

FORTALECIMIENTO

DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN JÓVENES EMPRENDEDORES DE LA PROVINCIA SABANA CENTRO, CUNDINAMARCA - COLOMBIA

STRENGTHENING OF SOFT SKILLS IN YOUNG ENTREPRENEURS FROM THE SABANA CENTRO PROVINCE, CUNDINAMARCA – COLOMBIA

José Crisanto Vacca ^{1*}

E-mail: Jose.vacca@uniminuto.edu.co

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7016-1825>

Leonardo Monroy-Perdomo¹

E-mail: lmonroyperd@uniminuto.edu.co

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5242-3855>

Carlos Eduardo Cardozo-Munar²

E-mail: carlos.cardozo@unad.edu.co

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5550-3391>

¹Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO – Colombia

²Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Colombia.

*Autor correspondencia

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Vacca, J. C., Monroy-Perdomo, L., & Cardozo-Munar, C. E. (2025). Fortalecimiento de las Habilidades Blandas en Jóvenes Emprendedores de la Provincia Sabana Centro, Cundinamarca – Colombia. *Universidad y Sociedad* 17(6). e5395.

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue fortalecer las habilidades blandas en jóvenes emprendedores de 18 a 28 años en la Provincia Sabana Centro, Colombia. Se realizó un estudio descriptivo con enfoque cualitativo y metodología de Investigación Acción Participativa. La población estuvo conformada por jóvenes emprendedores seleccionados mediante muestreo intencional. Como técnicas e instrumentos de recolección de datos, se aplicaron diagnósticos, talleres formativos y evaluaciones iniciales y finales mediante cuestionarios virtuales de 36 preguntas. Los resultados del diagnóstico inicial mostraron que las habilidades blandas más necesitadas eran comunicación, trabajo en equipo e innovación. Posteriormente, tras la implementación de los talleres, la evaluación final evidenció un impacto favorable en el fortalecimiento de estas habilidades. Se concluye que la intervención contribuyó al desarrollo personal y profesional de los jóvenes emprendedores participantes.

Palabras clave:

Aspectos Psicológicos del Emprendimiento, Habilidades Blandas, Habilidades de Gestión, Auto Empleo, Formación de Habilidades Blandas.

ABSTRACT

The objective of this research was to strengthen soft skills in young entrepreneurs aged 18 to 28 in Sabana Centro Province, Colombia. A descriptive study with a qualitative approach using Participatory Action Research methodology was conducted. The population consisted of young entrepreneurs selected through purposive sampling. Data collection techniques and instruments included diagnostics, training workshops, and initial and final evaluations using virtual questionnaires comprising 36 questions. The results of the initial diagnosis indicated that the most needed soft skills were communication, teamwork, and innovation. Subsequently, after the implementation of the workshops, the final evaluation demonstrated a favorable impact on the strengthening of these skills. It is concluded that the intervention contributed to the personal and professional development of the participating young entrepreneurs.

Keywords:

Entrepreneurship-Psychological Topics, Soft Skills, Executive Ability, Dependent Self-Employment, Psychological Skills Training.

INTRODUCCIÓN

El emprendimiento puede considerarse una actividad realizada por individuos versátiles que contribuyen al desarrollo regional en diversos ámbitos económicos y sociales. El fortalecimiento de la matriz productiva es resultado de la generación de productos y servicios innovadores que impulsan la diversidad de soluciones a necesidades. Además, la sostenibilidad social y comunitaria se ve fortalecida por iniciativas de emprendimiento social orientadas al bienestar común (Singh & Indraves, 2023).

Sin embargo, la actividad emprendedora enfrenta retos significativos. En Colombia, muchas nuevas empresas fracasan anualmente debido a fallas sistémicas y carencias personales de los emprendedores, particularmente en habilidades que aumentan la probabilidad de éxito en sus labores. Aunque el emprendimiento es visto cada vez más por los jóvenes como una alternativa frente al desempleo, bajos ingresos y falta de oportunidades (Nor, 2024) especially in emerging countries. In Somalia, both poverty and unemployment are major problems that are widespread among the youth who constitute more than 70% of the population. Despite the efforts to eradicate, both unemployment and poverty still remain major challenges in the country. Empirical studies have shown that entrepreneurship development plays an important role in socio-economic development. Therefore, this study aims to determine the contribution of entrepreneurship training and education, as well as SMEs' development to job creation, income generation, and poverty reduction for the youth and women. The study applied a cross-sectional research design using a questionnaire to collect the data from a sample of 120 respondents from fresh graduates and other entrepreneurs who benefited from entrepreneurship training and education of the Next Economy Program provided by SIMAD Innovation Lab and ILO-SIYB Training packages as well as the entrepreneurship training programs provided by Irise-hub. The study applied partial least square structural equation modeling (PLS-SEM, persisten desafíos que limitan su efectividad.

Es preciso reconocer que el dominio de las habilidades blandas en los jóvenes fomenta su crecimiento personal y profesional. Estudios recientes demuestran la importancia de las habilidades socioemocionales en el éxito de los emprendedores, facilitando la interacción y la resolución de problemas en entornos complejos (Camacho y Rodríguez, 2024) Contables, Económicas y de Negocios». Se seleccionó una muestra representativa de 186 matriculados durante el período 16-4 del año

2022 en el Centro José Acevedo y Gómez. La propuesta investigativa se enmarca en la línea de investigación Gestión Organizacional; aporta a la sublínea Desarrollo Sostenible y Competitividad; identifica los intereses de emprendimiento en el ámbito social, económico, productivo y académico de los estudiantes de los programas ofertados por la Escuela. La metodología empleada fue de carácter cualitativo, con un instrumento en el que se analizaron cuatro variables: las habilidades y competencias emprendedoras, la identificación del perfil emprendedor, el interés hacia el emprendimiento y las actividades clave del ecosistema. Con su desarrollo se caracterizó al estudiante, así como sus intereses y expectativas frente al estilo emprendedor. El libro se presenta en cinco capítulos. En el primero, se hace una presentación general sobre el emprendedor, y sobre la importancia del emprendimiento desde cuatro perspectivas de desarrollo, su importancia, su perfil, las habilidades y competencias, los diferentes estilos y una presentación general del ecosistema. En la unidad 2, se profundiza sobre el concepto de ecosistema y su participación en cada uno de los estilos de emprendimiento: productivo, social, laboral y académico. Con estos estilos se evidencia el entorno que promueve el perfil emprendedor desde las diferentes perspectivas. En la unidad 3, se hace una presentación de la metodología empleada para la investigación realizada, incluyendo la descripción de la población objeto de estudio y las variables que se analizaron, para determinar los estilos emprendedores de interés para los jóvenes universitarios y el caso de estudiantes de ECACEN-JAG. En la unidad 4, se describen los resultados que arrojó el instrumento aplicado haciendo uso de la herramienta SPSS, así como equiparando la información obtenida con los estilos de emprendimiento, las habilidades y los perfiles que desarrolla la población objeto de estudio. Y, finalmente, en el capítulo 5 se hace una reflexión sobre los hallazgos y acciones por dinamizar, en las que se identifican oportunidades para el desarrollo de cada uno de los perfiles de emprendimiento y el impacto que puede generar cada uno de los 4 estilos analizados en el libro. En la Provincia de Sabana Centro, existe interés en conectar ecosistemas de negocios y de aprendizaje, compuestos por actores públicos y privados, que interactúen en diversos ámbitos y encuentren soluciones basadas en la formación y aplicación de habilidades blandas.

