Revista
CIRIEC COLOMBIA

- Lo común y la construcción de futuros posibles
- La naturaleza común de los servicios públicos. Una propuesta eco-solidaria
- Transformación digital del sector cooperativo colombiano





Revista
CIRIEC COLOMBIA

Volumen 4 / Número 1 / AGOSTO 2026

Director
Juan Fernando Álvarez Rodríguez.

Editora
Sandra López de Mesa Oses.

Comité Editorial
Marietta Bucheli Gómez, Pontificia Universidad Javeriana (Colombia).
Alberto Irezabal Vilaclara, Universidad Iberoamericana (México).
Carmen Marcuello, Universidad de Zaragoza (España).
Leandro Morais, Universidade Estadual Paulista (Brasil).
Valeria Mutuberría, Instituto Universitario de la Cooperación (Argentina).

Proceso arbitral
Doble pareo. Recepción: julio de 2025 - Aprobación: mayo de 2026

Apoyo editorial
Sandra López de Mesa Oses / Claudia Medina Higuera.

Diseño y Diagramación
William Cruz Corredor / wccimprenta@gmail.com

Editado por
CIRIEC COLOMBIA

Junta Directiva CIRIEC COLOMBIA
Hernando Zabala Salazar - Presidente
Juan Fernando Álvarez - Vicepresidente
Marietta Bucheli Gómez - Principal
Ana Milena Silva Valencia - Principal
Ana María Torres Hernández - Principal
Pablo Emilio Guzmán - Suplente,
Mónica López Santamaría - Suplente,
Javier Andrés Silva - Suplente
Ubeimar Osorio Atehortúa - Suplente.

ISSN / 2954-8179
Volumen 4
Número 1
Depósito legal: Biblioteca Nacional de Colombia
Dirección electrónica: https://ciriec-colombia.org/revista/

El contenido de la revista está bajo la Licencia de Atribución Creative Commons de Reconocimiento- No Comercial 3.0., para tener en cuenta los usos permitidos bajo esta. Se autoriza la reproducción parcial o total de los artículos reconociendo adecuadamente la autoría, citando la fuente y el autor. Traducciones con permiso previo del editor y/o autor.

Contenido

Presentación de la revista 5

Editorial 7

I. Artículos que abordan el objeto de estudio de la ESS 12

¿Es la economía popular y comunitaria parte de la economía social y solidaria? Un análisis desde la tensión, complementariedad y la necesidad de integración en Colombia y Latinoamérica 13

Reconocimiento de la economía popular en Colombia: inclusión, innovación y aporte al desarrollo local 23

II. Artículos que exploran elementos de inclusión socio-productiva 32

Persistir en lo común: comunidad, cuidado y política en tiempos de postconflicto 33

Propuesta de formación y acompañamiento del semillero ecosistemas organizacionales transformadores (EOT) y el departamento de ingeniería industrial, para el emprendimiento de personas mayores 49

Tejiendo dignidad desde los márgenes urbanos: economía solidaria y asociatividad para la transformación de comunidades en situación de calle y oficios invisibilizados 61

Semillas para una economía y una cultura del bien común ¿La experiencia de semillas cooperativas que presentamos nos permite pensar que pueden ser semillas para una economía del bien común? 77

III. Artículos que analizan casos de interés para la ESS 88

La naturaleza común de los servicios públicos. Una propuesta eco-solidaria 89

DE LA AYUDA AL ECOSISTEMA: RUTAS HACIA LA AUTONOMÍA COMUNITARIA A TRAVÉS DE EMPRESAS BIC Y B™ EN TERRITORIOS CON ALTA DEPENDENCIA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL 101

VIVIENDA RURAL AUTOGESTIONADA Y ECONOMÍA SOLIDARIA EN CONTEXTOS DE POSCONFLICTO: EL CASO DE TIERRA GRATA, MANAURE (CESAR) 111

BUENAS PRÁCTICAS DE TURISMO SOSTENIBLE EN LA PROVINCIA DE OCCIDENTE DE BOYACÁ: UNA RUTA POSIBLE HACIA EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO Y AMBIENTAL CON EQUIDAD 121

IV. ARTÍCULOS RELACIONADOS A HERRAMIENTAS DE GESTIÓN 134

TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL SECTOR COOPERATIVO COLOMBIANO 135

TECNOLOGÍAS DIGITALES, SABERES ANCESTRALES Y ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA: FACTORES DETERMINANTES EN LA GESTIÓN DE PANADERÍAS TRADICIONALES PERUANAS 157
DIGITAL TECHNOLOGIES, ANCESTRAL KNOWLEDGE, AND THE SOCIAL AND SOLIDARITY ECONOMY: DETERMINING FACTORS IN THE MANAGEMENT OF PERUVIAN TRADITIONAL BAKERIES

DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS EN APRENDICES SENA: UNA ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO PARA LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA 173
DEVELOPMENT OF SOFT SKILLS IN SENA APPRENTICES: A STRENGTHENING STRATEGY FOR THE SOCIAL AND SOLIDARITY ECONOMY

LEAN MANUFACTURING EN UNA CORPORACIÓN AGRÍCOLA: CASO MI FINCA MI EMPRESA, EL PEÑOL - ANTIOQUIA 183

INSTRUCCIÓN PARA LA REMISIÓN DE ORIGINALES 201

SOBRE CIRIEC COLOMBIA Y SUS ACTIVIDADES 203

Presentación de la revista CIRIEC Colombia

La **Revista CIRIEC Colombia** es una revista de carácter científico y académico, en formato digital, que pública artículos originales e inéditos, en el área de conocimiento de ciencias sociales, sometidos a una evaluación de pares ciegos, presentados en el Coloquio que todos los años realiza CIRIEC Colombia en torno a temas de relevancia para la economía pública, social y solidaria.

Tiene como objetivo fomentar el análisis y el debate, favoreciendo el estudio, la investigación y difusión de conocimiento científico desde la multidimensionalidad de la economía social y solidaria, el cooperativismo, sus especificidades e incidencia, cifras, las organizaciones solidarias, ecosistemas organizacionales, el desarrollo territorial, las políticas públicas, la innovación social, la asociatividad, género y mujer, la preservación de los recursos colectivos sostenibles y otras formas de hacer economía que transforman.

Contribuyendo a la construcción y desarrollo de conocimiento científico, los territorios y la economía pública, social y solidaria.

Esta revista es una publicación de CIRIEC Colombia – Centro de Investigación, Documentación e Información de la Economía Publica, Social y Solidaria de Colombia, una asociación sin ánimo de lucro, de finalidad científica, organizado como sección colombiana del Centro Internacional de Investigación e Información de la Economía Pública, Social y Cooperativa (CIRIEC), creado en 1947 en Bélgica.

