYMES? \*

Liderazgo, inteligencia emocional, gestión del tiempo, comunicación asertiva y adaptación al cambio

03. ¿Ha observado diferencias en los resultados de los proyectos según el nivel de desarrollo de las habilidades blandas en los equipos? ¿Podría compartir algún ejemplo concreto? \*

Se evidencia en la forma de expresarse, con mayor empoderamiento, suelen proyectar más a futuro

04. ¿Cuáles cree que son las principales barreras que enfrentan las MIPYMES de Palmira para desarrollar habilidades blandas en sus equipos? \*

Consideran que es costoso y que no son tan conscientes del tiempo que se necesita para propiciar dicho desarrollo, hay barreras para dedicar tiempo y otros recursos

05. ¿Qué factores culturales, financieros u organizacionales influyen en estas barreras? \*

Todos los factores pueden resultar como barrera y al mismo tiempo los que se necesitan para apalancar

06. ¿Ha identificado alguna resistencia al cambio relacionada con el desarrollo de habilidades blandas? Si es así, ¿a qué cree que se debe? \*

La comodidad, resistencia a aumentar el esfuerzo y tener paciencia durante el proceso porque los cambios no son inmediatos

07. ¿Cree que las MIPYMES de Palmira priorizan el desarrollo de habilidades técnicas sobre las blandas? ¿Por qué? \*

Aunque hay avance y mayor consciencia, todavía falta

08. ¿De qué manera las habilidades blandas contribuyen al éxito de los proyectos en las MIPYMES? \*

El capital humano sigue siendo el más valioso

09. ¿Cómo influyen estas competencias en la cohesión del equipo, la resolución de conflictos o la adaptabilidad a cambios en los proyectos? \*

Son propias de los procesos de transformación y seguimiento

10. ¿Podría compartir un caso práctico donde el desarrollo o la falta de habilidades blandas haya impactado significativamente un proyecto? \*

He visto muchos emprendedores bloquearse en la presentación del Pitch por falta de la habilidad de comunicación asertiva que les hace perder opor pese a tener productos o servicios excelentes

11. ¿Cómo cree que el desarrollo de habilidades blandas en los equipos impacta la satisfacción del cliente en los proyectos? \*

La sinergia en los equipos fortalece el sentido de pertenecía y se ve reflejado en la atención cliente, con mayor coherencia y disposición de servicio

12. ¿Qué estrategias considera más efectivas para fortalecer las habilidades blandas en las MIPYMES de Palmira? \*

Mostrar casos de éxito, realizar laboratorios tipo entrenamientos vivenciales, gestionar recursos para aliviar la carga financiera

13. ¿Qué papel pueden desempeñar las cámaras de comercio, universidades u otras instituciones en el desarrollo de estas competencias? \*

Un papel fundamental para apalancar los procesos de formación y espacios de construcción de redes

14. Desde su perspectiva, ¿Cómo pueden las MIPYMES medir o valorar el impacto del desarrollo de habilidades blandas en su desempeño organizacional? \*

A través de medición inicial y final de las habilidades, seguimiento de cambios en el comportamiento y trabajar sobre un proyecto en común

15. ¿Cree que las políticas públicas actuales apoyan el desarrollo de habilidades blandas en las MIPYMES? ¿Qué cambios propondría? \*

Falta mayor énfasis y conocimiento en habilidades blandas desde el ser

16. ¿Cómo cree que evolucionará la demanda de habilidades blandas en las MIPYMES de Palmira en los próximos años? \*

Espero que evoluciones bastante para favorecer las relaciones interpersonales, necesitas frente al fenómeno la era digital

17. ¿Qué tendencias globales o locales cree que influirán en la forma en que las MIPYMES aborden el desarrollo de estas competencias? \*

La inteligencia artificial

18. ¿Hay algún aspecto clave sobre las habilidades blandas que considere importante destacar y que no hayamos cubierto? \*

Tener en cuenta que deben propiciar espacios de encuentro, compartir, relacionamiento y entrenamiento presencial. Aunque la virtualidad favorece no es suficiente para movilizar emociones y conciencia para el desarrollo de habilidades

Google no creó ni aprobó este contenido.

