



UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE INGENIERÍA

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

HABILIDADES BLANDAS, EL COMPLEMENTO DE UN GERENTE DE
PROYECTOS INTEGRAL

AUTORES:

DANIELA CASTILLO

HELENA CÁRDENAS

IVÁN FELIPE ROJAS

GIOVANNY MURCIA

ALEJANDRO MORATO

DIRECTOR:

ELIZABETH LEON

BOGOTÁ D.C.,

4 DE JUNIO DE 2019

Resumen

Esta investigación evidenció que la mayoría de las universidades que dictan el programa de Gerencia de Proyectos en la ciudad de Bogotá no están modificando sus programas al ritmo de las tendencias y condiciones del mercado nacional y global tomando como referente a Silicon Valley (San Francisco, California), en lo que concierne a las habilidades blandas. Lo anterior, hace que los profesionales en Gerencia de Proyectos egresados de las universidades de Bogotá no tengan las mismas oportunidades laborales en comparación a un profesional que si ha tenido dentro de su programa de posgrado en gerencia de proyectos el desarrollo de habilidades blandas, pues estas hacen que el profesional sea más apto, competitivo e integral.

Para dar solución a la actual situación se debe resolver el siguiente interrogante ¿Qué habilidades blandas deberían desarrollarse en los programas de posgrado de gerencia de proyectos en universidades de Bogotá, para estar a nivel de los requerimientos actuales?, lo anterior es la finalidad de esta investigación.

Palabras clave: Silicon Valley, Habilidades Blandas, Gerencia de Proyectos, profesional competitivo.

Abstract

The universities that dictate the Project Management program in the city of Bogotá are not modifying their programs to the rate of the tendencies and conditions of the national and global market taking as reference the Silicon Valley (San Francisco, California), as far as soft skills are concerned. The above means that professionals in Project Management graduated from the universities of Bogotá do not have the same job opportunities compared to a professional who has had the development of soft skills within their graduate program in project management, as these make the professional more competent, competitive and integral.

In order to solve the current situation, the following question must be solved; ¿What soft skills should be developed in the postgraduate programs of project management at universities in Bogotá, to be up to current requirements? This is the purpose of this investigation.

Keywords: Silicon Valley, Soft Skills, Project Management, competitive.

Introducción

Es de gran importancia que la educación se encuentre en constante actualización ante los cambios que se presentan en las tendencias y condiciones de mercado que presenta el mundo moderno, en el cual existen referentes que impactan a nivel mundial bien sea de forma directa o indirecta. En este caso, el objeto de investigación estará encaminado sobre la educación de posgrado en Gerencia de Proyectos y su actual estado en la ciudad de Bogotá.

En el caso de los profesionales en gerencia de proyectos es de vital importancia estar actualizados en todos estos cambios, para que así mismo puedan afrontarlos cuando se encuentren con ellos. La problemática principal que se está presentando es la carencia de habilidades blandas robustas capaces de brindar al profesional oportunidades laborales y de crecimiento de las mismas; como referente para esta investigación se tomó como referente a Silicon Valley, dado que allí se unen tanto el área académica como laboral, lo que brinda una fuente ideal, pues se puede analizar que las habilidades blandas requeridas por el mercado y los requerimientos de éste, tienen un comportamiento cíclico en el que uno alimenta al otro, lo que permite que siempre puedan estar a la vanguardia los profesionales.

Para este trabajo se investigaron las habilidades blandas de Silicon Valley relacionadas con la gerencia de proyectos que logran cumplir con los requerimientos y necesidades del mercado laboral.

Contenido

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	7
1.1 ¿Cuál es la pregunta de investigación?	7
2. OBJETIVOS.	8
2.1 Objetivo General	8
2.2 Objetivos específicos.	8
3. JUSTIFICACIÓN.	9
4. MARCO TEÓRICO	10
5. METODOLOGÍA	17
6. HIPÓTESIS	20
7. VARIABLES	21
8. RESULTADOS	22
9. CONCLUSIONES.	31
10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	33

Lista de tablas

Tabla 1 Habilidades blandas Silicon Valley.	10
Tabla 2 Habilidades blandas programas especialización gerencia de proyectos	12
Tabla 3 Recursos investigación.....	17
Tabla 4 Metodología investigación.....	18
Tabla 5 Expertos entrevistados	22
Tabla 6 Habilidades blandas requeridas ambiente laboral	26
Tabla 7 Habilidades blandas más notorias laboralmente	27
Tabla 8 Habilidades blandas difíciles de desarrollar.....	28
Tabla 9 Habilidades blandas relevantes Silicon Valley	30

Lista de figuras

Figura 1 Habilidades blandas de acuerdo a juicio de expertos.	26
Figura 2 Principales habilidades blandas según juicio de expertos	28
Figura 3 Habilidades blandas difíciles a desarrollar	29
Figura 4 Habilidades blandas relevantes.....	30

1. Planteamiento del problema

Las universidades de Bogotá no están modificando sus programas al ritmo de las tendencias y condiciones del mercado nacional y global tomando como referente a Silicon Valley en lo que concierne a habilidades blandas, con el fin de tener gerentes más aptos, competitivos e integrales, esto deriva en que los egresados tengan menos oportunidades laborales.