Revista CIRIEC COLOMBIA

Editorial

DOI: https://doi.org/10.58415/revciriec.v4n1e

La presente edición de la **Revista CIRIEC-Colombia, Volumen 4, Número 1, agosto de 2026,** reúne un conjunto diverso de investigaciones, reflexiones y experiencias que dan cuenta de la amplitud y vitalidad del campo de la economía publica, social y solidaria. Desde su creación, la revista ha buscado consolidarse como un escenario para el análisis, la reflexión crítica y la divulgación de investigaciones, experiencias y propuestas que permitan comprender nuestras realidades y, al mismo tiempo, aportar elementos para su transformación.

Los trabajos que integran este número abordan, desde distintas perspectivas, algunos de los desafíos y oportunidades que atraviesan las organizaciones, las comunidades y los territorios, poniendo en diálogo la innovación y la transformación tecnológica con la sostenibilidad, la economía popular y solidaria, el cooperativismo, la autogestión, el cuidado y la construcción del bien común.

En un contexto marcado por profundas transformaciones económicas, sociales, ambientales y tecnológicas, pensar otras formas de hacer economía adquiere especial relevancia. Los desafíos contemporáneos nos invitan a superar miradas centradas exclusivamente en el crecimiento económico y a reconocer la importancia de las capacidades colectivas, la participación, los vínculos comunitarios, el cuidado y la sostenibilidad de la vida.

Desde esta perspectiva, los artículos que conforman esta edición ofrecen distintas aproximaciones para comprender cómo las personas, las organizaciones y los territorios están construyendo respuestas frente a estas transformaciones, pero también nos invitan a ampliar la mirada sobre las realidades que habitamos. Una mirada que permita reconocer que lo social, lo económico, lo ambiental y lo cultural no son dimensiones aisladas, sino realidades profundamente interdependientes, y que, por tanto, requieren respuestas integrales, capaces de conjugar inclusión, democracia, bienestar y sostenibilidad.

La transformación tecnológica, las desigualdades sociales y territoriales, las formas de organización comunitaria, los procesos de construcción de paz, la sostenibilidad ambiental, el desarrollo de capacidades humanas y organizacionales plantean preguntas que requieren respuestas diversas, situadas y construidas colectivamente. En este sentido, los artículos que aquí se presentan muestran que la economía pública, social y solidaria continúa siendo un campo dinámico de reflexión y acción, capaz de dialogar con las transformaciones de nuestro tiempo sin perder de vista principios como la solidaridad, la participación, la cooperación, la autonomía y el cuidado.

El conjunto de trabajos permite reconocer diferentes aproximaciones teóricas, metodológicas y experienciales. Son investigaciones que transitan entre la transformación digital y la innovación, el cuidado y lo común, los saberes ancestrales, la economía popular y comunitaria, la educación cooperativa, el desarrollo territorial, la autogestión, la inclusión social y la sostenibilidad. Más que reunir temáticas aisladas, los artículos configuran un diálogo que abre múltiples inquietudes y nos propone una pregunta que puede servir como brújula para este recorrido: ¿qué necesitamos transformar para hacer posibles otros futuros, más inclusivos, democráticos y sostenibles?

Con el propósito de ofrecer una lectura articulada del conjunto de trabajos, los artículos que integran esta edición se han agrupado en cuatro grandes apartados, de acuerdo con la naturaleza de sus aportes y las temáticas que abordan. El primero reúne trabajos que reflexionan sobre el objeto de estudio y los alcances de la Economía Social y Solidaria; el segundo explora distintos elementos relacionados con la inclusión socioproductiva; el tercero presenta casos y experiencias de interés para el campo de la ESS; y el cuarto agrupa investigaciones relacionadas con herramientas y procesos de gestión. Esta organización busca facilitar el recorrido por la diversidad de perspectivas presentes en el número, sin desconocer los diálogos, conexiones e interdependencias que atraviesan los distintos trabajos.

Para comenzar este recorrido, el primer apartado de los artículos que abordan el objeto de estudio de la ESS, arranca desde la discusión conceptual sobre la economía popular y comunitaria en relación con la economía social y solidaria, encuentra un lugar central en el artículo de **Carlos Julio Pineda Suárez**, *"¿Es la Economía Popular y Comunitaria parte de la Economía Social y Solidaria? Un análisis desde la tensión, complementariedad y la necesidad de integración en Colombia y Latinoamérica"*. El autor examina las diferencias y puntos de encuentro entre la Economía Popular y Comunitaria y la Economía Social y Solidaria, considerando dimensiones ideológicas, políticas, jurídicas, económicas y prácticas. El texto plantea que, más allá de las diferencias existentes, resulta necesario explorar caminos de integración que permitan fortalecer un subsistema económico alternativo, orientado al bienestar, la justicia social y la sostenibilidad.

En esta misma conversación sobre reconocimiento, inclusión y transformación, **Ana Beatriz Garzón Olaya**, en *"Reconocimiento de la Economía Popular en Colombia: inclusión, innovación y aporte al desarrollo local"*, aborda la importancia de visibilizar un sector que constituye el sustento de millones de personas y que durante largo tiempo permaneció al margen de las políticas públicas y de las estadísticas oficiales. El artículo destaca los avances derivados del reconocimiento institucional de la economía popular y la creación del Sistema de Información Estadístico para la Economía Popular, planteando la necesidad de ampliar las formas de comprender el desarrollo, la inclusión y el futuro sostenible desde las propias bases sociales y comunitarias.

Para el segundo apartado de artículos que exploran elementos de inclusión socio-productiva, desde una perspectiva profundamente humana y comunitaria, **Ehyder Mario Barbosa Pérez**, en *"Persistir en lo común: comunidad, cuidado y política en tiempos de postconflicto"*, nos aproxima a las formas en que comunidades ubicadas en contextos de posconflicto y fragilidad institucional sostienen prácticas políticas de lo común fundamentadas en el cuidado. El artículo muestra cómo las redes de apoyo mutuo, la gestión compartida de espacios, la defensa del territorio y las economías diversas se convierten en expresiones de resistencia y construcción de futuros compartidos. El cuidado aparece así no solamente como una práctica cotidiana, sino como una infraestructura colectiva y una dimensión ético-política para la construcción de paz, justicia social y convivencia.

La formación y el desarrollo de capacidades aparecen como elementos fundamentales para ampliar las posibilidades de participación económica. **Giovanna Fiorillo Obando, Pablo Emilio Guzmán Rodríguez y María Fernanda Castro Velandia**, en *"Propuesta de formación y acompañamiento del Semillero Ecosistemas Organizacionales Transformadores (EOT) y el Departamento de Ingeniería Industrial, para el emprendimiento de personas mayores"*, presentan una propuesta orientada al fortalecimiento del emprendimiento de personas mayores, reconociéndolas como sujetos de conocimiento y capacidades. Desde un diálogo intergeneracional y mediante la investigación-acción colaborativa, el proyecto articula

andragogía, enfoque de capacidades e ingeniería industrial para enfrentar barreras como la exclusión financiera, el analfabetismo digital y la insuficiente formación, buscando contribuir a la autonomía económica y a la dignificación de la vejez. Estrategia impulsada por la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá.