## ENTREVISTA

Estimado(a) participante,

El objetivo de esta entrevista es explorar la importancia y el impacto de las habilidades blandas en la gestión de proyectos en las MIPYMES de Palmira, identificar barreras y proponer estrategias para su fortalecimiento.

Agradecemos su disposición para compartir su experiencia y conocimiento. Todas sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y se utilizarán exclusivamente para fines académicos.

Duración estimada: 20-30 minutos.

## Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

Nombre \*

Sandra Lorena Martínez Gil

Cargo / Posición \*

Emprendedora - Docente

01 . Desde su experiencia, ¿Cómo describiría el papel de las habilidades blandas en la gestión de proyectos en las MIPYMES de Palmira?

Las habilidades blandas juegan un papel fundamental no solo en la gestión, sino en el éxito y crecimiento de las MIPYMES, pues emprender no es solo tener un excelente producto o servicio, sino que debemos empatizar para generar cercanía dentro y fuera del negocio.

Aunque los cambios tecnológicos, sociales e industriales, han permeado la construcción y gestión de las MIPYMES en Palmira y a nivel mundial, logrando que estas transicionen a nuevos modelos de negocio, ninguno de estos a podido prescindir de la labor y el valor del ser humano en la empresa, pues estos son participes desde la formulación del proyecto, hasta la construcción de relaciones estratégicas para el escalonamiento del negocio.

Teniendo en cuenta lo anterior, desarrollar capacidades de comunicación y escucha, dentro de la empresa en el relacionamiento con los diversos niveles organizacionales y fuera de ella con nuestros clientes y demás actores externos; fortalecer la capacidad de liderazgo y trabajo en equipo, al igual que la capacidad de negociación y adaptabilidad, han sido, son y serán habilidades individuales y sociales que siempre nos mantendrán activos, vigentes y posicionados en el mercado y/o en cualquier escenario profesional donde nos movamos.

02. ¿Qué habilidades blandas considera más importantes para los líderes y equipos en las MIPYMES? \*

Empatía, comunicación asertiva y adaptabilidad

Análisis del Rol de las Habilidades Blandas en la gestión de proyectos en MIPYMES de Palmira (Valle Del Cauca).

03. ¿Ha observado diferencias en los resultados de los proyectos según el nivel de desarrollo de las habilidades blandas en los equipos? ¿Podría compartir algún ejemplo concreto?

Si he identificado diversos casos como lo indique anteriormente, los cuales tienen excelentes productos, pero el trabajo individualizado, ensimismado y con temor a trabajar en equipo por la desconfianza en el otro, no les ha permitido ni escalar, ni proyectar sus modelos de negocio.

04. ¿Cuáles cree que son las principales barreras que enfrentan las MIPYMES de Palmira para desarrollar habilidades blandas en sus equipos?

Yo mencionaría una sola barrera que bloquea a la mayoría de nuestros emprendedores en Palmira y es el TEMA CULTURAL que genera, temores a que les roben las ideas, temores a compartir sus ideas en un mercado impidiendo su reconocimiento y ventas, temores a crecer o proyectarse a otros mercados y culturas, temor a dejar de ser modelos de negocio de pancoger, temor a buscar nuevos modelos de financiación para crecimiento, temor a transicionar de emprendedores a empresarios.

05. ¿Qué factores culturales, financieros u organizacionales influyen en estas barreras? \*

Factores culturales: familias con formación y experiencia como empleados y no como emprendedores que bloquean la proyección del emprendedor. Necesidad de tener todo regalado

Factores financieros: falta de recursos para capacitar a los equipos y potenciar sus habilidades

Factores organizacionales: Luchas del emprendedor líder que crece con todas las barreras del entorno y normalmente le cuenta liderar a su propio equipo

06. ¿Ha identificado alguna resistencia al cambio relacionada con el desarrollo de habilidades blandas? Si es así, ¿a qué cree que se debe? \*

En Palmira la resistencia al cambio que veo principalmente en los emprendedores, sigue estando relacionada con los temas culturales, manteniéndolos en un nivel de conformidad con lo que brinda la administración municipal, lo que los mantiene en una zona de confort enorme.

07. ¿Cree que las MIPYMES de Palmira priorizan el desarrollo de habilidades técnicas sobre las blandas? ¿Por qué? \*

SI, por que como no se cuenta con suficientes recursos y se da mayor importancia a fortalecer el aspecto técnico, industrial y comercial, mas que el personal, dejando al ser humano de lado.