1.1 ¿Cuál es la pregunta de investigación?

¿Qué habilidades blandas deberían desarrollarse en los programas de posgrado de gerencia de proyectos en universidades de Bogotá para estar a nivel de los requerimientos actuales?

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

Evaluar el estado actual y las tendencias de los programas universitarios de posgrado en gerencia de proyectos de Bogotá respecto a las habilidades blandas para proponer mejoras que les permitan dar respuestas a las necesidades del entorno.

2.2. Objetivos específicos

- Determinar las tendencias globales de posgrados en gerencia de proyectos y las necesidades del mercado aplicando las habilidades blandas.
- Evaluar los currículos de los programas universitarios de posgrados en gerencia de proyectos actuales en Bogotá, para identificar las principales habilidades blandas respecto a las tendencias y necesidades del mercado.
- Plantear la posibilidad de implementar habilidades blandas en los programas académicos actuales que permitan incluir las habilidades blandas más relevantes de Silicon Valley.

3. Justificación

El presente trabajo consiste en evaluar el estado actual y las tendencias de los programas universitarios de posgrado en gerencia de proyectos de Bogotá respecto a las habilidades blandas con el fin de proponer mejoras que permitan dar respuestas dar respuestas a las necesidades del entorno, ya que la demanda laboral que existe en Colombia se está enfocando en perfiles de personas con habilidades blandas, el estudio permite evidenciar la necesidad de capacitar a los futuros especialistas en estos aspectos.

Es de vital importancia poder evolucionar y adaptar los diferentes programas de posgrado en gerencia de proyectos que ofrecen las universidades de nuestro país a las condiciones cambiantes del mercado puesto que de esta manera beneficiamos a nuestros profesionales siendo más competitivos y con mejores posibilidades tanto laborales como emprendedoras, así mismo Bogotá lo necesita para poder mejorar las condiciones de nuestro país y ser competitivos a nivel mundial.

4. Marco teórico

El tema central de esta investigación está basado en evaluar el estado actual y las tendencias de los programas universitarios de posgrado en gerencia de proyectos de Bogotá, respecto a las habilidades blandas para proponer mejoras que permitan dar respuestas a las necesidades del entorno.

En la siguiente tabla, se exponen las habilidades blandas que son desarrolladas en los programas en Estados Unidos, se tomaron las referencias de artículos desarrollados y enfocados en casos de Silicon Valley (San Francisco, California) debido a que allí están ubicadas empresas como Google, Apple, Netflix, Facebook, Intel, entre otros. Se tomó como referencia este lugar, debido a que la selección y adquisición de recurso humano que se hace en este lugar tiene un proceso particular que asegura el éxito de las organizaciones.

Es decir, en Silicon Valley el proceso de contratación está basado en las habilidades blandas, como el liderazgo, la comunicación asertiva, la escucha activa, el manejo de conflictos entre otros, pues con estas, las empresas se aseguran de que tendrán profesionales que aportarán constantemente al crecimiento de la empresa en sus diferentes áreas.

Tabla 1

Habilidades blandas Silicon Valley

Habilidades Blandas	Fuente
• Liderazgo • Construcción de equipos • Motivación • Comunicación • Influencia	PM EXAM SMARTNOTES. (20 de febrero de 2019).

• Toma de decisiones • Conciencia política y cultural • Negociación • Construir confianza • Coaching • Manejo de conflictos	
• Liderazgo • Motivación • Comunicación • Manejo de conflictos • Construcción de confianza • Toma de decisiones • Organización	Villanova University. (20 de febrero de 2019).
• Comunicar y escuchar • Mostrar integridad y honestidad • Construir Confianza y respeto • Desarrollar relaciones • Predicar con ejemplo	Capterra. (21 de febrero de 2019).

En Bogotá, existen empresas que desean tomar ejemplo de Silicon Valley al momento de adquirir sus recursos humanos. Es por esto que es necesario que las universidades desarrollen las habilidades blandas de sus estudiantes en sus programas, para obtener profesionales competitivos y productivos en el mercado, capaces de aportar de forma transversal en la organización a la que pertenecen.

En la siguiente tabla, se muestran las universidades con posgrados en gerencia de proyectos en la ciudad de Bogotá y las posibles habilidades blandas que se podrían desarrollar de acuerdo al pensum de cada una de ellas.

Tabla 2.

Habilidades blandas programas especialización gerencia de proyectos universidades Bogotá

Universidades	Posibles habilidades blandas desarrolladas en el programa
Universidad del Bosque	• Trabajo en equipo • Gestión de Comunicación • Gestión de Cambio
Universidad Piloto de Colombia	• Inteligencia emocional • Planeación
Universidad EAN.	• Liderazgo • Comunicación • Asumir riesgos • Innovación
Universidad Minuto de Dios	• Liderazgo • Motivación • Comunicación
UNITEC	• Creatividad • Planeación • Toma de decisiones

4.1. Definiciones Conceptuales

4.1.1. Habilidades Blandas.

Las habilidades blandas, son destrezas mucho más subjetivas e intangibles. Aspectos como liderazgo, comunicarse fluidamente, tanto individual como grupalmente y manejar con tranquilidad los momentos de presión en el trabajo, entre otros, son considerados elementos a la hora de evaluar al personal de las empresas (Tobar, 2012).