En las ciudades, donde también se expresan profundas desigualdades y exclusiones, **Ana María Torres Hernández y Víctor Alfonso Molina Mando**, en *"Tejiendo dignidad desde los márgenes urbanos: Economía Solidaria y Asociatividad para la transformación de comunidades en situación de calle y oficios invisibilizados"*, sitúan la mirada sobre poblaciones que enfrentan estigmatización, precarización económica y barreras para el ejercicio efectivo de sus derechos. Desde una perspectiva participativa, el estudio muestra que las prácticas asociativas y las iniciativas de economía solidaria pueden generar no solamente medios de subsistencia, sino también redes de apoyo mutuo, reconocimiento social y formas emergentes de ciudadanía.

La reflexión sobre las posibilidades de construir alternativas económicas desde edades tempranas se encuentra en *"Semillas para una economía y una cultura del bien común"*, de **José Miguel Hernández Arbeláez**. A partir de la experiencia de *Semillas Cooperativas*, desarrollada con niñas, niños y jóvenes de instituciones educativas rurales de Cundinamarca, en Colombia, el autor explora cómo prácticas productivas y culturales presentes en las escuelas —como las huertas, la panadería, el procesamiento de cacao, el reciclaje, el turismo rural y la comunicación— pueden constituirse en semillas de una economía del bien común. La experiencia reivindica la educación cooperativa como espacio para desarrollar capacidades, identidad y valores, y muestra el potencial de la cooperación entre cooperativas como vía para fortalecer procesos educativos y de desarrollo humano, social y rural.

El tercer apartado de artículos que analizan casos de interés para la ESS, comienza con *"La naturaleza común de los servicios públicos: una propuesta eco-solidaria"*, **Joseph Esteban Vivas Salcedo** nos sitúa frente a uno de los desafíos más complejos de nuestro tiempo: la relación entre territorio, sostenibilidad ecológica y formas de gobernanza de los bienes vitales. Desde una lectura crítica del Antropoceno, el autor centra la reflexión en la gestión y acceso al agua, cuestionando los límites de modelos institucionales centralizados que pueden invisibilizar las realidades de comunidades locales e informales. Frente a ello, recupera las experiencias de gobernanza de los bienes comunes como expresiones de autogestión, reciprocidad, cuidado colectivo y capacidad adaptativa, abriendo una discusión necesaria sobre otras formas de habitar y gestionar los territorios dentro de los límites biofísicos del planeta.

La autonomía comunitaria constituye también el eje del trabajo de **Lina María Hernández Caro**, *"De la ayuda al ecosistema: rutas hacia la autonomía comunitaria a través de empresas BIC y B™ en territorios con alta dependencia de cooperación internacional"*. A partir del caso de Frutichar S.A.S. BIC, en El Charco, Nariño, Colombia, el estudio analiza las posibilidades y desafíos que enfrentan territorios con alta dependencia de la cooperación internacional para avanzar hacia ecosistemas económicos con mayor autonomía. Las empresas BIC y B™ son examinadas como posibles vehículos para articular propósito social, sostenibilidad ambiental y viabilidad económica, planteando rutas para la construcción de modelos empresariales híbridos vinculados con la economía social y solidaria.

Desde la construcción de paz y el desarrollo rural, **Víctor Torres Munar**, en *"Vivienda rural autogestionada y economía solidaria en contextos de posconflicto: el caso de Tierra Grata, Manaure (Cesar)"*, presenta una experiencia en la que la comunidad recurrió a esquemas comunitarios y cooperativos para resolver una necesidad fundamental: el ac-

ceso a vivienda digna. El caso evidencia cómo la autogestión y la solidaridad pueden contribuir al fortalecimiento del hábitat, el arraigo territorial y el desarrollo rural integral, al tiempo que ofrece elementos de reflexión para las políticas públicas de vivienda en territorios de posconflicto en Colombia.

El territorio vuelve a ocupar un lugar central en el artículo de **Julieth Castillo Garrido, Elías Hernández Lache y Myriam Elena Rodríguez Martínez**, *"Buenas prácticas de turismo sostenible en la provincia de Occidente de Boyacá: una ruta posible hacia el desarrollo socioeconómico y ambiental con equidad"*. Los autores analizan las oportunidades y desafíos de una región colombiana tradicionalmente vinculada a la minería y plantean una ruta de turismo sostenible que articula gestión ambiental, tecnologías eficientes, conservación, participación comunitaria y formación. El estudio reivindica el turismo como una posibilidad para diversificar las economías locales y fortalecer procesos de desarrollo con mayor inclusión social y responsabilidad ambiental.

El cuarto apartado compila aportes relacionados con herramientas de gestión. **Carlos Andrés Palomeque Forero y Nairo Yovany Rodríguez Cabrera**, en el artículo bajo el título *"Transformación digital del sector cooperativo colombiano"*, abordan uno de los desafíos más relevantes para las organizaciones cooperativas contemporáneas: la incorporación de tecnologías emergentes sin desdibujar los principios de solidaridad, democracia y participación que sustentan su identidad. El trabajo propone el Modelo de Madurez Tecnológica UCompensar como herramienta para identificar brechas y orientar procesos de transformación digital, destacando la importancia del liderazgo digital, la innovación, la inteligencia artificial, la analítica de datos, la ciberseguridad y la gobernanza tecnológica para fortalecer la capacidad de adaptación e innovación del cooperativismo colombiano.

Desde otra geografía latinoamericana, **Zoraima Julieta Laura-Castillo, Amira Carpio Maraza, Edwin Abdon Quispe Cansaya y Fátima Tiznado Jiménez**, en *"Tecnologías digitales, saberes ancestrales y economía social y solidaria: factores determinantes en la gestión de panaderías tradicionales peruanas"*, analizan la relación entre tradición, innovación y gestión empresarial a partir de 30 panaderías tradicionales del departamento de Puno, en Perú. Sus resultados muestran la relevancia de los saberes ancestrales y de las tecnologías digitales para fortalecer la competitividad, preservar la identidad cultural y avanzar hacia la sostenibilidad, planteando la pertinencia de enfoques híbridos capaces de articular conocimiento tradicional e innovación.

En el ámbito de la formación para el trabajo, **Michael Jair Sánchez Herrera**, en *"Desarrollo de habilidades blandas en aprendices SENA: una estrategia de fortalecimiento para la economía social y solidaria (ESS)"*, presenta una experiencia de investigación aplicada orientada al desarrollo de competencias relacionales, comunicativas y colaborativas. La experiencia destaca la importancia de la empatía, la comunicación asertiva, la resolución de conflictos y el liderazgo colaborativo como capacidades que pueden fortalecer la interacción en entornos organizacionales y aportar a dinámicas propias de la economía social y solidaria, caracterizadas por la cooperación, la participación democrática y la construcción de confianza.

