



Universidad Latina de Panamá

Facultad de Ciencias de la Educación y Desarrollo Humano

Maestría en Docencia Superior

Brecha de competencias: La desconexión entre la formación académica continua y las exigencias del mercado laboral actual para profesionales del marketing, en el área metropolitana de la ciudad de Panamá, en el año 2025.

Proyecto Final de graduación presentado como requisito para optar por el título de Magister en Docencia Superior de la Universidad Latina de Panamá.

Elaborado por: Astrid Sarielys Castroverde Gutiérrez

2-730-2009

Profesor: Doctor Giuliano Mazzanti

Panamá, República de Panamá,

2026

Dedicatoria

Esta tesis de investigación la dedico, primeramente, a Dios, por ser el centro y guía de mi vida; ya que tengo la certeza de que sin él nada es posible, y con él lo tengo todo.

A mis padres, por creer siempre en mis capacidades y por formar en mí a una mujer con la determinación necesaria, para convertir mis metas y sueños en realidad.

Finalmente, me la dedico, ya que esta maestría es el testimonio de mi resiliencia, pues logré sacarla adelante en el momento más vulnerable y difícil de mi vida. Me dedico este logro por no abandonar, no dejar de intentarlo y mantener la fe en mí y ser disciplinada, incluso en medio de la oscuridad.

Agradecimientos

Agradezco profundamente a Dios y a la vida, por la invaluable oportunidad de servir y convertirme en guía dentro de la formación de los profesionales del mañana.

Para aquellas personas fundamentales, que han sido fuente de inspiración y fortaleza en este caminar:

A mis padres, por ser el cimiento de mi vida y los primeros en creer en mi potencial. Gracias por los sacrificios y por su amor incondicional.

A Inés Franco, gracias por impulsarme a emprender este camino de la docencia, por creer en mis capacidades y por tu apoyo constante e incondicional.

A mi mejor amigo, Alexander Pineda, por ser inspiración. Es un honor que, además de ser hermanos de vida, a partir de ahora, seamos también colegas de profesión.

A mi hermana pequeña, Melany, por ser mi apoyo y sostén durante los meses más complicados de este proceso. Tu presencia fue fundamental para continuar.

A mis profesores de la Universidad Latina de Panamá, por compartir su conocimiento, experiencia, pasión y por sus enseñanzas. Gracias por ser modelos a seguir en esta noble profesión de la docencia superior.

Finalmente, me agradezco a mí misma. Por la valentía de no rendirme cuando el camino se tornó difícil, por la disciplina de mantenerme constante, hasta alcanzar esta meta en mi vida. Este logro es el resultado de mi perseverancia y del compromiso con mi propio crecimiento.

Declaración Jurada

DECLARACION JURADA

Yo, Astrid Sarielys Castroverde Gutierrez, portador de la cédula de identidad personal No. 2-730-2009, estudiante de la Maestría en Docencia Superior de la Universidad Latina de Panamá, declaro bajo juramento que el trabajo de tesis titulado: "Brecha de competencias: La desconexión entre la formación académica continua y las exigencias del mercado laboral actual para profesionales del marketing, en el área metropolitana de la ciudad de Panamá, en el año 2025." ha sido realizado por mi persona de manera individual, con fines académicos y como requisito para optar por el título de **Magíster en Docencia Superior**.

Declaro que el contenido del presente trabajo es original, que he citado adecuadamente todas las fuentes utilizadas conforme a las normas de citación académica vigentes, y que no ha sido presentado previamente para la obtención de otro título académico.

Asimismo, me comprometo a asumir la responsabilidad legal y académica en caso de comprobarse cualquier tipo de plagio, falsedad o uso indebido del contenido aquí presentado.

En fe de lo anterior, firmo la presente declaración en la ciudad de Panamá, a los 02 días del mes de febrero del año 2026.

Firma: 

Nombre completo: Astrid Sarielys Castroverde Gutierrez.

Cédula: 2-730-2009.