4.1.2. Liderazgo.

El liderazgo implica crear un ámbito en el cual los seres humanos continuamente profundizan su comprensión de la realidad y se vuelven más capaces de participar en el acontecer mundial, por lo que en realidad tiene que ver es con la creación de nuevas realidades (Senge, 2012).

4.1.3. Motivación.

El término motivación ha sido utilizando de tan diversas formas en psicología que actualmente no existe un acuerdo general sobre el tipo de conducta que puede ser clasificada como conducta motivada. Lo que sí parece existir es el acuerdo de que la característica peculiar de dicha conducta es que va dirigida y orientada hacia una meta (Guilén, 2012).

4.1.4. Comunicación.

Las habilidades de comunicación son hablar de acción, construir relaciones, habilidades sociales, hablar público, honestidad y transparencia en el trabajo, razonabilidad, audacia en las decisiones, escuchar, presencia, capacidad de confrontar a los demás, empoderamiento y comprensión social (Quintanilla, 2018).

4.1.5. Coaching.

Consiste en la creación de nuevos paradigmas con el fin de dar resultados innovadores a una necesidad dada, es decir que a través del uso del coaching existe la posibilidad de incrementar nuestro potencial al darnos cuenta de qué habilidades, herramientas y recursos disponemos con el fin de sobrepasar los obstáculos que nosotros mismos imponemos por el

uso de paradigmas arcaicos que determinan nuestras actitudes y por consiguiente afectan nuestras aptitudes, en la medida que no somos capaces de ponerlas en práctica posiblemente por miedo al cambio (Lozano, 2008).

4.1.6. Manejo de conflictos.

El manejo de conflictos se considera, por especialistas del Management, como una de las habilidades principales que debe tener un directivo, en cualquier nivel que trabaje. “Lo importante no es saber cómo evitar o suprimir el conflicto, porque esto suele tener consecuencias dañinas y paralizadoras. Más bien, el propósito debe ser encontrar la forma de crear las condiciones que alienten una confrontación constructiva y vivificante del conflicto” Folberg (Reyes, 2015).

4.1.7. Desarrollar relaciones.

Denominadas también como relaciones humanas, interrelaciones personales o relaciones interpersonales, son aquellas relaciones que se establecen entre al menos dos personas y son parte esencial de la vida en sociedad (Montes, 2016).

4.1.8. Inteligencia Emocional.

Es la capacidad que tienen las personas para reconocer, entender y manejar sus propias emociones, así como las de las personas a su alrededor. De esta manera se facilitan las relaciones interpersonales, así como la obtención del manejo del estrés y la resolución de problemas (Muñoz, 2019).

4.1.9. Escucha activa.

La escucha activa es una habilidad que puede ser adquirida y desarrollada con la práctica. La escucha activa se refiere, como su nombre indica, a escuchar activamente y con conciencia plena. Por tanto, la escucha activa no es oír a la otra persona, sino a estar totalmente concentrados en el mensaje que el otro individuo intenta comunicar (Jonathan, 2019).

4.1.10. Capacidad de aprendizaje.

El aprendizaje es la agilidad, voluntad y capacidad de una persona para aprender de la experiencia y luego aplicar estas lecciones y conocimientos para tener éxito en las nuevas situaciones (Archivo Portafolio, 2012).

4.1.11. Trabajo en equipo.

Trabajar en equipo implica compromiso, no es sólo la estrategia y el procedimiento que la empresa lleva a cabo para alcanzar metas comunes. También es necesario que exista liderazgo, armonía, responsabilidad, creatividad, voluntad, organización y cooperación entre cada uno de los miembros. Este grupo debe estar supervisado por un líder, el cual debe coordinar las tareas y hacer que sus integrantes cumplan con ciertas reglas (Jorge, 2015).

4.1.12. Gestión de Comunicación.

Aparece por la necesidad que tienen empresas y organismos de entregar y recibir información atractiva, oportuna y relevante desde y hacia sus audiencias. Mediante una adecuada gestión, es posible identificarlas, conocer sus necesidades y generar mensajes y

acciones que logren minimizar la resistencia, aumentar la recepción y movilizarlas hacia objetivos específicos (Catenaria, 2019).

4.1.13. Gestión de Cambio.

Consiste en aprovechar las novedades en el entorno empresarial para beneficiar a la empresa. No se trata necesariamente de implementar los últimos modelos de gestión empresarial, sino de ser capaz de anticipar los cambios y crear una estructura empresarial lo bastante flexible como para responder a ellos (EPYMEnews, 2016).

4.1.14. Toma de decisiones.

Es una forma de idear con deliberación y consciencia grandes elecciones y soluciones creativas ante problemas difíciles. Su proceso comprende cuatro pasos, formulación de modelos, analizar los modelos, explorar las posibilidades y evaluar prototipos (Riel, 2018).

4.1.15. Creatividad.

El proceso creativo, se lleva a cabo en la actualidad, bajo los fundamentos del Design Thinking, práctica que está compuesta por cinco elementos, empatía (comprender), definir, idear, prototipar y evaluar (probar) (Repositorio Institucional, 2019).