Finalmente, **Mónica Eliana Aristizábal Velásquez, Ubeimar Aurelio Osorio Atehortúa, Paulina Baena Castaño, Camilo Muñoz Alarcón, Juan Esteban Hoyos Galindo, Nakarit Marin Laverde y Vanessa Bedoya Restrepo**, en *"Lean Manufacturing en una corporación agrícola: caso Mi Finca Mi Empresa, El Peñol - Antioquia"*, exploran la adaptación de herramientas de mejora continua a una organización de economía solidaria rural. El estudio muestra cómo metodologías como

5S, Kaizen, Justo a Tiempo y Kanban pueden contribuir a ordenar procesos, reducir desperdicios, mejorar la calidad y optimizar recursos, articulando eficiencia operativa con participación, sostenibilidad y bienestar de los asociados.

El recorrido por estos trabajos permite reconocer que la economía pública, social y solidaria no constituye un campo estático ni homogéneo. Por el contrario, se encuentra en permanente diálogo con las transformaciones económicas, tecnológicas, sociales, ambientales y culturales de nuestros territorios. La diversidad de perspectivas reunidas en esta edición evidencia que innovar no significa abandonar la identidad; que incorporar tecnología puede ser compatible con la solidaridad; que la productividad puede dialogar con el bienestar; que la formación puede convertirse en una herramienta de autonomía; y que la sostenibilidad requiere reconocer tanto los límites de los ecosistemas como las capacidades de las comunidades para construir respuestas propias.

De manera transversal, los artículos también nos recuerdan la importancia de poner en el centro las capacidades humanas y colectivas. Las comunidades, las organizaciones solidarias, las cooperativas, las personas mayores, los jóvenes, los trabajadores, los campesinos y quienes viven en condiciones de exclusión no son únicamente destinatarios de políticas, proyectos o programas: son sujetos capaces de producir conocimiento, generar alternativas, cuidar, organizarse, innovar y transformar sus territorios. Reconocer estas capacidades implica también cuestionar aquellas formas de desarrollo que reducen a las personas a beneficiarias o receptoras y avanzar hacia enfoques que fortalezcan su autonomía, participación y capacidad de decisión.

Agradecemos a las autoras y los autores que han confiado sus investigaciones, reflexiones y experiencias a la **Revista CIRIEC-Colombia**, así como a quienes participaron en los procesos de evaluación y revisión académica, cuyos aportes contribuyen al fortalecimiento de la calidad de los trabajos publicados. Cada número de esta revista es, en este sentido, una co-construcción que vincula diferentes saberes, disciplinas y perspectivas.

Como **CIRIEC-Colombia**, reiteramos nuestro compromiso con la investigación y la divulgación científica como herramientas fundamentales para comprender nuestras realidades y aportar a su transformación. Invitamos a la comunidad académica, a las organizaciones de la economía social y solidaria, al movimiento cooperativo, a las instituciones públicas y privadas y, en general, a quienes buscan construir sociedades más justas y sostenibles, a leer, discutir y poner en diálogo los aportes que recoge este nuevo número.

Esperamos que las páginas de esta edición no solamente aporten al conocimiento, sino que también susciten nuevas preguntas, conversaciones y posibilidades de acción. Porque investigar sobre la economía publica, social y solidaria también significa preguntarnos por las formas en que queremos producir, relacionarnos, cuidar, organizarnos y construir colectivamente nuestros futuros.

Juan Fernando Álvarez
Director

Sandra López de Mesa
Editora
Revista CIRIEC-Colombia

Revista CIRIEC COLOMBIA

Desarrollo de habilidades blandas en aprendices SENA: una estrategia de fortalecimiento para la economía social y solidaria

Development of soft skills in SENA apprentices: a strengthening strategy for the social and solidarity economy

Sánchez Herrera, Michael Jair[1]

DOI: https://doi.org/10.58415/revciriec.v4n1a13

Palabras clave: *Habilidades blandas, formación para el trabajo, economía social y solidaria, ESS, SENA, aprendices.*

RESUMEN

Esta ponencia presenta una experiencia de investigación aplicada orientada al fortalecimiento de habilidades blandas en aprendices del SENA, como respuesta a las limitaciones que enfrentan al incorporarse a entornos organizacionales que demandan competencias relacionales, comunicativas y colaborativas. A partir del análisis de las necesidades formativas identificadas en el contexto de práctica, se diseñó e implementó una estrategia pedagógica orientada al desarrollo de habilidades como la empatía, la comunicación asertiva, la resolución de conflictos y el liderazgo colaborativo.

La experiencia se desarrolló con un grupo de aprendices vinculados a áreas administrativas durante su etapa práctica. A través de espacios de reflexión, conversación grupal y registros de observación, se identificaron cambios percibidos en aspectos relacionados con la comunicación, la participación, la responsabilidad compartida y el trabajo en equipo. Los hallazgos sugieren que este tipo de estrategias pedagógicas pueden contribuir al fortalecimiento de competencias socioemocionales relevantes para la interacción en entornos laborales colaborativos.

Asimismo, los resultados permiten reflexionar sobre el posible aporte de las habilidades blandas a dinámicas organizacionales asociadas con la economía social y solidaria, caracterizadas por la cooperación, la participación democrática y la construcción de confianza. En este sentido, la experiencia promueve un diálogo entre pedagogía, formación para el trabajo y economía social y solidaria (ESS), destacando la importancia de integrar el desarrollo humano y relacional dentro de los procesos de formación técnica

1 Pontificia Universidad Javeriana. Email: michael_sanchezh@javeriana.edu.co / ORCID https://orcid.org/0009-0004-1284-4996

INTRODUCCIÓN

En la actualidad los modelos de formación técnica en Colombia enfrentan el desafío de formar personas no solo competentes desde el saber hacer, sino también desde el saber convivir y el saber ser. Esta necesidad se hace especialmente evidente en instituciones como el SENA, donde los aprendices se preparan para insertarse en contextos laborales que requieren, cada vez más, habilidades blandas como la empatía, la comunicación efectiva, el trabajo colaborativo y la autorregulación emocional. Este desafío ha sido ampliamente reconocido en investigaciones recientes, que coinciden con la importancia de clarificar y fortalecer la enseñanza de las competencias socioemocionales en los procesos formativos iniciales (Muñoz-Castro et al., 2021). Además, estudios bibliométricos recientes muestran un crecimiento sostenido en la producción académica sobre habilidades blandas, lo que confirma su relevancia global para el desarrollo del capital humano (Espina-Romero et al., 2023).