Esta investigación tiene como propósito el fortalecimiento de habilidades blandas en jóvenes emprendedores de 18 a 28 años en la Provincia Sabana Centro. Para el efecto, en primer lugar, se identificaron las habilidades blandas presentes en la muestra seleccionada, para continuar con la ejecución de talleres formativos de fortalecimiento de estas y, finalmente, evaluar el impacto de dichos talleres. Se espera que este proceso aporte al fortalecimiento

del desarrollo económico y social de la región, a través del tejido empresarial.

Competitividad y Auto Empleo

Las condiciones socio económicas de la región pueden ser determinantes para el éxito de la actividad emprendedora, existiendo diferencias entre regiones que son propicias para el emprendimiento en mayor o menor medida, o regiones con similares características para la actividad emprendedora, pero grados de desarrollo diferentes (Ács & Armington, 2004).

Adicionalmente, el emprendimiento tiene un altísimo componente social, debido a que las aptitudes aplicables en el proceso son también muy deseables en el desarrollo de las comunidades y se convierte en un asunto cultural que emana de los individuos, pero se extiende a los colectivos.

De esta manera el fomento al emprendimiento constituye una salida muy deseable a distintos problemas de índole social y/o económica, tales como el desempleo, la pobreza, la falta de oportunidades laborales o las barreras al acceso laboral, como la falta de experiencia y de condiciones mínimas exigidas por las organizaciones que demandan fuerza de trabajo. Esto es aún más significativo en los casos de inclusión social, debido a que las personas que padecen de alguna discapacidad encuentran una alternativa laboral que, al ser propia, no va a chocar con los tradicionales obstáculos que se encuentran en el mercado (Ortiz & Olaz, 2022). Lo más significativo es que este grupo de personas basa su competitividad en el desarrollo de las competencias y habilidades necesarias para gestionar exitosamente un proyecto empresarial, tales como competencias sociales, optimismo, orientación al servicio y predisposición al cambio.

Sin embargo, se trata de una relación de doble vía, porque si bien los procesos emprendedores son capaces de fomentar la innovación y la competitividad de las regiones, también son alimentados por factores como la Triple Hélice, que combina las acciones emprendidas por el Estado, la Academia y el Sector Productivo, con el fin de generar ambientes propicios para la innovación, la competitividad y el emprendimiento.

Como consecuencia, el emprendimiento es resultado de la capacidad de percepción y aprovechamiento de oportunidades por parte de los ciudadanos en búsqueda del bienestar.

Por otra parte, los emprendedores son una fuente muy importante de generación de empleo y de aumento en la productividad y en el bienestar económico de la población, al ampliar el espectro de satisfactores de necesidades, de manera que el rol del emprendedor resulta ser más importante para las naciones con menor grado de desarrollo.

En los países de ingresos altos el emprendimiento está motivado principalmente por los deseos de reconocimiento y la búsqueda de status, mientras que en los países de ingresos bajos (como Colombia) los principales motores son la necesidad, el desempleo o la insatisfacción laboral, constituyéndose en un proyecto de vida, que en muchos casos involucra a toda la familia para darle vida a un propósito común, que les exige ser creativos como herramienta para asumir los riesgos de la actividad (Solis et al., 2021) representan procesos sustanciales de la actividad económica, temporalmente menores a cinco años con necesidades de financiamiento de capital de trabajo, que nacen por la necesidad de atender un requerimiento del mercado. En ese sentido, el artículo tiene el propósito de analizar las dimensiones que inciden en el emprendimiento e innovación de las MiPymes en el cantón Azogues-Ecuador, en los sectores comercial, manufactura y agricultura. Asimilando las alertas que provienen de bajas calificaciones en la participación del valor agregado bruto total. El estudio se fundamenta en el método científico y propone un abordaje cuali-cuantitativo, con alcance exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo. Parte de una exhaustiva revisión de la literatura mediante la teoría de constructos y se estudian las dimensiones: Valor para el cliente, transformación digital, ventaja competitiva y liderazgo. La evidencia empírica permite corroborar en el contexto de estudio que el valor al cliente y la ventaja competitiva mantienen una asociación positiva en el emprendimiento e innovación de las MiPymes. Se concluye, que a mayor calificación en la dimensión valor al cliente, se obtiene mayor emprendimiento e innovación, manteniendo a la ventaja competitiva constante. Consecuentemente, los esfuerzos gerenciales deben centrarse en el modelo planteado.

Sin embargo, ese tipo de enfoque por necesidad va en contra de las posibilidades de supervivencia de la actividad emprendedora. Sepúlveda y Reina (2016) demuestran que, aunque 2/3 de los emprendimientos son creados por necesidad o búsqueda de independencia económica, la mayor evidencia de supervivencia empresarial está en el tercio restante, creado por el aprovechamiento de oportunidades, y asociado al planteamiento de un plan de negocios, iniciado con recursos propios y ser constituido como persona natural, evitando las dificultades asociadas a los gravámenes para las personas jurídicas.

Esta dicotomía entre emprendimiento por necesidad, muchas veces sin contar con las herramientas necesarias o por aprovechamiento de oportunidades, generalmente con herramientas y capacidades al servicio de la actividad, explica por qué en Colombia se registra una fuerte disociación entre la iniciativa emprendedora y la sostenibilidad de los negocios. De acuerdo con datos de GEM Global Entrepreneurship Monitor (2023), Colombia es un país con alta actividad de creación de emprendimientos,

pero sólo la tercera parte de ellos sobrevive después de 5 años.