4.1.16. Planeación.

La planeación supone la necesidad de anticipar el futuro, anticipar los riesgos, los beneficios, las oportunidades, las falencias, para con base a ellos fijar un plan para actuar en función de lo previsto y así aprovechar al máximo las oportunidades detectadas y evitar los riesgos, o por lo menos mitigar sus consecuencias (Johansen, 2018).

5. Metodología

La investigación que se llevará a cabo es de tipo cualitativo de carácter descriptivo basada en la búsqueda de información secundaria y análisis de la misma.

A continuación, se listan los recursos que se emplearán en la investigación:

Tabla 3.

Recursos investigación

Recursos	Tipo	Descripción
Tiempo	Cronograma	En marzo, recolección de datos. En abril, análisis de la información. En mayo, conclusiones. En Junio, presentación.
Financiero	Presupuesto	-A través de recursos propios y trabajo utilizando tecnología de la información.
Personal / Físicos / Tecnológicos	Gerencia	-El equipo de trabajo está conformado por los autores del trabajo. -Se cuenta con 3 computadores portátiles -El sitio de trabajo será en la universidad EAN. -Bases de datos de la Universidad EAN.

Nota. Fuente. Autoría propia

En el siguiente cuadro, se explican las fases de la metodología a utilizar para el desarrollo de la investigación.

Tabla 4.

Metodología investigación

Objetivo General	Objetivos Específicos	Fases de la metodología
Evaluar el estado actual y las tendencias de los programas universitarios de posgrado en gerencia de proyectos de Bogotá respecto a las habilidades blandas para proponer mejoras que les permitan dar respuestas a las necesidades del entorno.	1. Determinar las tendencias globales de posgrados en gerencia de proyectos y las necesidades del mercado aplicando las habilidades blandas.	1. Levantamiento de información en fuentes académicas de los posgrados en gerencia de proyectos respecto a habilidades blandas. 2. Levantamiento de información de las necesidades globales del mercado respecto a habilidades blandas.
	2. Evaluar los currículos de los programas universitarios de posgrados en gerencia de proyectos actuales en Bogotá, para identificar las principales habilidades blandas respecto a las tendencias y necesidades del mercado.	1. Levantamiento de información de los currículos de los programas en las siguientes universidades de Bogotá. Lo anterior, se realizará a través de páginas institucionales de cada universidad que cuenta con los posgrados de Gerencia de Proyectos y un juicio de expertos interdisciplinario, conformado por cinco profesionales en la materia. Identificando las principales habilidades blandas.

		• Universidad del Bosque • Universidad Piloto de Bogotá • Universidad EAN • Universidad Minuto de Dios • UNITEC
	3. Plantear la posibilidad de implementar habilidades blandas en los programas académicos actuales que permitan incluir las habilidades blandas más relevantes de Silicon Valley.	1. A través de la caracterización de la información y utilizando las metodología de selección de recursos humanos basados en habilidades blandas de Silicon Valley mencionadas en el marco teórico y los programas que ofrecen las universidades, se propondrán acciones de mejora a los programas de especialización en gerencia de proyectos.

Nota. Fuente. Autores propia.

6. Hipótesis

- Las habilidades blandas desarrolladas en los programas de posgrado de gerencia de proyectos aportan para mejorar el perfil profesional de los egresados.
- Los profesionales que cuentan con mayor número de habilidades blandas son más apetecidos en el ámbito laboral.
- Bogotá se encuentra alineada con las tendencias globales en habilidades blandas para los programas de gerencia de proyectos.

6.1. Perspectivas de la investigación

- Las acciones de mejoramiento planteadas para los programas académicos logran nivelar los criterios con respecto a los estándares internacionales.
- Las estrategias y mejoramientos planteados brindan mejores herramientas para el desarrollo de habilidades blandas a los profesionales en formación.

7. Variables

Las variables independientes son las habilidades blandas que se deben encontrar en los programas de gerencia de proyectos en las universidades de Bogotá que se están analizando.

La variable dependiente hace referencia a la competitividad de los programas universitarios en gerencia de proyectos (competitividad que va a depender de las habilidades blandas).

8. Resultados

Los resultados obtenidos de esta investigación tuvieron origen en la investigación teórica relacionada con habilidades blandas afines en Silicon Valley, la evaluación de los programas de posgrado en Gerencia de Proyectos en la ciudad de Bogotá y las habilidades blandas que posiblemente los profesionales podrían desarrollar en el transcurso de su formación, por último, se tomó en cuenta el juicio de expertos.

Para el desarrollo del juicio de expertos se tomó una muestra de cinco personas, cuatro de ellas con gerentes de proyectos con una amplia experiencia, lo que garantizó la veracidad y asertividad en las conclusiones de la investigación, el quinto profesional fue un coach directivo que desarrolla las habilidades blandas en los cargos gerenciales, teniendo en cuenta que tuvo la oportunidad de trabajar por un periodo de tiempo en Silicon Valley.

El juicio de expertos se llevó a cabo a través de una entrevista (ver anexo1) a cada una de las siguientes personas:

Tabla 5.