A partir de una experiencia desarrollada en 2022 con 20 aprendices SENA en etapa práctica de formación técnica y tecnológica y cinco jefes de área de la Pontificia Universidad Javeriana, se evidenció una brecha significativa entre las competencias técnicas y las socioemocionales, situación que dificulta la integración de los aprendices en equipos de trabajo, especialmente en entornos donde predominan la lógica solidaria, la autogestión y el liderazgo participativo. Escenarios característicos de la economía social y solidaria (ESS), donde se exigen sujetos con capacidades relacionales, democráticas y éticas que favorezcan la construcción de dinámicas colaborativas y sostenibles.

Aunque la literatura reciente reconoce la importancia de las habilidades blandas para la empleabilidad y el desempeño laboral, aún son limitados los estudios que analizan su fortalecimiento en procesos de formación técnica articulados con los principios de la economía social y solidaria (ESS). Particularmente existe poca evidencia aplicada sobre cómo experiencias pedagógicas orientadas al desarrollo socioemocional pueden contribuir a la preparación de aprendices para entornos basados en la cooperación, la participación democrática y el liderazgo horizontal. En este sentido, el presente estudio busca aportar una reflexión aplicada a partir de una experiencia formativa desarrollada con aprendices SENA en etapa práctica en instituciones de educación superior, evidenciando el potencial de este tipo de estrategias para fortalecer procesos organizacionales más humanos y colaborativos.

Desde esta perspectiva, surge la necesidad de analizar cómo el fortalecimiento de competencias socioemocionales en la formación técnica puede convertirse en un puente entre la empleabilidad juvenil y la consolidación de formas organizativas más humanas, cooperativas y sostenibles.

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Qué cambios perciben los aprendices SENA en el desarrollo de habilidades blandas tras la implantación de una estrategia pedagógica y cuál es su posible aporte a contextos organizacionales con enfoque de economía social y solidaria?

ESTADO DEL ARTE

Las habilidades blandas son aquellas competencias que pueden evidenciarse mediante comportamientos observables como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos y la adaptación a cambios en contextos laborales o académicos. Diversas investigaciones coinciden en que las habilidades blandas constituyen un componente esencial para la empleabilidad y el desempeño organizacional en contextos laborales dinámicos. Robles (2012) identificó competencias como la comunicación efectiva, la ética, el trabajo en equipo y la adaptabilidad como cualidades altamente valoradas por los

empleadores. Esta visión ha sido respaldada por investigaciones recientes sobre la industria 5.0, los cuales evidencian que las habilidades blandas adquieren un papel estratégico frente a entornos laborales marcados por la transformación tecnológica, la incertidumbre y la creciente diversidad cultural (Espina-Romero et al., 2023).

Desde el enfoque de la economía social y solidaria, las habilidades blandas adquieren una dimensión estratégica, al favorecer dinámicas organizacionales basadas en la participación democrática, el liderazgo horizontal y la construcción de confianza colectiva. En ese sentido, la literatura ha señalado que el fortalecimiento de competencias socioemocionales resulta fundamental para sostener prácticas colaborativas, inclusivas y orientadas al desarrollo organizacional en contextos laborales complejos. (Jiménez-Ruiz et al., 2024).

En coherencia con lo anterior, diversos estudios recientes evidencian que, en entornos organizacionales y educativos, habilidades blandas como la comunicación asertiva, la gestión de conflictos y la empatía mejoran el desempeño individual y colectivo, facilitando la articulación entre actores y fortaleciendo el capital social (De La Ossa, 2022; Silva Robalino, 2024). Estas competencias resultan especialmente relevantes en escenarios caracterizados por la transformación tecnológica, la incertidumbre y la necesidad de adaptación constante (Bedoya-Guerrero et al., 2024).

En el ámbito educativo, Muñoz -Castro et al. (2021) proponen un marco conceptual para integrar habilidades blandas en procesos formativos, enfatizando la importancia de la colaboración, la responsabilidad social y las competencias relacionales desde etapas tempranas de formación. De manera similar, Chetilán Rodríguez (2024) resalta la necesidad de incorporar estas competencias en la formación técnica de jóvenes vinculados a sectores productivos colaborativos. Sin embargo, aún son limitados los estudios aplicados que analizan como este tipo de estrategias pedagógicas pueden contribuir específicamente a dinámicas organizacionales asociadas con la economía social y solidaria.

De manera general, estos antecedentes evidencian que el fortalecimiento de habilidades blandas no solo responde a demandas actuales del mercado laboral, sino que también puede contribuir al desarrollo de modelos organizacionales y económicos más humanos, equitativos y resilientes, como lo propone la ESS. No obstante, persiste la necesidad de generar evidencia aplicada sobre como este tipo de estrategias formativas impactan contextos específicos de formación técnica articulados con los principios de la economía social y solidaria. En este marco, el presente estudio busca aportar una reflexión aplicada a partir de una experiencia desarrollada con aprendices SENA en etapa práctica.

OBJETIVO GENERAL

Analizar los cambios percibidos en el desarrollo de la etapa práctica de los aprendices SENA tras la aplicación de una estrategia pedagógica de fortalecimiento de habilidades blandas y su posible aporte a los procesos organizacionales del sector social y solidario.

METODOLOGÍA

Este estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo con alcance descriptivo-interpretativo, orientado a comprender cómo el fortalecimiento de habilidades blandas puede incidir en la preparación integral de aprendices del SENA para su desempeño en entornos laborales colaborativos. La investigación se estructuró cómo un estudio de caso, debido a que permitió analizar en profundidad una experiencia formativa concreta desarrollada en un contexto institucional específico, identificando dinámicas, percepciones y transformaciones relacionadas con el desarrollo de competencias socioemocionales.

La selección de participantes se realizó mediante un muestreo intencional por conveniencia, considerando aprendices que se encontraban activos en etapa práctica dentro de dependencias administrativas de la Pontificia Universidad Javeriana. La experiencia involucró a 20 aprendices en etapa práctica y cinco jefes de área encargados de su acompañamiento institucional. Este criterio permitió trabajar con actores que contaban con experiencia directa sobre las dinámicas laborales y relaciones objeto de análisis.

En la primera fase del proceso se realizó un diagnóstico mediante entrevistas semiestructuradas aplicadas a cinco jefes de área responsables de orientar y evaluar a los aprendices. Las respuestas evidenciaron diversas dificultades relacionadas con las habilidades socioemocionales: dificultades para comunicarse de forma efectiva, baja productividad, deficiente manejo del trabajo en equipo y escasa resolución de conflictos. Estos resultados permitieron identificar categorías clave para diseñar una intervención pedagógica ajustada al contexto real de los participantes.

La segunda fase consistió en el diseño e implementación de un taller formativo de dos sesiones presenciales. El contenido del taller se organizó en torno a cuatro ejes de trabajo: empatía, escucha activa, comunicación asertiva y liderazgo horizontal. Las sesiones incluyeron ejercicios experienciales, análisis de casos, reflexión guiadas y dinámicas de interacción grupal.