Para GEM Colombia (2021), este es el resultado combinado entre las políticas nacionales de fomento y las decisiones individuales, reflejadas en un aumento significativo de los emprendimientos de subsistencia y auto empleo, que enfrentan el problema de falta de herramientas apropiadas para sobrevivir.

Por lo tanto, el emprendedor colombiano presenta un bajo perfil, representado en escasas habilidades técnicas, sociales o personales para afrontar exitosamente el reto de sustentar su propio bienestar creando un negocio sostenible en el largo plazo como plantean Sepúlveda y Reina (2016) evidenciando deficiencias en la falta de planificación a través de planes de negocios y estrategias de mercadeo, servicio al cliente y análisis de demanda. Los emprendedores que cuentan con las mejores herramientas para alcanzar el éxito son personas entre 18 y 28 años, con capacidades técnicas y de gestión vinculadas a su experiencia en el campo de interés y un nivel de formación que les permita desarrollar esas habilidades técnicas, además de adquirir nuevas competencias en los ámbitos psicológico y humano.

Habilidades en Emprendimiento

Tradicionalmente se ha hablado mucho de emprendimiento desde la perspectiva sistémica (condiciones, incentivos y políticas de desarrollo), desde la perspectiva regional y competitiva (regiones de innovación y matrices productivas regionales) o desde la perspectiva económica, (sustento del producto nacional o fuente de empleo y auto empleo), pero cada vez resalta más la importancia de trabajar sobre las condiciones personales del emprendedor y las posibilidades de éxito derivadas de su propio set de habilidades al servicio del proceso de emprender.

La teoría principal para describir el emprendimiento y las características esenciales del emprendedor fue denominada Teoría del Reconocimiento de Oportunidades, y sirvió para empezar a mapear las habilidades que constituyen al emprendedor (Hayward et al., 2006). Estos autores dividieron las características esenciales de los emprendedores en psicológicas, como motivación, cognición y capacidad de evaluación de oportunidades y no psicológicas, entre las cuales se destacan la educación, la edad, posición social y experiencia específica en el sector. Dichas habilidades, revisten gran importancia en ambientes de competencia dinámica y compleja con presencia constante de incertidumbre, y tanto la creatividad, la capacidad de asumir riesgos, el liderazgo, el compromiso, la autoconfianza, la orientación hacia el cumplimiento de objetivos como la autoestima, se consideran importantes para los escenarios anteriormente mencionados.

Para Fayolle et al. (2006), las habilidades son un conjunto de competencias, talentos y atributos para realizar

apropiadamente algo que se vincula estrechamente con un conocimiento, experticia o capacidad. Sin embargo, plantea que son innatas y que sólo pueden ser pulidas, mientras que Chell (2013) afirma que pueden ser objeto de un proceso de aprendizaje de doble vía (aprender o enseñar) por períodos largos, e incluso de forma indefinida. Sin embargo, no hay un consenso con respecto a las habilidades específicas que se consideran de emprendimiento o los métodos más apropiados para enseñarlas o aprenderlas.

Para este último, las habilidades se dividen en cuatro categorías. La primera incluye el reconocimiento de oportunidades, la capacidad para conseguir información o el análisis de oportunidades. La segunda tiene que ver con el desarrollo y capitalización de esas mismas ideas e incluye aspectos como el acopio de recursos necesarios, técnicas de negociación y manejo de redes personales, sociales y de apoyo. La tercera categoría es la de habilidades blandas personales, (confianza, manejo del riesgo, motivación, persistencia, etc.), y finalmente, las habilidades blandas específicas de gestión y liderazgo, tales como manejo de equipos, capacidad de toma de decisiones y habilidad para desarrollar una idea hasta convertirla en una oportunidad comercial.

De acuerdo con lo planteado por Serrano et al. (2006) tanto empresas como organizaciones de la sociedad civil, comprometidas en acciones sociales originales, que la Social Enterprise Knowledge Network (SEKN, Red de Conocimientos sobre Emprendimientos Sociales, las habilidades de emprendimiento son, la **habilidad emprendedora**, que es la capacidad del individuo para identificar y aprovechar las oportunidades que el mercado le ofrece y la **habilidad de diagnóstico** que se refiere a la capacidad de identificar patrones causales de los retos del entorno y derivar las consecuencias de estos. En ambos casos, son habilidades gerenciales de alto nivel en análisis sectoriales y de entornos competitivos micro y macro y están relacionadas con las necesidades de la gerencia estratégica. Esta visión es complementada por Brunet y Alarcón (2004), quienes destacan el resultado exitoso del emprendedor como una habilidad, considerando que si bien, cualquier persona con los recursos y la disposición a asumir el riesgo inherente al emprendimiento puede ser un empresario, no todos los empresarios son exitosos.

La capacidad para aprovechar las oportunidades está sujeta a una serie de habilidades que todas las personas poseen o son capaces de desarrollar, y que son útiles en muchos ámbitos, incluido el emprendimiento. Entre ellas se encuentran: las habilidades sociales y habilidades comerciales, aunque también se conocen como habilidades técnicas, habilidades de gestión empresarial y habilidades emprendedoras personales.

Formación de Habilidades en Emprendedores Jóvenes

La actividad emprendedora puede ser abordada desde múltiples ámbitos, y, por lo tanto, la categorización del tema desde el punto de vista teórico y académico es muy amplia. Como consecuencia, este documento presenta aquellos aspectos, generales o específicos, vinculados con las habilidades necesarias para que los jóvenes emprendedores (entre 18 y 28 años) tengan mayores oportunidades de éxito en su camino desde la idea de negocio hasta la actividad productiva establecida y sostenible. Múltiples estudios han demostrado, a nivel internacional, que la aspiración de crecimiento del negocio por parte del emprendedor recibe una influencia significativa desde el aspecto etario, incluso, generacional (Zhang & Acs, 2019).

De acuerdo con Yang et al. (2022) los emprendedores nacidos después de 1990 son personas más orientadas hacia las relaciones que hacia los objetivos y tareas específicos, y buscan mejorarse a sí mismos partiendo del conocimiento adquirido por el intercambio directo y la conformación de redes empresariales, logrando potenciar sus propias habilidades o adquiriendo unas nuevas.