Contenido

Dedicatoria	2
Agradecimientos	3
Declaración Jurada	4
Índice de cuadros	8
Índice de Figuras	9
Introducción	10
Capítulo 1. El Problema	12
1.1. Antecedentes de la investigación.....	12
1.2. Planteamiento del problema.	19
1.3. Diagnóstico situacional del problema.....	20
1.4. Delimitación o alcance del proyecto.....	21
1.5. Justificación de la investigación.	22
1.5.1. Importancia.	22
1.5.2. Aportes del proyecto.	23
1.6. Objetivos.....	24
1.6.1. General.....	24
1.6.2. Específicos.....	24
1.7. Definición de términos.....	25
1.8. Limitaciones o restricciones de la investigación.....	29
1.9. Hipótesis.	31
2. Capítulo 2. Marco Teórico	32
2.1 Fundamentos del Mercado Laboral y la Educación Superior.....	32
2.1.1 Teoría del Capital Humano	32
2.1.2 Relación Universidad-Empresa-Estado	34
2.1.3 El Concepto de Aprendizaje a lo largo de la vida.....	36
2.2 La Brecha de Competencias en la Era Digital.....	38
2.2.1. Diferencias entre la formación académica y las necesidades operativas.	38
2.2.2. El Impacto de la cuarta Revolución Industrial. Cómo la automatización y la IA	39

2.2.3.	Estrategias globales para enfrentar la evolución digital hacia el 2025-2026	42
2.3.	Evolución y Demandas del Marketing Moderno	46
2.3.1.	Del Marketing Tradicional al Marketing de Digital	46
2.3.2.	Competencias Digitales Avanzadas en Marketing	47
2.3.3.	La importancia de las Habilidades Blandas	48
2.4.	Contexto Laboral y Académico en Panamá	51
2.5.	Modelos de Formación Académica Continua	53
2.5.1.	Microcredenciales y Certificaciones Técnicas.....	53
2.5.2.	El Marketing Educativo Integral	57
3.	Capítulo 3. Marco Metodológico	58
3.1.	Tipo y diseño de la investigación	58
3.2.	Población y Muestra.....	59
3.3.	Variables	61
3.4.	Descripción de los Instrumentos	61
3.5.	Recolección de la Información	63
3.6.	Tratamiento de la información.....	64
4.	Capítulo 4. Análisis e Interpretación de Los Resultados.....	67
4.1.	Instrumento No. 1.....	67
4.2.	Instrumento No. 2.....	85
4.3.	Prueba de hipótesis.	89
4.4.	Conclusiones.	92
4.5.	Recomendaciones.	93
5.	Capítulo 5. La Propuesta	94
5.1.	Introducción.	94
5.2.	Fundamentación de la Propuesta.	95
5.3.	Justificación de la Propuesta.	96
5.4.	Objetivos de la Propuesta.....	97
5.5.	Análisis costo beneficio de la Propuesta.....	98
5.6.	Implementación de la Propuesta.	98
5.7.	Cronograma de actividades.	99

5.8. Presupuesto de implementación de la Propuesta.....	101
6. Referencias Bibliográficas	102
7. Anexos	105
7.1. Cronograma	105
7.2. Instrumento de recolección de datos: Encuesta	106
7.3. Instrumento de la Entrevista	110

Índice de cuadros

Tabla 1 - Población de 15 y más años de edad ocupada en la República: Agosto 2023 y Octubre 2024.....	16
Tabla 2 - Estadísticas del Departamento de Intermediación Laboral (sede central) del Mitradel.....	18
Tabla 3 – Evolución del Marketing.....	46
Tabla 4 – Tabla No. 1.....	67
Tabla 5 – Tabla No. 2.....	68
Tabla 6 – Tabla No. 3.....	69
Tabla 7 – Tabla No. 4.....	70
Tabla 8 – Tabla No. 5.....	71
Tabla 9 – Tabla No. 6.....	72
Tabla 10 – Tabla No. 7.....	73
Tabla 11 – Tabla No. 8.....	74
Tabla 12 – Tabla No. 9.....	75
Tabla 13 – Tabla No. 10.....	76
Tabla 14 – Tabla No. 11.....	77
Tabla 15 – Tabla No. 12.....	78
Tabla 16 – Tabla No. 13.....	79
Tabla 17 – Tabla No. 14.....	80
Tabla 18 – Tabla No. 15.....	81
Tabla 19 – Tabla No. 16.....	82
Tabla 20 – Tabla No. 17.....	83
Tabla 21 – Tabla No. 18.....	84

Índice de Figuras

Figura 1 – Informe sobre la escasez de talento	17
Figura 2 – Gráfico No. 1	67
Figura 3 – Gráfico No. 2	68
Figura 4 – Gráfico No. 3	69
Figura 5 – Gráfico No. 4	70
Figura 6 – Gráfico No. 5	71
Figura 7 – Gráfico No. 6	72
Figura 8 – Gráfico No. 7	73
Figura 9 – Gráfico No. 8	74
Figura 10 – Gráfico No. 9	75
Figura 11 – Gráfico No. 10.....	76
Figura 12 – Gráfico No. 11.....	77
Figura 13 – Gráfico No. 12	78
Figura 14 – Gráfico No. 13	79
Figura 15 – Grafico No. 14	80
Figura 16 – Gráfico No. 15	81
Figura 17 – Gráfico No. 16	82
Figura 18 – Gráfico No. 17	83
Figura 19 – Gráfico No. 18	84

Introducción

El panorama laboral global, atraviesa una de las transformaciones más profundas de las últimas décadas, impulsada por una digitalización acelerada que ha redefinido las reglas de la competitividad profesional. Para nuestro país, este fenómeno no es ajeno; ya que Panamá se encuentra en una encrucijada donde su dinamismo económico histórico, choca con una realidad preocupante: una creciente brecha entre las competencias que el sistema educativo ofrece y las exigencias técnicas que el mercado laboral demanda en tiempo real.