Posteriormente, se realizó la evaluación estratégica pedagógica al finalizar el ciclo de intervención, mediante la sistematización de las percepciones de los participantes. Se utilizó una bitácora reflexiva de carácter colectivo y una entrevista grupal semiestructurada orientada a recoger percepciones generales del proceso. Estos instrumentos permitieron explorar cambios en la autopercepción de habilidades blandas, niveles de participación, comunicación y manejo de relaciones interpersonales dentro del entorno organizacional.

La información fue recolectada de manera posterior a la aplicación de los talleres, a partir de registros de observación y notas de campo derivadas de las interacciones grupales, sin aplicación de instrumentos individuales estructurados ni recolección de datos personales identificables. El análisis de la información se desarrolló mediante una estrategia de codificación abierta, orientada a identificar patrones recurrentes, percepciones compartidas y categorías emergentes relacionadas con el desarrollo de habilidades socioemocionales. La unidad de análisis estuvo constituida por las percepciones y reflexiones expresadas por los aprendices durante las actividades grupales y espacios de retroalimentación desarrollados al finalizar el ciclo de talleres.

A partir de los registros de observación y notas de campo, se identificaron códigos iniciales asociados a categorías como comunicación, trabajo en equipo, participación, empatía y resolución de conflictos. Posteriormente, estos códigos fueron agrupados e interpretados a la luz del marco conceptual sobre habilidades blandas y economía social y solidaria, buscando establecer relaciones entre los hallazgos empíricos, las dinámicas organizacionales colaborativas y el potencial de transferencia de estos aprendizajes a escenarios laborales alineados con los principios de la ESS.

Para fortalecer la consistencia interpretativa del estudio, se contrastaron las percepciones colectivas obtenidas durante los espacios de retroalimentación grupal con los registros de observación y las notas de campo elaboradas durante el desarrollo de los talleres. Este proceso permitió identificar patrones recurrentes relacionados con la participación, la comunicación y las dinámicas interpersonales observadas durante el proceso formativo.

RESULTADOS

Diagnóstico inicial

El proceso inició con la aplicación de entrevistas semiestructuradas a cinco jefes de área de distintas dependencias administrativas de la Pontificia Universidad Javeriana, quienes supervisaban aprendices del SENA durante su etapa práctica. De este diagnóstico emergieron hallazgos clave que evidenciaron debilidades en competencias socioemocionales. Entre las respuestas más recurrentes se identificaron: dificultades para expresar ideas de manera clara, escasa proactividad frente a tareas asignadas, problemas para trabajar en equipo y barreras al momento de afrontar conflictos cotidianos. Estos resultados señalaron la necesidad de fortalecer habilidades blandas específicas, consideradas esenciales para la integración efectiva de los aprendices en equipos de trabajo colaborativos.

Tabla 1
Resultados encuesta aplicada a jefes de área Universidad Javeriana 2022

Categoría identificada	Número de menciones	Descripción breve
Comunicación poco clara	4	Dificultad para expresar ideas u opiniones
Baja iniciativa	3	Falta de proactividad frente a tareas simples
Trabajo en equipo poco efectivo	3	Escasa interacción o falta de colaboración
Gestión de conflictos deficiente	2	Evitación o mal manejo de situaciones tensas

Fuente: elaboración propia a partir de encuestas aplicadas, 2022.

Diseño e implementación del taller

Con base en los hallazgos anteriores, se diseñó e implementó un taller formativo estructurado en dos sesiones presenciales, desarrolladas durante el segundo semestre del año 2022 con un intervalo aproximado de tres meses entre ellas. Las sesiones tuvieron una duración de cuatro horas cada una y se llevaron a cabo en la jornada de la mañana, dentro de las instalaciones de la Pontificia Universidad Javeriana. El taller estuvo dirigido a un grupo piloto de 20 aprendices del SENA, vinculados a áreas administrativas de la universidad durante su etapa práctica.

Cada sesión estuvo organizada en tres momentos. Una actividad de apertura lúdica para activar la experiencia previa, un bloque central de trabajo práctico y un cierre reflexivo con sistematización colectiva. Algunas actividades implementadas fueron:

- Juego de roles (role-playing): los aprendices escenificaron situaciones reales de conflicto laboral y practicaron la comunicación asertiva.
- Círculos de diálogo: se usaron para fomentar la escucha activa, donde cada aprendiz debía

parafrasear lo que decía el compañero antes de dar su propia opinión.

- Dinámicas de confianza: como "el puente humano" o "Mi compañero espejo", que sirvieron para reforzar el trabajo en equipo y la empatía.

Los recursos utilizados incluyeron hojas de trabajo impresas, fichas guía, material audiovisual breve (basado en experiencias de inserción laboral) y elementos sencillos como cuerdas, marcadores y tarjetas de colores. La evaluación se apoyó en ejercicios reflexivos desarrollados al cierre de cada sesión y en espacios de conversación grupal orientados a recoger percepciones colectivas sobre la experiencia formativa. La información fue sistematizada mediante registros de observación y notas de campo elaboradas durante el desarrollo de las actividades.

Tabla 2

Descripción etapas Taller de fortalecimiento de Habilidades Blandas

Sesión	Duración	Eje temático principal	Metodología aplicada	Actividades destacadas
Sesión 1	4 horas	Comunicación asertiva y trabajo en equipo	Taller vivencial y análisis de casos	Dinámicas grupales, ejercicios de roles, lluvia de ideas, reflexión colectiva
Sesión 2	4 horas	Liderazgo horizontal y resolución de conflictos	Aprendizaje colaborativo y simulación de escenarios	Juegos de roles, discusión de dilemas éticos, mapa de emociones, socialización de conclusiones

Fuente: elaboración propia.

Cambios percibidos tras la implementación del taller

Luego del desarrollo del taller, se realizaron espacios de reflexión y conversación grupal orientados a identificar percepciones sobre la experiencia formativa y los aprendizajes adquiridos. Los resultados evidenciaron cambios percibidos en la autopercepción de los participantes. La mayoría manifestó sentirse más seguros al comunicarse con superiores y compañeros, tener mayor conciencia sobre el valor de la escucha activa y comprender mejor el impacto de sus actitudes en la dinámica del equipo. Además, varios participantes expresaron haber incorporado estrategias para la resolución pacífica de conflictos y una mayor disposición para asumir responsabilidades en escenarios colaborativos.

Las respuestas también reflejaron un cambio en la forma en que los aprendices se posicionaban frente al entorno laboral: pasaron de una actitud pasiva a una más participativa y reflexiva. Estos aprendizajes no solo fueron útiles para su práctica inmediata, sino que también les permitieron reconocer su potencial utilidad en futuros escenarios organizacionales relacionados con organizaciones sociales, cooperativas o comunitarias que requieren altos niveles de responsabilidad compartida, comunicación horizontal y liderazgo colectivo.