08. ¿De qué manera las habilidades blandas contribuyen al éxito de los proyectos en las MIPYMES? \*

Esta información la indiqué en la respuesta #1

09. ¿Cómo influyen estas competencias en la cohesión del equipo, la resolución de conflictos o la adaptabilidad a cambios en los proyectos?

Influyen de manera positiva, dentro del equipo de trabajo orientando la visión de la MIPYME a su objetivo principal. En la resolución de conflictos creando sentido de pertenencia entre quienes de manera directa o indirecta se vinculan al proyecto. En la adaptabilidad a cambios permitiendo tener mente abierta a las posibilidades que la industria, la tecnología y el mercado brinden para su crecimiento.

10. ¿Podría compartir un caso práctico donde el desarrollo o la falta de habilidades blandas haya impactado significativamente un proyecto?

Menciono mi negocio de manera particular (empresa de ropa deportiva), donde a partir del trabajo que he realizado desde mi vida personal y profesional en estimular y fortalecer mis habilidades blandas, me ha llevado a escalar mercados inimaginables a través de mi empatía con todas las personas que conozco y que al final terminan siendo actores estratégicos para mi negocio.

11. ¿Cómo cree que el desarrollo de habilidades blandas en los equipos impacta la satisfacción \* del cliente en los proyectos?

Las habilidades blandas impactan en los clientes desde que se humaniza la marca y permite que el cliente se identifique con ese referente de ser humano que ven en ella; hasta el relacionamiento de confianza que se genera a través del marketing, las redes sociales y las ventas, lo que termina por fidelizar a las personas de tu segmento de mercado

12. ¿Qué estrategias considera más efectivas para fortalecer las habilidades blandas en las MIPYMES de Palmira?

Hacer procesos de reconocimiento personales sobre las habilidades no desarrolladas o poco fortalecidas para potenciarlas. Crear una oferta de eventos, cursos, etc. en la ciudad que permita permear a gran cantidad de emprendedores asignando costos para disciplinar al emprendedor y romper la barrera cultural de lo regalado. Como líder o CEO, uno de los mayores retos es ayudar a tu equipo a superar barreras mentales que limitan su desarrollo. Esto implica no solo fomentar un entorno abierto al cambio, sino también diseñar actividades concretas que impulsen el crecimiento de habilidades clave.

13. ¿Qué papel pueden desempeñar las cámaras de comercio, universidades u otras \* instituciones en el desarrollo de estas competencias?

Ser actores activos en el relacionamiento con las MIPYMES y mapear proyectos referentes que hayan trabajado estas habilidades para mostrarlos como ejemplo. Incluir en las cátedras universitarias programas obligatorios de desarrollo de estas habilidades

14. Desde su perspectiva, ¿Cómo pueden las MIPYMES medir o valorar el impacto del \* desarrollo de habilidades blandas en su desempeño organizacional?

Generando métricas de medición para indicadores planteados en pro de alcanzar el desarrollo de habilidades blandas personales y sociales

15. ¿Cree que las políticas públicas actuales apoyan el desarrollo de habilidades blandas en las MIPYMES? ¿Qué cambios propondría? \*

NO creo y propondría cambios como: implementar proyectos de cambio de mentalidad cultural en diversas instancias gubernamentales y/o entes mixtos y privados. Evidenciar proyectos como este que muestren la importancia y beneficios de fortalecer las habilidades blandas.

16. ¿Cómo cree que evolucionará la demanda de habilidades blandas en las MIPYMES de Palmira en los próximos años? \*

No creo que evolucionen si se mantienen y no se trabaja sobre el tema cultural

17. ¿Qué tendencias globales o locales cree que influirán en la forma en que las MIPYMES aborden el desarrollo de estas competencias? \*

Como tendencias globales deberían adaptar los modelos de coach y/o mentores muy bien formados para realizar eventos de alto impacto

18. ¿Hay algún aspecto clave sobre las habilidades blandas que considere importante destacar y que no hayamos cubierto? \*

Indicar a las personas que diligencian este formulario que identifiquen sus habilidades actuales fortalecidas y las faltantes; lo anterior para incomodar al emprendedor y cuestionarlo acerca de este gran tema