Aunque el emprendedor suele ser considerado como un ser innato con unas condiciones y talentos previos (Brunet & Alarcón, 2004) cada vez resulta más abundante la evidencia acerca del aprendizaje de dicho carácter, que puede ser adquirido con formación, disciplina y entrenamiento (Fayolle et al., 2006).

Una buena parte de los emprendedores jóvenes se forman en el sistema universitario, y en ese paso académico se pueden formar tanto habilidades que son determinantes en el éxito del proceso (Fayolle & Gailly, 2015) como el perfil de motivación hacia el emprendimiento (Suárez-Ortega et al., 2020) se considera el emprendimiento como una transición posible que acontece en la trayectoria profesional/laboral de las personas (en crecimiento ante la estructural precarización laboral sin importar si llegan, o no con talentos y aptitudes naturales).

Sin embargo, la evidencia demuestra que no basta con implementar un programa formativo en emprendimiento, sino que la formación efectiva de habilidades emprendedoras pasa por la conformación de un ecosistema (Llanos-Contreras et al., 2021) que proporcione una base amplia para sustentar las iniciativas individuales en la mayoría de las dimensiones posibles. Este debe incluir unidades especializadas de fomento que pueden ser independientes de los Programas académicos al interior de las mismas instituciones universitarias, además de la normatividad favorable a su desarrollo y alianzas estratégicas para consolidar apoyos privados y públicos (Cardozo Munar et al., 2021) así como mercados laborales saturados, ineficientes y altamente competidos - aunque no por ello competitivos -, establecen una realidad que obliga a la búsqueda de alternativas reales y tangibles de desarrollo personal y profesional por fuera de los círculos más tradicionales,

como crear proyectos y emprendimientos propios. Esta investigación, busca desde un punto de vista inductivo, a partir de hipótesis que vinculan el éxito en el mercado laboral con las competencias emprendedoras, resaltar la importancia de la formación orientada al emprendimiento como complemento de la formación superior, estructurada en una Unidad Central Específica, especializada e independiente de las Facultades y Programas al interior de las Universidades, puesto que el emprendimiento es una poderosa herramienta para generar empleo y afrontar las crisis, pero requiere la orientación que sólo la Academia puede darle, sustentando la necesidad de establecer sinergias efectivas en los componentes de la tríada conformada por Estado, Academia y Sector Privado, como eje fundamental de desarrollo..

Por último, el gran valor agregado de las universidades es que, por su misma razón de ser, pueden integrar nuevas habilidades esenciales, tales como la investigación aplicada y el pensamiento crítico, generando un aprendizaje dialógico entre los jóvenes, los profesores, la experiencia de algunos emprendedores y la comunidad (Vacca et al., 2024). La correlación positiva (y con un alto grado de significancia) entre el aporte recibido por la universidad y la formación de una cultura empresarial por parte de los individuos relaciona el nivel educativo con la vocación a emprender y con la probabilidad de éxito del emprendimiento (Fayolle & Gailly, 2015), y en ese sentido, es mucho lo que las universidades pueden aportar.

MATERIALES Y MÉTODO

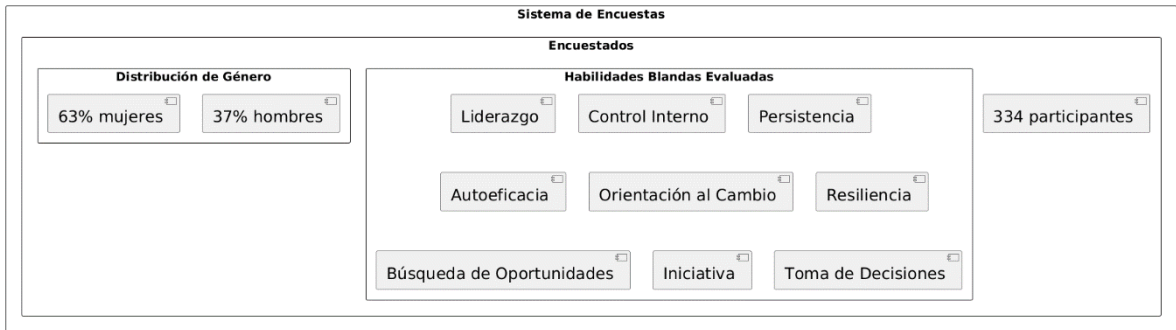
Las investigaciones de enfoque cualitativo de carácter descriptivo buscan detallar y comprender las características de las habilidades. Siguiendo esta orientación, la investigación pretende identificar y fortalecer las habilidades blandas presentes en los jóvenes emprendedores, así como analizar el impacto de la intervención formativa. El diseño empleado fue el de Investigación Acción Participativa (IAP), ya que permite involucrar activamente a los participantes en el proceso de investigación y promover cambios significativos en la comunidad.

La población del estudio corresponde a jóvenes entre 18 y 28 años que se identifican como emprendedores en la Provincia Sabana Centro, dado que cumplen condiciones como pertenecer a programas públicos de emprendimiento o recibir apoyo por parte del ecosistema de proyección social de UNIMINUTO, en este caso, Centro Progresá. Se utilizó un muestreo intencional, con 250 participantes que cumplieran con los criterios establecidos y mostraron disposición para participar en la investigación.

La recolección de datos se hizo por medio de una encuesta virtual de 36 preguntas diseñada para diagnosticar las habilidades blandas presentes en los participantes. Además, se realizaron talleres formativos orientados al fortalecimiento de dichas habilidades y se contrastaron

las evaluaciones iniciales y finales para medir el impacto de la intervención. (Se puede ver en la Figura 1 la Distribución de Género y Evaluación de Habilidades Blandas en el Sistema de Encuestas)

Fig 1 Distribución de Género y Evaluación de Habilidades Blandas en el Sistema de Encuestas.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la investigación, utilizando PlantUML (2025).