El taller, por su estructura modular, presenta potencial de adaptación y transferencia a otros contextos educativos o comunitarios del sector social y solidario ya que no requiere infraestructura compleja y se adapta adecuadamente a grupos de formación técnica, líderes sociales o equipos de trabajo comunitario. Su diseño permite abordar competencias esenciales para la construcción de relaciones laborales justas, colaborativas y emocionalmente sostenibles.

La información obtenida se analizó mediante una técnica de codificación abierta, orientada a identificar y agrupar frases o expresiones recurrentes que corresponden a registros de las conversaciones grupales y ejercicios reflexivos desarrollados durante el proceso formativo, en torno a categorías emergentes.

Tabla 3

Categorías emergentes a partir del análisis de las reflexiones finales

Categoría emergente	Ejemplos textuales de los participantes	Interpretación
Conciencia emocional	"Aprendí a identificar cuándo estoy actuando por impulso" / "Pude reconocer mis emociones"	Se fortaleció la autoconciencia emocional, clave para la inteligencia emocional.
Escucha activa	"Nunca me había detenido a escuchar realmente al otro" / "Ahora entiendo mejor a mi equipo"	Se desarrolló mayor empatía y habilidades de escucha activa.
Liderazgo horizontal	"Aprendí que no siempre hay que mandar para liderar" / "Me gusta más cuando se colabora"	Se valoran formas de liderazgo basado en cooperación, no jerarquía.
Resolución de conflictos	"Ahora enfrento los problemas hablando, no evadiendo" / "Evité una discusión aplicando lo que aprendimos"	Los participantes aplicaron habilidades para manejar conflictos interpersonales.
Confianza y expresión	"No me gustaba hablar en público, ahora me siento más cómodo"	Mayor seguridad en la comunicación oral y en la participación en grupo.

Fuente: elaboración propia a partir de registros de conversaciones grupales y ejercicios reflexivos, 2022.

En este contexto, los hallazgos sugieren que las estrategias pedagógicas centradas en habilidades socioemocionales favorecen la adaptación de los aprendices a entornos laborales colaborativos y fortalecen competencias asociadas a dinámicas organizacionales basadas en la cooperación, la comunicación horizontal y la construcción de confianza. Asimismo, las dinámicas promovidas durante el taller presentan potencial de adaptación a cooperativas, asociaciones y empresas sociales, donde las relaciones colectivas, la participación y el liderazgo constituyen elementos relevantes para el fortalecimiento organizacional y la sostenibilidad de los procesos asociativos.

DISCUSIÓN

Los hallazgos obtenidos permiten interpretar que el fortalecimiento de habilidades blandas en procesos de formación técnica no solo impacta la autopercepción de los aprendices sobre su desempeño, sino que también favorece el desarrollo de dinámicas relacionales asociadas con formas organizacionales colaborativas. Competencias como la comunicación asertiva, la escucha activa, la resolución de conflictos y el liderazgo colaborativo adquieren especial relevancia en contextos vinculados con la economía social y solidaria, donde la cooperación, la participación democrática y la construcción de confianza constituyen elementos relevantes para la sostenibilidad organizacional.

En este sentido, los resultados coinciden con lo planteado por Robles (2012), quien identificó la comunicación, el trabajo en equipo y la integridad como algunas de las habilidades blandas más valoradas en el entorno laboral. De igual forma, estudios más recientes destacan que estas competencias continúan siendo fundamentales en escenarios caracterizados por la transformación tecnológica, la incertidumbre y la necesidad de adaptación constante (Bedoya-Guerrero et al., 2024). Sin embargo, el presente estudio amplía esta perspectiva al sugerir que dichas competencias no solo se relacionan con la empleabilidad individual, sino que también con prácticas de interacción y de colaboración que pueden resultar valiosas en organizaciones orientadas por principios participativos y solidarios.

Asimismo, las categorías emergentes identificadas durante el proceso formativo evidenciaron que habilidades como la empatía, la escucha activa y el liderazgo colaborativo trascienden el ámbito interpersonal y pueden adquirir una dimensión organizacional. En línea con lo señalado por Silva Robalino (2024), estas capacidades favorecen la construcción de entornos de trabajo más colaborativos y facilitan la interacción entre los integrantes de una organización. Desde esta perspectiva, la formación técnica orientada al desarrollo de competencias socioemocionales puede constituir una estrategia relevante para promover culturas organizacionales más inclusivas, participativas y sostenibles.

Los resultados también sugieren que las experiencias pedagógicas basadas en metodologías participativas y reflexivas favorecen procesos de autoconocimiento, responsabilidad compartida y comunicación horizontal. Las dinámicas implementadas durante el taller permitieron a los participantes reflexionar sobre sus formas de interacción en el entorno laboral y reconocer la importancia de habilidades asociadas con el trabajo colaborativo, aspectos que guardan relación con principios presentes en organizaciones de economía social y solidaria.

Aunque los hallazgos evidencian aportes relevantes, es importante reconocer algunas limitaciones del estudio. En primer lugar, la experiencia se desarrolló con un grupo reducido de aprendices en un contexto institucional específico, lo que limita la posibilidad de transferir los resultados a otros escenarios formativos. Asimismo, el análisis se centró en percepciones y experiencias reportadas por los participantes, por lo que futuras investigaciones podrían incorporar metodologías longitudinales o instrumentos complementarios que permitan examinar con mayor profundidad los efectos de este tipo de estrategias en el mediano y largo plazo.

Finalmente, el estudio permite reflexionar sobre la necesidad de fortalecer modelos de formación técnica que integren de manera más explícita el desarrollo de competencias socioemocionales vinculadas con la cooperación, la participación y el liderazgo colectivo. En contextos caracterizados por transformaciones constantes en las dinámicas laborales y organizacionales, este tipo de habilidades pueden favorecer los procesos de inserción laboral y aportar al fortalecimiento de

entornos organizacionales más participativos, resilientes y coherentes con los principios de la economía social y solidaria.

CONCLUSIONES

El estudio permitió identificar cambios percibidos por los aprendices SENA en relación con el desarrollo de habilidades blandas durante su etapa práctica, particularmente en aspectos asociados con la comunicación asertiva, la escucha activa, la empatía y el trabajo colaborativo. Los participantes manifestaron una mayor conciencia sobre la importancia de estas competencias para su interacción con compañeros y superiores dentro de su entorno laboral, así como su participación en dinámicas de trabajo en equipo.