Expertos entrevistados

Edison Tilagui	Empresa:	O4IT
	Cargo:	Gerente de Proyecto CAPE FNA
	Experiencia relacionada:	7 años
	Experiencia en el sector:	4 años
	Formación académica	Especialista Gerente de Proyectos de la Universidad EAN
	Empresa:	Omnitempus
	Cargo:	Gerente de Proyectos en área de Seguridad Electrónica

María Fernanda Ramírez	Experiencia relacionada:	Cinco años
	Experiencia en el sector:	Tres años
	Formación académica	Especialización en Gerencia de Proyectos de la Universidad Piloto de Colombia
Andrés Rodríguez	Empresa:	Ecopetrol S.A
	Cargo:	Gerente de Servicios a Proyectos
	Experiencia relacionada:	20 años
	Experiencia en el sector:	15 años
	Formación académica	Maestría en Ingeniería Civil de la Pontificia Universidad Javeriana
Elizabeth Salinas	Empresa:	New Granada Energy Corporation
	Cargo:	Gerente de Proyectos en el área de compras
	Experiencia relacionada:	12 años
	Experiencia en el sector:	12 años
	Formación académica	Especialista en Dirección y Gerencia de Proyectos de la Universidad América
Alejandro Acosta	Empresa:	Independiente
	Cargo:	Coach Directivo
	Experiencia relacionada:	10 años
	Experiencia en el sector:	12 años
	Formación académica	Master Business Innovation de la Universidad Externado de Colombia

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en el juicio de expertos mencionado anteriormente.

8.1. Resultado 1.

De acuerdo con la información recolectada en el juicio de expertos, se concluyó que las habilidades blandas juegan un papel fundamental en el desarrollo de la gerencia de proyectos. Lo anterior se sustenta con la siguiente pregunta ¿Cree que las habilidades blandas en la gerencia de proyecto juegan un papel importante?, donde todos los entrevistados afirman la importancia de éstas.

8.2. Resultado 2.

De acuerdo con las respuestas de los entrevistados a la siguiente pregunta ¿Usted en el desarrollo de su trabajo diario, aplica las habilidades blandas?, se concluye que los gerentes de proyectos aplican estas habilidades.

8.3. Resultado 3.

Teniendo en cuenta las respuestas a la pregunta de ¿Cuál es la importancia que tiene para usted las habilidades blandas con respecto a su entorno laboral?, se pudo concluir que estas habilidades son fundamentales para el relacionamiento y comunicación con el cliente, de igual modo se resaltó el impacto que tienen sobre la productividad del equipo de trabajo.

También se expuso que las habilidades blandas hacen al profesional mucho más competitivo para el mercado y para la misma empresa, generando un valor agregado, una de las habilidades más importantes que se resaltan en el entorno laboral es el liderazgo, un buen líder es aquel que es capaz de retirarse del equipo de trabajo y no impactar en el desempeño de éste.

8.4. Resultado 4.

Teniendo en cuenta los resultados a la pregunta de ¿Cuáles cree usted que son las habilidades blandas más importantes con las que un gerente debe contar para el desarrollo de su entorno laboral? Se evidenció que la habilidad blanda que más se destaca para este perfil es la comunicación, seguido del trabajo en equipo y liderazgo.

En la siguiente tabla, se presentan los resultados de las habilidades blandas según el juicio de expertos, obtenidas a través de la entrevista, junto con el resultado y su porcentaje, teniendo en cuenta que la columna de resultado corresponde a la densidad poblacional entrevistada (cinco expertos) y el porcentaje correspondiente al cálculo realizado entre el número de entrevistados y el número de coincidencias en sus respuestas.

Tabla 6.

Habilidades blandas requeridas ambiente laboral

Habilidad Blanda	Resultado	Porcentaje
Comunicaciones	5	100 %
Liderazgo	3	60 %
Trabajo en Equipo	3	60 %
Negociación	2	40 %
Flexibilidad de pensamiento	1	20 %
Gestión al Cambio	1	20 %
Integridad	1	20 %
Relacionamiento	1	20 %
Servicio al cliente	1	20 %
Toma de Decisiones	1	20 %