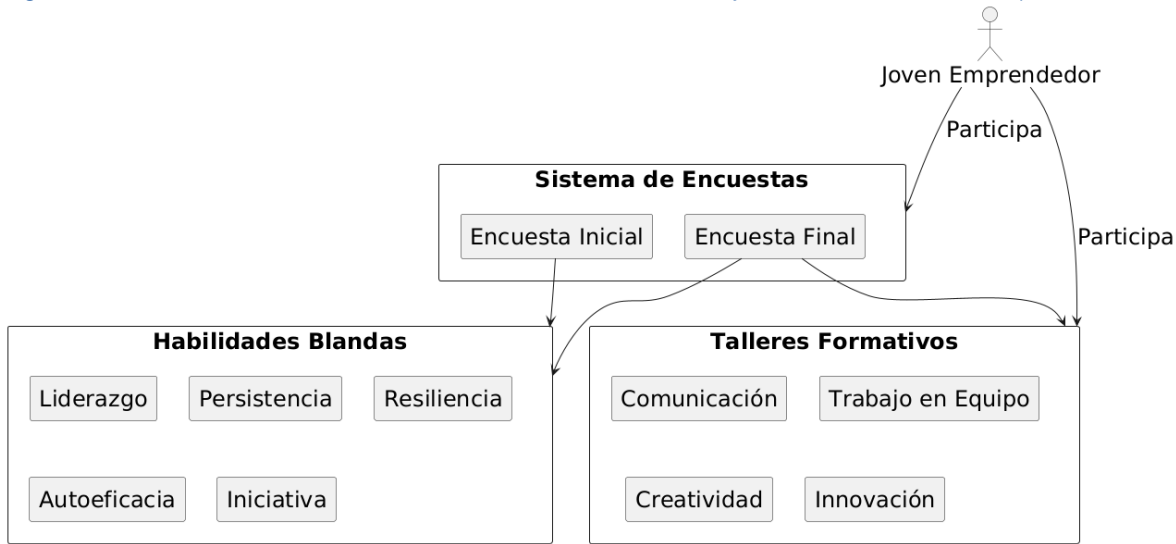
RESULTADOS - DISCUSIÓN

El volumen de encuestas realizadas supera en un 33,6% lo previsto para el tamaño de muestra, pasando de 250 a 334 participantes, lo que aporta mayor confiabilidad a los resultados. Se observa que el 63% de los jóvenes emprendedores encuestados son mujeres y el 37% son hombres. A los participantes se les solicita identificar su nivel de conocimiento sobre nueve habilidades blandas, también conocidas como “soft skills”: liderazgo, control interno, persistencia, autoeficacia, orientación al cambio, resiliencia, búsqueda de oportunidades, iniciativa y toma de decisiones.

El liderazgo se concibe como la habilidad necesaria para conducir hacia objetivos concretos. El 96% de las personas se identifican en los niveles excelente, alto y medio, destacando el nivel alto con el 42%. El liderazgo permite gestionar los propios proyectos y motivar a otros a seguirlos, ayudando a dirigir y motivar a un equipo de trabajo hacia las metas propuestas, potenciando las fortalezas de cada persona en pro de los objetivos.

En relación con el liderazgo, se hizo la pregunta complementaria: “Califique su capacidad para establecer metas y planificar acciones concretas para lograrlas”. El 59% lo califica en niveles excelente y alto, lo que sugiere que el 41% encuentra dificultades para establecer metas. Se puede observar en la figura 2 el proceso de evaluación y talleres formativos.

Fig 2: Proceso de Evaluación de Habilidades Blandas y Talleres Formativos para Jóvenes Emprendedores.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la investigación, utilizando PlantUML (2025).

El control interno, como habilidad blanda, permite que el emprendedor gestione sus propias emociones, facilitando conocerse a sí mismo para afrontar las dificultades en su proyecto profesional, familiar, de emprendimiento o de vida.

El 92% de las personas se identifican en los niveles excelente, alto y medio, destacándose el nivel alto con el 42%. Las respuestas indican que las personas intentan tener control sobre sus acciones y logran identificar los eventos que dependen de ellas. De esta forma, si algo depende del emprendedor, busca soluciones desde su entorno; si no está bajo su control, busca acciones externas que puedan ayudarle.

La persistencia le permite al emprendedor mantenerse seguro ante las decisiones que va a tomar y no desfallecer cuando enfrenta dificultades. El 97% de las respuestas se identificaron en los niveles excelente, alto y medio, destacando el nivel alto con el 49%. Esto indica que los jóvenes tienen capacidad de adaptación a esta habilidad, se plantean metas y luchan por conseguirlas. Los jóvenes emprendedores persistentes pueden superar la brecha de incertidumbre conocida como el “valle de la muerte”, que representa el período entre operar por debajo de los costos y alcanzar el punto de equilibrio. Según el GEM Global Entrepreneurship Monitor Colombia (2021), los empresarios que han superado esta brecha son quienes han mantenido su empresa por más de 42 meses, remunerando sueldos u otros compromisos a propietarios y empleados.

Ante la pregunta sobre “su nivel para mantener una actitud positiva y optimista incluso en momentos difíciles”, el 73% lo consideró en niveles excelente y alto, mientras que el 27% aún necesita fortalecimiento. Esta actitud positiva puede ser considerada como el motor de la persistencia, y la evidente correlación entre las dos variables explica por qué los valores son tan altos.

La autoeficacia es la fe de una persona en su propia capacidad para afrontar exitosamente una determinada tarea, actividad u objetivo (Murillo & Loayza, 2023). Esta habilidad se relaciona de forma complementaria con otras, como la comunicación efectiva, la resolución de problemas y la gestión del tiempo. El 97% de las respuestas se ubicaron en los niveles excelente, alto y medio, destacando el nivel alto con el 56%, siendo este el más alto en las respuestas de todas las habilidades blandas objeto de esta investigación.

La orientación al cambio permite que los emprendedores estén preparados para los momentos en que el entorno exige estar a la vanguardia, ya sea en conocimiento tecnológico, competencia o situaciones económicas, demostrando sus cualidades proactivas. El 93% de las respuestas se identifican en los niveles excelente, alto y medio, destacando el nivel alto con el 43%. Esta habilidad representa una oportunidad importante para que quienes iniciaron su emprendimiento por necesidad puedan alcanzar niveles de competitividad que les permitan ser sostenibles, dado que los emprendimientos y pequeñas empresas tienen una mayor vocación a implementar procesos innovadores (Monroy-Perdomo et al., 2022).

Al preguntar sobre “el nivel de interés para que el mensaje se entienda correctamente por parte de sus empleados, clientes y socios comerciales”, el 66% responde estar en niveles excelente y alto, por lo que un 34% requiere apoyo. Aquí no se trata del uso de medios o canales de comunicación, dado que en general los jóvenes emprendedores manejan adecuadamente estos recursos, sino del mensaje en sí, de la capacidad de comunicación efectiva al transmitir instrucciones, necesidades o características diferenciales del producto.