Los hallazgos también sugieren que las estrategias pedagógicas basadas en metodologías participativas y reflexivas pueden contribuir al fortalecimiento de competencias socioemocionales relevantes para contextos organizacionales caracterizados por la cooperación, la comunicación horizontal y la participación colectiva. En este sentido, la experiencia desarrollada permitió reconocer la importancia de complementar la formación técnica con procesos orientados al desarrollo humano y relacional de los aprendices.
Asimismo, los resultados evidencian el potencial de este tipo de estrategias formativas para promover habilidades asociadas con dinámicas organizacionales presentes en entidades del sector social y solidario, donde la construcción de confianza, el liderazgo colaborativo y la responsabilidad compartida constituyen elementos relevantes para el desarrollo de procesos organizacionales.
Finalmente, el estudio resalta la necesidad de continuar promoviendo espacios de formación que integren habilidades blandas dentro de los procesos de educación para el trabajo. Aunque los resultados corresponden a una experiencia desarrollada en un contexto específico y con un grupo reducido de participantes, aportan evidencia sobre la utilidad percibida de estas competencias para favorecer entornos laborales más participativos, colaborativos y orientados al bienestar colectivo.

PROYECCIÓN

La experiencia desarrollada sugiere oportunidades para futuras investigaciones e intervenciones orientadas al fortalecimiento de habilidades blandas en procesos de formación técnica y profesional. Asimismo, los resultados obtenidos permiten considerar la posible adaptación de este tipo de estrategias pedagógicas en instituciones educativas, cooperativas, fundaciones y otras organizaciones interesadas en promover competencias socioemocionales vinculadas al trabajo colaborativo y la participación.

De igual forma, se recomienda continuar explorando mecanismos para integrar contenidos relacionados con la formación emocional, la comunicación asertiva, el trabajo colaborativo y el liderazgo participativo dentro de los programas de formación para el trabajo, con el propósito de complementar el desarrollo de competencias técnicas y favorecer una formación más integral.
Finalmente, esta experiencia pone de manifiesto el potencial de las estrategias pedagógicas participativas para promover espacios de aprendizaje orientados al desarrollo humano y relacional. En este sentido, futuras investigaciones podrían profundizar en los efectos de estas iniciativas en diferentes contextos organizacionales y educativos, así como en su posible contribución a dinámicas laborales más colaborativas y sostenibles.

REFERENCIAS

Bastidas-Delgado, O., & Silva, A. M. (2021). Buenas prácticas de gestión en economía social y solidaria (ESS): Casos latinoamericanos. Red Latinoamericana de Economía social y solidaria (ESS). https://base.socioeco.org/docs/ana-m-silva-oscar-bastidas-delgado-libro-buenas-practicas-sept21.pdf

Bedoya-Guerrero, A., Basantes-Andrade, A., Rosales, F. O., Naranjo-Toro, M., & León-Carlosama, R. (2024). Soft skills and employability of online graduate students. Education Sciences, 14(8), 864. https://doi.org/10.3390/educsci14080864

Chetilán Rodríguez, F. (2024). Habilidades blandas en liderazgo directivo: Una revisión sistemática. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 15(29), e794. https://doi.org/10.23913/ride.v15i29.2216

De La Ossa, J. (2022). Habilidades blandas y ciencia. Revista Colombiana de Ciencia Animal, 14(1), e945. https://doi.org/10.24188/recia.v14.n1.2022.945

Espina Romero, L. C., Aguirre Franco, S. L., Dworaczek Conde, H. O., Guerrero Alcedo, J. M., Ríos Parra, D. E., & Rave Ramírez, J. C. (2023). Soft skills in personnel training: Report of publications in Scopus, topics explored and future research agenda. Heliyon, 9(4), e15468. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15468

Jiménez-Ruiz, L. K., Redondo-Marín, M. P., Tirado-Vides, M. M., Villalobos-Tovar, J. C., & Muñoz-Hernández, H. (2024). Habilidades sociales y competencias blandas como predictores de empleabilidad de abogados y psicólogos. Clío América, 18(36), 129–141. https://doi.org/10.21676/23897848.6224

Muñoz- Castro, D. C., Roman-Calderón, J. P., Robledo Ardila, C., & Jaramillo Serna, M. A. (2022). Soft skills, do we know what we are talking about? Review of Managerial Science, 16(4), 969–1000. https://doi.org/10.1007/s11846-021-00474-9

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

Silva Robalino, J. R. (2024). Habilidades blandas y práctica educativa docente en enfermería. Universidad, Ciencia y Tecnología, 28(123). https://doi.org/10.47460/uct.v28i123.815

Spiteri Axiak, I., Packer, P. A., & Ghio, S. (2024). Integrating soft skill development with recruitment and retention strategies: The case of a small island state. Strategic HR Review, 23(6), 225–229. https://doi.org/10.1108/SHR-07-2024-0048

Succi, C., & Canovi, M. (2020). Soft skills to enhance graduate employability: Comparing students and employers' perceptions. Studies in Higher Education, 45(9), 1834–1847. https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1585420

Tureková, K., Králiková, A., & Madzík, P. (2023). Soft skills and their importance in the labour market under the conditions of Industry 5.0. Heliyon, 9(8), e18670. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e18670

Instrucción para la remisión de originales

Antes de enviar el artículo por favor verifique que cumple con las normas para los autores y se encuentra dentro de los parámetros establecidos por la revista, para ello puede consultarlos en la página web https://ciriec-colombia.org/

Junto con el artículo debe diligenciar, firmar y enviar el formato de declaración de originalidad y autorización de publicación, que hace referencia a los derechos de autor, que el artículo es inédito y no ha sido enviado simultáneamente a otra publicación.

Para la recepción del artículo se debe adjuntar la declaración diligenciada y firmada.

Si el artículo tiene relación con un proyecto de investigación, por favor también adjunte documento Word independiente, con el nombre Información de procedencia del artículo, este documento debe decir: Nombre del proyecto, objetivo, resumen, tipo de proyecto, fecha de inicio y finalización, justificación y valor total del proyecto. Este documento de información de procedencia debe adjuntarse en el mismo email que envía el artículo y la declaración. Esto con motivo a las regulaciones de las autoridades.

Los artículos deben ser enviados al email: secretaria@ciriec-colombia.org

Sobre ciriec colombia y sus actividades

La Corporación CIRIEC Colombia es una asociación sin ánimo de lucro, de finalidad científica, organizado como sección colombiana del Centro Internacional de Investigación e Información de la Economía Pública, Social y Cooperativa (CIRIEC), creado en 1947 en Bélgica.

El objetivo principal de CIRIEC-Colombia es contribuir al desarrollo de los territorios y de la economía pública, social y solidaria. Su misión está inspirada por los ideales de la democracia, la participación social, la equidad, la justicia, la promoción de las personas y la preservación de los recursos colectivos sostenibles.

En desarrollo de su misión y sus objetivos, CIRIEC – Colombia desarrolla actividades de las cuales se consideran prioritarias las siguientes: investigaciones científicas, publicaciones científicas, proyectos de apoyo técnico e institucional, consultorías, eventos e intercambios científicos.



Esta revista se terminó de diagramar el 26 de agosto de 2026.
Fue publicado por la Editorial CIRIEC Colombia



Carrera 16 No. 30-63 Teusaquillo- Bogotá

https://ciriec-colombia.org/revista/

www.ciriec-colombia.org