Esta desconexión es particularmente crítica en el sector del marketing dentro del área metropolitana. Mientras que las universidades continúan, egresando profesionales con títulos de licenciatura, las empresas locales reportan una alarmante "escasez de talento", situando a las áreas de ventas y "marketing" como las segundas más difíciles de cubrir en el país para el año 2025. Según un informe de Manpower no se trata de falta de profesionales, sino de una falta de especialización en competencias digitales avanzadas como, por ejemplo, la analítica de datos, que hoy son el estándar de la industria.

Organismos internacionales como el Foro Económico Mundial, ya han advertido que, para mediados de esta década, al menos el 50% de los trabajadores, requerirá procesos de capacitación debido a la evolución digital. En Panamá, esta urgencia se refleja en los bajos indicadores de competitividad respecto a la facilidad de hallar

empleados competentes y las habilidades digitales de la población, donde el país ocupa posiciones rezagadas a nivel mundial.

Ante este escenario, el presente proyecto de investigación se propone analizar a fondo la brecha de competencias en la formación académica continua en la Ciudad de Panamá, específicamente en el área metropolitana. A través de un diagnóstico situado en el contexto del año 2025, este estudio busca identificar los puntos de ruptura entre las necesidades operativas del mercado laboral actual y las competencias del profesional de marketing.

El objetivo final no es solo documentar un desfase, sino proponer recomendaciones, que permita articular de manera efectiva el Estado – Educación - Empresa, garantizando que el profesional de marketing, sea capaz de liderar la transformación digital que el mercado laboral ya está exigiendo.

Capítulo 1. El Problema

1.1. Antecedentes de la investigación.

La brecha de competencias, ha sido un tema central en la agenda del Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL) en los últimos años. Informes del Observatorio del Mercado Laboral (OML) señalan que, el sector servicios y comercio en la capital panameña, enfrenta dificultades para llenar vacantes técnicas debido a la desconexión entre el currículo académico y las necesidades de las empresas.

En una revista titulada “Situación del Mercado de Trabajo Panameño” publicada por el MITRADEL y con apoyo de la OIT, en el 2017, donde desde la Alta Comisión de la Política Pública de Empleo (establecida en el año 2014), en su informe dejan en manifiesto que, las brechas de talento humano del país, presentan serias deficiencias que serían incongruentes con la imagen del dinamismo económico. (Laboral)

Esto dio lugar a recomendaciones o líneas de acción para abordar mediante ejes estratégicos importante, las falencias identificadas, concentrándose en la calidad de la educación técnica, formación profesional y las capacidades blandas requeridas para un buen desempeño en la vida laboral.

En esta alta comisión de la política pública de empleo, establecieron que los servicios de formación deben abordarse desde: la necesidad de mejorar la articulación entre Estado-Educación-Empresa y poder contar con mecanismos, que permitan anticipar

las necesidades de formación, tanto actuales como futuras. Que, en cuanto a los vacíos en la certificación de competencias, deben ser abordados a través del establecimiento de un marco nacional de cualificaciones, la orientación vocacional para graduandos y programas de pasantías, para la introducción de jóvenes a su primera experiencia laboral, aunado a que la carencia de evaluaciones de impacto y monitoreo de acciones, debe tratarse de manera conjunta.

En noviembre 2021, el Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral, en colaboración con el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) y en coordinación con el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional – OIT / Cinterfor, inició la etapa 2 denominada “Implementación del Marco Nacional de Cualificaciones”, en seguimiento a la hoja de ruta para su establecimiento, en virtud de la recomendación de la alta comisión de la política pública de empleo.