La resiliencia permite a los emprendedores ser fuertes ante las adversidades del camino y superar dificultades tomándolas como retos u oportunidades. El 94% de las respuestas se ubican en los niveles excelente, alto y medio, destacando el nivel alto con el 43%. La resiliencia es la capacidad de respuesta ante un contexto difícil, de riesgo e incertidumbre, que tiene como resultado final la superación del obstáculo. Esta capacidad es el resultado de combinar destrezas individuales con factores de protección para implementar estrategias efectivas ante la adversidad (Salvo et al., 2017) como la salud. En México, la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición 2012 indicó que se percibe una mejora en la cobertura efectiva; no obstante, persiste la necesidad de servicios de salud más equitativos y sensibles a las expectativas de los usuarios.

La búsqueda de oportunidades es clave para que un emprendedor identifique en su entorno posibles negocios o acciones de mejora para su emprendimiento o equipo de trabajo. El 97% de las respuestas se identificaron en los niveles excelente, alto y medio, destacando el nivel alto con el 45%.

A la pregunta “¿Cómo califica su capacidad para encontrar nuevas oportunidades o soluciones a los desafíos que enfrenta en su emprendimiento?”, el 54% manifiesta tener una capacidad en niveles excelente y alto, lo que indica que el 46% aún debe desarrollar esta capacidad en alguna medida. Existe la posibilidad de que este 46% represente a los emprendimientos cuya creación está más motivada por la necesidad que por la oportunidad, lo cual es significativo, ya que en países como Colombia la proporción de “emprendimiento por necesidad” tiende a ser muy alta.

En cuanto a “su nivel de proactividad al identificar nuevas oportunidades en su entorno”, el 72% de los participantes responde que estaba en niveles excelente y alto, por lo que el 28% requiere fortalecimiento en esta habilidad. Este resultado refuerza lo mencionado anteriormente y abre una nueva perspectiva: incluso si la motivación para el emprendimiento fue la necesidad, el emprendedor termina valorando la importancia del reconocimiento y aprovechamiento de las oportunidades.

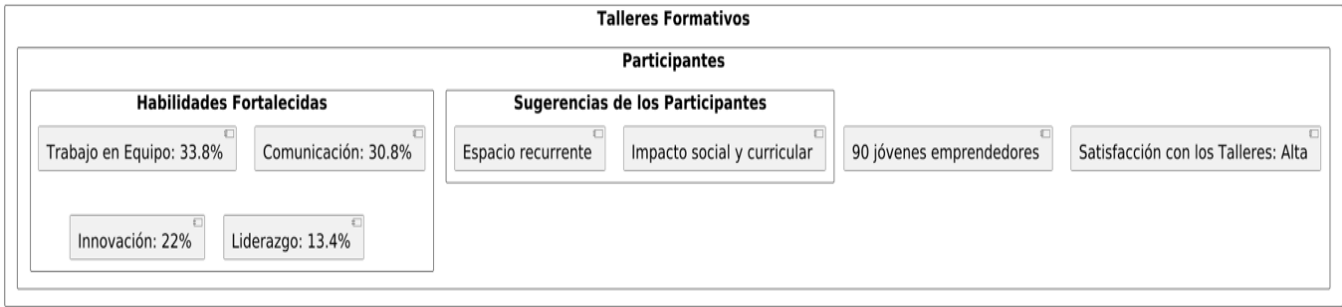
La iniciativa lleva al emprendedor a ser proactivo y a tomar decisiones en función de los objetivos que se ha

planteado, siendo responsable y empleando la inteligencia para hacer las cosas bien. El 96% de las respuestas se identificaron en los niveles excelente, alto y medio, destacando el nivel alto con el 48%. Para los jóvenes emprendedores es vital asumir responsabilidades de forma propositiva.

La toma de decisiones es la habilidad que permite al emprendedor elegir su camino partiendo de la información obtenida y el conocimiento del emprendimiento al que se va a dedicar. El 94% de las respuestas se ubican en los niveles excelente, alto y medio, destacando el nivel alto con el 48%. Este resultado es importante porque, al tomar decisiones, el emprendedor se transforma en líder, generando resultados que crean confianza y facilitan los procesos de cambio.

Como segunda parte de la investigación, se evalúan las respuestas y se concluye que las habilidades más importantes para trabajar con los emprendedores en talleres de refuerzo son el trabajo en equipo, la creatividad e innovación, la comunicación y el liderazgo. Con base en este resultado, se formula la actividad “Habilidades Blandas para Jóvenes Emprendedores: Un Espacio para Fortalecer tus Habilidades”, que se realiza de forma dinámica y participativa en las instalaciones de la Biblioteca Pública Regional de Zipaquirá, contando con el apoyo de la Alcaldía del municipio a través de la Secretaría de Desarrollo y Turismo, el Programa de Administración de Empresas y Centro Progreso de UNIMINUTO. En la figura 3 se puede apreciar los resultados de los talleres.

Fig 3: Resultados de los Talleres Formativos - Habilidades Fortalecidas y Sugerencias.



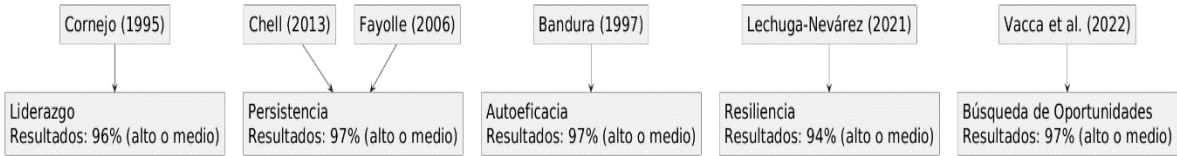
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la investigación, utilizando PlantUML (2025).

Participan 90 jóvenes emprendedores, quienes, en general, manifiestan su satisfacción con el desarrollo y resultados de los talleres. En la evaluación sobre el aporte al fortalecimiento de su formación y aplicación en sus emprendimientos, el 33,8% responde que incrementa en la habilidad de trabajo en equipo, el 30,8% en comunicación, el 22% en innovación y el 13,4% en la habilidad de liderazgo.