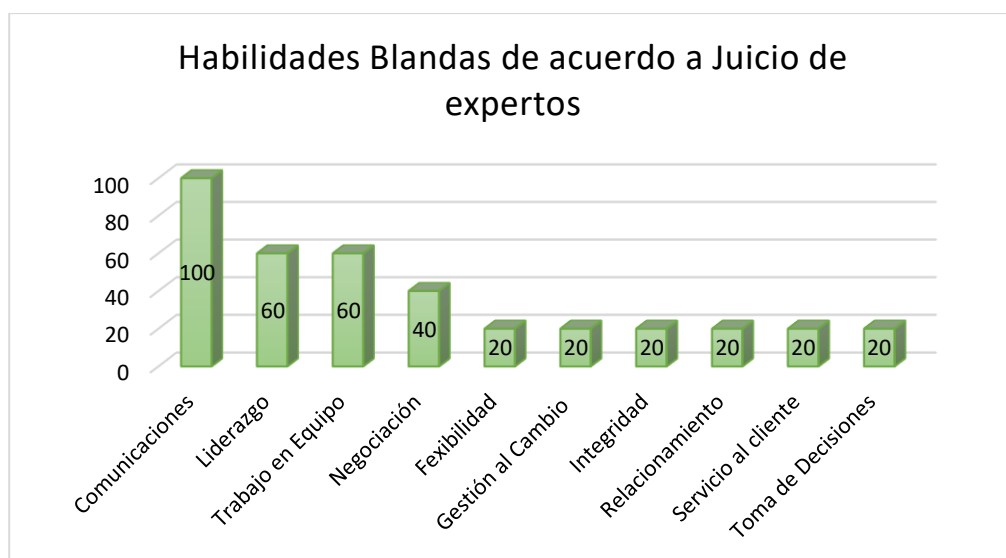


Figura 1. Habilidades blandas de acuerdo a juicio de expertos

8.5. Resultado 5.

Tras las respuestas de los entrevistados a la pregunta de ¿Cuáles son las habilidades blandas más notorias que usted percibe en su trabajo?, se pudo observar que las habilidades más notorias son el liderazgo y la comunicación.

En la siguiente tabla, se presentan los resultados de las habilidades blandas más notorias en el entorno laboral de acuerdo al criterio del juicio de expertos, obtenidas a través de la entrevista, junto con el resultado y el porcentaje, teniendo en cuenta que la columna de resultado corresponde a la densidad poblacional entrevistada (cinco expertos) y el porcentaje correspondiente al cálculo realizado entre el número de entrevistados y el número de coincidencia en sus respuestas.

Tabla 7.

Habilidades blandas más notorias laboralmente

Habilidad Blanda	Resultados	Porcentaje
Liderazgo	3	60 %
Comunicación	2	40 %
Adaptación al cambio	1	20 %
Negociación	1	20 %
Relacionamiento	1	20 %
Toma de Decisiones	1	20 %



Figura 2. Principales habilidades blandas según juicio de expertos

8.6. Resultado 6.

De acuerdo con la respuesta a la pregunta de ¿Según usted, ¿cuál es la habilidad blanda más difícil de desarrollar? Se reflejó que, es muy personal y subjetiva percepción que se tiene sobre la habilidad blanda más difícil de desarrollar, pues como se ve en la tabla de cinco entrevistados se obtuvieron cuatro habilidades, solo dos entrevistados coincidieron con una la habilidad, la aceptación de críticas.

Tabla 8.

Habilidades blandas difíciles de desarrollar

Habilidad Blanda	Resultados	Porcentaje
Aceptación de Críticas	2	40 %
Ética laboral e integridad	1	20 %
Liderazgo	1	20 %
Toma de decisiones	1	20 %

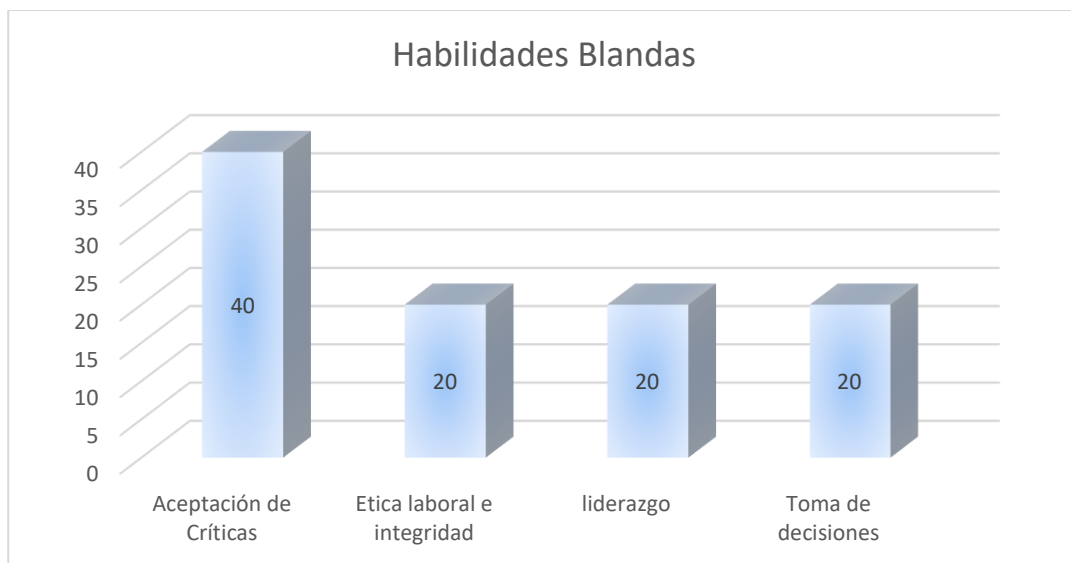


Figura 3. Habilidades blandas difíciles a desarrollar.

8.7. Resultado 7.

Teniendo en cuenta las respuestas del siguiente planteamiento, Según Silicon Valley estas son las habilidades blandas más importantes: Liderazgo, Construcción de equipos, motivación, comunicación, influencia, toma de decisiones, conciencia política y cultura, negociación, construir confianza, coaching, manejo de conflictos, comunicar y escuchar, mostrar integridad y honestidad, construir confianza y respeto, desarrollar relaciones y predicar ejemplo. De acuerdo con éstas ¿Cuáles te parecen las más relevantes o interesantes? Se pudo observar que las habilidades blandas que más destacan para los gerentes de proyecto colombianos son la comunicación, liderazgo y negociación.