Asimismo, los participantes sugieren que este tipo de actividades se disponga como un espacio recurrente, no solo de impacto social a la comunidad, sino como espacio de formación curricular en la universidad. Comprenden que las habilidades de emprendimiento pueden beneficiar a las personas en ámbitos distintos al productivo, tales como las relaciones interpersonales, la construcción de comunidades o el desempeño laboral al servicio de terceros.

Los resultados sobre el liderazgo en los jóvenes emprendedores resaltan su importancia para la gestión eficaz de proyectos y para la motivación de los equipos de trabajo. Un 96% de los participantes del estudio reportaron poseer un nivel alto o medio de liderazgo, confirmando la relevancia de esta habilidad en el entorno emprendedor. Este resultado refuerza la importancia de que un liderazgo sólido sobre la productividad, el compromiso y la máxima expresión del potencial de los colaboradores. Dicha habilidad es una competencia decisiva para el éxito en la gestión productiva, y lo demuestra la literatura sobre el tema. Ver figura 4

Fig 4: Relación entre Autores y Habilidades Blandas Evaluadas en Jóvenes Emprendedores.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la investigación, utilizando PlantUML (2025).

Los resultados vinculados al control interno reflejan que el 92% de los participantes tienen un alto o medio control sobre sus emociones, lo que les permite tomar decisiones informadas para afrontar los retos propios de sus negocios de forma eficaz. Este hallazgo revela la importancia del control emocional dentro de las habilidades blandas necesarias para el éxito emprendedor. La capacidad de regular las emociones les permite a los emprendedores fortalecer su capacidad para enfrentar situaciones adversas y generar soluciones constructivas.

En contraste, el 97% de los participantes se declara perseverante, señalando el valor de la adaptabilidad y el compromiso para superar desafíos empresariales, de manera que los emprendedores persistentes tendrán mejores herramientas para sobrevivir al llamado “valle de la muerte”, la etapa de mayor morbilidad para los emprendimientos. En este sentido, las observaciones subrayan la importancia de la resiliencia (detectada en el 94% de los encuestados) para la supervivencia y el éxito empresarial en contextos desafiantes, debido a que la capacidad para enfrentarse a situaciones adversas y superarlas permite convertir las experiencias en oportunidades de crecimiento y progreso para los proyectos empresariales.

Siguiendo con los aspectos relevantes para el éxito de los emprendimientos, la autoeficacia es percibida como un factor clave por el 97% de los emprendedores. Este resultado destaca la importancia de creer en la propia capacidad para alcanzar objetivos como elemento que permite a los emprendedores superar obstáculos con mayor efectividad. Entre los emprendedores vinculados a la presente investigación, aquellos que presentaron altos niveles de autoeficacia demostraron una mayor capacidad para manejar dificultades. Esta capacidad no solo se relaciona con el éxito empresarial, sino también con habilidades críticas como la comunicación efectiva y la gestión del tiempo.

Por otra parte, la orientación al cambio, entendida como la capacidad de adaptarse a entornos en constante evolución y que resulta crucial para fomentar la innovación y la sostenibilidad empresarial, ha sido observada en el 93% de los encuestados. Este es un resultado esperanzador para el futuro de estas pequeñas unidades productivas, debido a que aquellos emprendedores formados en esta habilidad están mejor preparados para enfrentar los retos de un entorno económico y tecnológico en transformación continua, que exige no solamente un carácter adaptativo, sino la capacidad de aprovechar las nuevas oportunidades surgidas en contextos dinámicos.

Finalmente, el 97% de los emprendedores presenta niveles altos y medios de habilidad en búsqueda de oportunidades, mostrando que los emprendedores exitosos encuentran oportunidades en escenarios donde otros ven problemas. Esto refleja la identidad del emprendedor colombiano, para quien la creatividad y la capacidad para tomar la iniciativa son esenciales en la superación de barreras económicas y la construcción de la sostenibilidad empresarial.

CONCLUSIONES

Para concluir, esta investigación ha demostrado la importancia de las habilidades blandas como herramientas de competitividad en los jóvenes, se identificaron niveles altos en competencias como el liderazgo, la autoeficacia, la persistencia, la resiliencia y la orientación al cambio en los emprendedores de la provincia Sabana Centro. Estas habilidades han sido contrastadas por esta investigación frente a los vínculos demostrados por los estudios previos con el crecimiento y la sostenibilidad de las iniciativas empresariales.

El impacto de estos hallazgos alcanza el ámbito productivo (como determinantes para el éxito empresarial) pero también los ámbitos social y humano, por la importancia de las habilidades identificadas para afrontar las dificultades del entorno económico y social. La evidencia sugiere que los jóvenes emprendedores que dominan estas habilidades están mejor equipados para gestionar sus proyectos y adaptarse a los cambios constantes del mercado.

Sin embargo, una limitación significativa del estudio es el alcance de su aplicación, porque, aunque el número de encuestas fue mayor de lo esperado, un estudio más amplio permitiría establecer si esas habilidades están presentes, en general, en todos los jóvenes emprendedores y en niveles similares, o si los valores encontrados están determinados por aspectos culturales de la provincia de Sabana Centro.

Por otra parte, aún se requiere una evaluación más profunda de la relación entre estas habilidades y el éxito a largo plazo de los emprendimientos, teniendo en cuenta factores adicionales como el acceso a financiamiento y el apoyo institucional.

Por último, este trabajo abre nuevas líneas de investigación que analicen la importancia de las habilidades blandas dentro del ecosistema emprendedor. Se sugiere investigar cómo las políticas públicas y los programas de formación pueden fomentar estas competencias desde etapas tempranas, y valorar, en el largo plazo, su impacto en las tasas de supervivencia empresarial. Asimismo, sería relevante explorar el impacto de la tecnología y la digitalización en el