A continuación, se presentan el detalle de los resultados obtenidos

Tabla 9.

Habilidades blandas relevantes Silicon Valley

Habilidad Blanda	Resultados	Porcentaje
Comunicación	3	60 %
Construir Confianza	1	20 %
Liderazgo	3	60 %
Motivación	2	40 %
Negociación	3	60 %

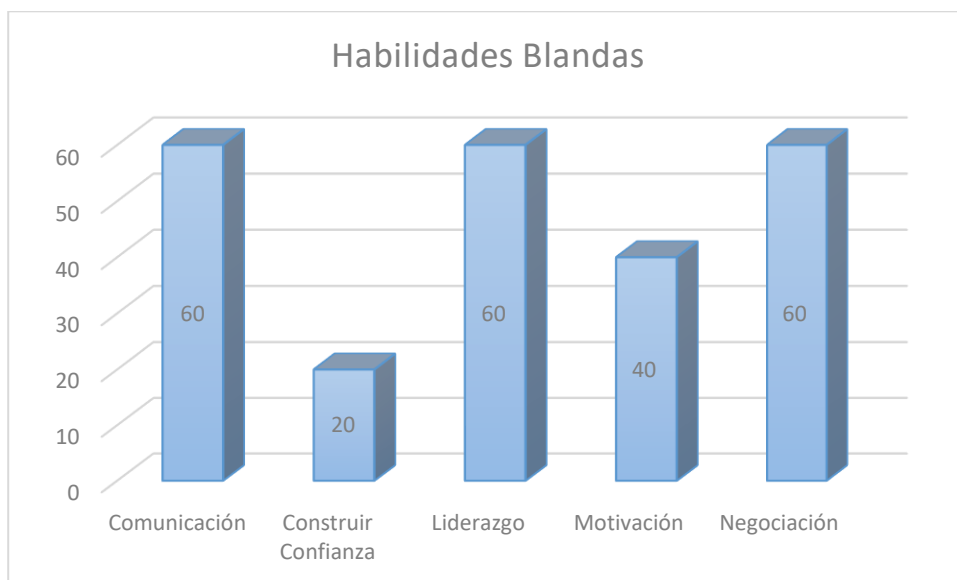


Figura 4. Habilidades blandas relevantes.

9. Conclusiones

1. Las tendencias globales de acuerdo con la investigación con respecto a Silicon Valley son liderazgo, construcción de equipos, motivación, comunicación, influencia, toma de decisiones, conciencia política y cultura, negociación, construir confianza, coaching, manejo de conflictos, comunicar y escuchar, mostrar integridad y honestidad, construir confianza y respeto, desarrollar relaciones y predicar ejemplo.

2. Se podría concluir que algunas de las habilidades blandas parecen centrarse primordialmente en trabajo en equipo, gestión de comunicaciones, gestión de cambio, inteligencia emocional, planeación, liderazgo, comunicación, asumir riesgos, innovación, motivación, creatividad y toma de decisiones. Las anteriores son pautadas por las cinco universidades de Bogotá que brindan el programa en gerencia de proyectos.

3. El 33,3% de las principales habilidades blandas pautadas en el mercado colombiano se encuentran alineadas con las tendencias globales mencionadas, sin embargo, dentro de este porcentaje no se encuentra una de las habilidades blandas más importantes para un gerente de proyectos, la negociación.

Este porcentaje se obtuvo de la relación que existe entre las cuatro principales habilidades blandas propuestas por el juicio de expertos con las doce habilidades blandas sugeridas por Silicon Valley.

4. Las universidades de Bogotá que dictan el posgrado en gerencia de proyectos en sus metodologías de enseñanza que conciernen al desarrollo de habilidades blandas deberían considerar incluir habilidades blandas tales como la aceptación de críticas, ética laboral e integridad, liderazgo y toma de decisiones, con el fin de desplegar las principales habilidades blandas más difíciles de desarrollar para un gerente de proyectos en el campo profesional.

5. A pesar de que el modelo de enseñanza en Colombia no ha tenido cambios significativos, en el área de posgrados en gerencia de proyectos si se encuentra a la vanguardia, pues la presente investigación demostró que en Bogotá las universidades están impulsando el desarrollo de las habilidades blandas como complemento directo del conocimiento académico, es decir las habilidades duras. Lo anterior demuestra que Colombia tiene un buen nivel en el manejo de habilidades con respecto de Silicon Valley.

Universidades como la EAN están fortaleciendo y fomentando las habilidades blandas en los profesionales, esto se evidencio en un artículo publicado el 29 de Abril del presente año en EL TIEMPO, donde expertos de la universidad EAN afirmaron que el profesional del futuro deberá ser más humano si desea ser más competitivo en una era tecnológica, para ello mencionaron siete cualidades, estas son saber escuchar, resolver problemas, ser resiliente, es decir saber aceptar y responder al cambio, ser consciente de que la tecnología es solo una herramienta y que esta no remplazara el pensamiento estratégico, será emprendedor, combinar la data dura con la data blanda y ser un especialista. De acuerdo con el artículo mencionado y la presente investigación se desarrollarán habilidades blandas que ayudarán al profesional a poder aplicar estas cualidades, ser exitoso y competitivo en el mercado.