desarrollo de habilidades blandas, dado que el entorno empresarial en constante evolución demanda nuevas formas de ser abordado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acs, Z. J., & Armington, C. (2004). The impact of geographic differences in human capital on service firm formation rates. *Journal of Urban Economics*, 56(2), 244-278. <https://doi.org/10.1016/j.jue.2004.03.008>
- Brunet, I., & Alarcón, A. (2004). Teorías sobre la figura del emprendedor. *Papers. Revista de Sociologia*, 73, 81-103. <https://doi.org/10.5565/rev/papers/v73n0.1108>
- Camacho Rodríguez, L. D., & Rodríguez Riaño, A. P. (2024). El perfil emprendedor. Sello Editorial UNAD. <https://doi.org/10.22490/UNAD.9789586519854>
- Cardozo Munar, C. E., Monroy Perdomo, L., Flórez Forero, D. F., Pinzón Silva, L. A., & Romero Moreno, L. L. (2021). Emprendimiento universitario: El nuevo valor agregado de las universidades desde la aplicación de sistemas. *RISTI: Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação, Extra 39*, 268-284. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8597347>
- Chell, E. (2013). Review of skill and the entrepreneurial process. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 19(1), 6-31. <https://doi.org/10.1108/13552551311299233>
- Fayolle, A., & Gailly, B. (2015). The Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Attitudes and Intention: Hysteresis and Persistence. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 75-93. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12065>
- Fayolle, A., Gailly, B., & Lassas-Clerc, N. (2006). Assessing the impact of entrepreneurship education programmes: A new methodology. *Journal of European Industrial Training*, 30(9), 701-720. <https://doi.org/10.1108/03090590610715022>
- GEM Global Entrepreneurship Monitor Colombia. (2021). *Nuestro reto: Impactar la dinámica emprendedora colombiana. GEM Colombia 2021- 2022*. Pontificia Universidad Javeriana de Cali. <https://www.gemconsortium.org/report/nuestro-reto-impacta-la-dinamica-emprendedora-colombiana-gem-colombia-2021-2022>
- GEM Global Entrepreneurship Monitor. (2023). *GEM 2023/2024 Global Report—25 Years and Growing* (p. 242) [Global Reports]. GEM Global Entrepreneurship Monitor. <https://www.gemconsortium.org/report/global-entrepreneurship-monitor-gem-20232024-global-report-25-years-and-growing>
- Hayward, M. L. A., Shepherd, D. A., & Griffin, D. (2006). A Hubris Theory of Entrepreneurship. *Management Science*, 52(2), 160-172. <https://doi.org/10.4337/9781783479801.00020>
- Llanos-Contreras, O., Hebles, M., & Yániz-Álvarez-De-Eulate, C. (2021). Desarrollo de la actitud emprendedora: Estudio cualitativo de un modelo de formación universitaria. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 32(3), 112-131. Scopus. <https://doi.org/10.5944/reop.vol.32.num.3.2021.32560>
- Monroy-Perdomo, L., Munar, C. C., Torres H., A. M., & Flores F., D. F. (2022). Fortalecimiento en la competitividad de las mipymes del corredor Productivo Rinn (Zipaquirá, Cajicá y Chía) por medio de estrategias de innovación. *Universidad y Sociedad*, 14(S2), 566-576. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2828>
- Murillo Romay, N. S., & Loayza Ch. M. A. (2023). Análisis del efecto de las habilidades blandas en la capacidad emprendedora de las jóvenes empresarias de la ciudad de Sucre, caso de estudio: Fundación Activarte. *Revista Científica Business Insights*, 6(6), <https://doi.org/10.56469/rcbi.v6i6.815>
- Nor, A. I. (2024). Entrepreneurship Development as a Tool for Employment Creation, Income Generation, and Poverty Reduction for the Youth and Women. *Journal of the Knowledge Economy*. <https://doi.org/10.1007/s13132-024-01747-w>
- Ortiz García, P., & Olaz Capitán, A. J. (2022). Competencias emprendedoras en las personas con discapacidad. *Revista Prisma Social*, (36), 88–116. <https://revistaprismasocial.es/article/view/4558>
- PlantUML. (2024). Herramienta para crear diagramas UML. <https://plantuml.com/es/>
- Salvo, S., Bravo-Sanzana, M., Miranda-Vargas, H., Fóres, A., & Mieres-Chacaltana, M. (2017). ¿La promoción de la resiliencia en la escuela puede contribuir con la política pública de salud? *Salud Pública de México*, 59(3, may-jun), <https://doi.org/10.21149/8328>
- Sepúlveda Rivillas, C. I., & Reina Gutiérrez, W. (2016). Sostenibilidad de los emprendimientos: Un análisis de los factores determinantes. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(73), Article 73. <https://doi.org/10.37960/revista.v21i73.21055>
- Serrano, L., Bose, M., Arenas, D., Berger, G., Márquez, P., Lozano, G., Castillo, E. D., Pires, J. T., Novaes, E., Colburn, F., Vernis, A., Ogliastri, E., Koljatic, M., Gutiérrez, R., Flores, J., Celli, J. B., Leguizamón, F. A., Network, S. E. K., Silva, M., Fischer, R. M. (2006). Effective Management of Social Enterprises: Lessons from Businesses and Civil Society Organizations in Iberoameric *IDB Publications*. <https://doi.org/10.18235/0012551>
- Singh, B., & Indraves. (2023). The Impact of Cultural and Economic Factors on Social Entrepreneurship and Sustainable Development Goals. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(6), e1193-e1193. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i6.1193>

- Solis Muñoz, J. B., Neira Neira, M. L., Ormaza Andrade, J. E., & Quevedo Vázquez, J. O. (2021). Emprendimiento e innovación: Dimensiones para el estudio de las MiPymes de Azogues-Ecuador: Entrepreneurship and innovation: Dimensions for the study of the MSMEs of Azogues-Ecuador. *Revista De Ciencias Sociales*, 27(1), 315-333. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i1.35318>
- Suárez-Ortega, M., Sánchez-García, M. F., & Soto-González, M. D. (2020). Desarrollo de la carrera emprendedora: Identificación de perfiles, competencias y necesidades. *Revista complutense de educación*, 31(2), 173-184. <https://doi.org/10.5209/rced.62001>
- Vacca, J. C., García-Marirrodiga, R., & Acosta-Leal, D. (2024). Promotion of sustainable development through guadua (*Guadua angustifolia* Kunth) in rural communities of Cundinamarca—Colombia. *African Journal of Biological Sciences*, 6(Special Issue-4), 5724-5732. <https://afjbs.com/uploads/paper/ced57dfc1889a18ae96eb345c803e2e1.pdf>
- Yang, J., Zhang, M., Ballester-Miquel, J. C., & Ribeiro-Navarrete, S. (2022). Exploring what drives entrepreneurs: Intergenerational differences between entrepreneurs born in the 1980s and 1990s. *Technological Forecasting and Social Change*, 183, 121885. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121885>
- Zhang, T., & Acs, Z. (2019). Does Generation Matter to Entrepreneurship? Four Generations of Entrepreneurs. *Southern Economic Journal*, 86(2), 459-477. <https://doi.org/10.1002/soej.12350>