10. Referencias bibliográficas

Archivo Portafolio. (2012). La capacidad de aprendizaje marca el éxito de muchos líderes.

Revista Portafolio. Artículo digital. Recuperado de:

<https://www.portafolio.co/tendencias/capacidad-aprendizaje-marca-exito-lideres-106942>

B., Ph. D, H., y Nicol Quintanilla Pereira, Y. (2018). Desarrollo de las Habilidades de Liderazgo. Chicago: Hiriappa B; Ph. D

Capterra. (21 de febrero de 2019). Recuperado de: <https://blog.capterra.com/project-management-soft-skills-for-leading-project-teams/>

Catenaria. Recuperado de http://www.catenaria.cl/A_gcom.php

EPYMEnews. (9 Mayo, 2016). ¿Qué es la gestión del cambio organizacional? Recuperado de: <https://cepymenews.es/que-es-la-gestion-del-cambio-organizacional/>

Guillén, M. d. (20012). Motivación: La gestión empresarial. Madrid: Díaz de Santos.

Johansen, B. Las nuevas aptitudes de los líderes.Spanish. Nuevas Aptitudes de los Líderes, p. 1-5, 2018. Recuperado de:
[http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=qbh&AN=129132534\(=es&s](http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=qbh&AN=129132534(=es&s)
[ite=ehost-live&scope=site.](http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=qbh&AN=129132534(=es&s)

Jonathan, G.-A. (2019). Escucha activa: la clave para comunicarse con los demás.

Recuperado de: <https://psicologiyamente.com/social/escucha-activa-oir>

Jorge 1. (12 Diciembre, 2015). La importancia del Trabajo en Equipo en las Organizaciones.

Recuperado de: <https://www.emprendices.co/la-importancia-del-trabajo-equipo-las-organizaciones/>

Lozano, L. (2008). El coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales. Revista EAN. 128. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/pdf/206/20611455009.pdf>

Montes Padilla, Fátima. (2016). Relaciones interpersonales en el trabajo. Visión Industrial, Revista Digital. México. Recuperado de:
<http://www.visionindustrial.com.mx/industria/capital-humano/relaciones-interpersonales-en-el-trabajo>

Muñoz, A. (04 Marzo, 2019). ¿Sabes Qué Es la Inteligencia Emocional? Recuperado de:
<https://www.aboutespanol.com/que-es-la-inteligencia-emocional-2396388>

PM EXAM SMARTNOTES. (20 de febrero de 2019). Recuperado de:
<https://www.pmexamsmartnotes.com/11-essential-soft-skills-required-for-a-project-manager/>

Repositorio Institucional, 2019, Guía del proceso creativo. mini guía: una introducción al design thinking + bootcamp bootleg.

Reyes,P. Manejo de conflictos. Recuperado. (22 Abril,2015). Recuperado de:
<https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/04/22/manejo-de-conflitos/>

RIEL, J.; MARTIN, R. L. Cómo crear excelentes elecciones.Spanish. Cómo Crear Excelentes Elecciones, p. 1-5, 2018. Recuperado de:
[http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=qbh&AN=129631859\(=es&site=ehost-live&scope=site](http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=qbh&AN=129631859(=es&site=ehost-live&scope=site) >. 2017 <https://www.gerencie.com/planeacion-estrategica.html>

Senge, P. (2012). La quinta disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje . Buenos Aires: Ediciones Granica.

Tovar, R. A. (2012). Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud. Bogotá D.C: Ecoe Ediciones.

Universidad del Bosque (13 de Marzo de 2019). Especialización en Gerencia de Proyectos.

Recuperado de: https://www.uelbosque.edu.co/especializacion/gerencia-de-proyectos?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=brand&gclid=EA1aIQobChMIyrujlPSy4QIVjFuGCh3mogAeEAAYASAAEgK80vD_BwE

Universidad EAN. Escuela de Administración y Negocios (14 de Marzo de 2019).

Especialización en Gerencia de Proyectos. Recuperado de:
<https://universidadean.edu.co/programas/especializaciones/especializacion-en-gerencia-de-proyectos>

Universidad Minuto de Dios (14 de Marzo de 2019). Especialización en Gerencia de Proyectos. Recuperado de: <http://www.uniminuto.edu/web/seccionalbello/gerencia-proyectos/bello>

Universidad Piloto de Colombia (13 de Marzo de 2019). Especialización en Gerencia de Proyectos. Recuperado de:
<http://www.unipiloto.edu.co/programas/especializaciones/especializacion-en-gerencia-de-proyectos/>

Universidad UNITEC (15 de Marzo de 2019). Especialización en Gerencia de Proyectos. Recuperado de: <https://www.unitec.edu.co/content/especializacion-en-gerencia-de-proyectos>

Villanova University. (20 de febrero de 2019). Recuperado de:
<https://www.villanovau.com/resources/project-management/soft-skills-project-manager/>