De acuerdo a la recomendación No. 195 de la Organización Internacional del Trabajo OIT, consiste que el objetivo es facilitar la integración de los diversos eslabones del sistema educativo, de formación profesional y capacitación laboral mediante una nomenclatura común, favoreciendo el aprendizaje y actualización continua a lo largo de la vida de las personas. Sin embargo, esta implementación se dio únicamente para el sector de Tecnologías de la Información TIC's. (Laboral, Visión Laboral. Revista No.7 Avances del Marco Nacional de Cualificaciones de Panamá)

Por medio del Decreto Ejecutivo N°7 de 10 de octubre de 2022, Que Adopta el marco nacional de cualificaciones y establece las disposiciones para su Implementación. Gaceta Oficial Digital N° 29640-A, de lunes 10 de octubre de 2022. Contribuyendo a consolidar la oferta académica y formación de calidad que aporte al crecimiento económico. (Laboral, Decreto Ejecutivo No. 7 de 10 de octubre de 2022.)

La pandemia del COVID-19 representó, un desafío para los países, no solo en materia sanitaria, sino también, en lo económico y social, ya que ésta ha generado una crisis mundial con un fuerte impacto en el empleo. El Fondo Monetario, estima una caída de -3.5% en la economía mundial y la Organización Internacional de Trabajo (OIT) señala una disminución en la ocupación sin precedentes, que alcanzan los 114 millones de empleos al compararlo con el 2019.

En Panamá, las cosas no son muy diferentes, el PIB cayó en -17.9%, es decir, una disminución de B/. 7,724.1 millones en relación con el año anterior y los datos de ocupación, indican que se perdieron 288,951 puestos de trabajo, principalmente en los sectores de comercio, agropecuario, construcción y hoteles y restaurantes. A nivel internacional, el Foro Económico Mundial, ya advertía que para 2025, el 50% de los trabajadores necesitarían capacitación ante la evolución digital.

La pandemia cambió la manera de producir y de consumir bienes y servicios; donde es posible que se transformen o desaparezcan algunas ocupaciones. En medio de los periodos de confinamiento, se incrementó la adopción de tecnología y se convirtió

en una alternativa para mantener activa a parte de la fuerza laboral, apareciendo con más participación la figura del teletrabajo, las capacitaciones utilizando plataformas digitales, entre otros. El documento El Futuro del Trabajo en América Latina y el Caribe del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), señala que, las tecnologías digitales, pueden ser un gran aliado de los mercados laborales en la región ALC, permitiendo generar valor y riqueza; compensando los impactos negativos de la pandemia.

Según el Índice de competitividad Global del Foro Económico Mundial 2019, Panamá está rezagado entre 140 países en los pilares de adopción de tecnología (#86) y habilidades (#88) con poca competitividad en indicadores como: facilidad de hallar empleados competentes (#118) y habilidades digitales de la población (#117). Esta situación, que refleja las debilidades que deben ser atendidas con urgencia, más en momentos en que las capacidades digitales, son de uso necesario, para mantener el distanciamiento social y guardar la salud de la población ante la llegada del COVID-19. (Centro Nacional de Competitividad, 2021)

Datos de la población ocupada en Provincia de Panamá, en las actividades profesionales, científicas y técnica, actividad donde se concentra las actividades de marketing (según el CINU), donde se refleja la comparación entre el año 2023 y 2024.

Tabla 1 - Población de 15 y más años de edad ocupada en la República: Agosto 2023 y Octubre 2024

Cuadro 13. POBLACIÓN DE 15 Y MÁS AÑOS DE EDAD OCUPADA EN LA REPÚBLICA, SEGÚN ÁREA, PROVINCIA, COMARCA INDÍGENA Y CATEGORÍA EN LA ACTIVIDAD ECONÓMICA, ENCUESTA DE MERCADO LABORAL: AGOSTO 2023 Y OCTUBRE DE 2024

Área, provincia, comarca indígena y categoría en la actividad económica	Población de 15 y más años de edad ocupada (1)				
	Agosto 2023		Octubre 2024		Variación porcentual
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	
Panamá	795,870	100.0	691,147	100.0	-13.2
Sector Primario	19,877	2.5	15,129	2.2	-23.9
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura, pesca y actividades de servicios conexas	19,877	2.5	15,129	2.2	-23.9
Sector Secundario	144,564	18.2	130,761	18.9	-9.5
Explotación de minas y canteras	1,563	0.2	325	0.0	-79.2
Industrias manufactureras	60,165	7.6	57,680	8.3	-4.1
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	2,390	0.3	2,224	0.3	-6.9
Suministro de agua; alcantarillado, gestión de desechos y actividades de saneamiento	6,291	0.8	8,935	1.3	42.0
Construcción	74,155	9.3	61,597	8.9	-16.9
Sector Terciario	631,429	79.3	545,257	78.9	-13.6
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas	147,638	18.6	127,988	18.5	-13.3
Transporte, almacenamiento y correo	68,736	8.6	64,178	9.3	-6.6
Hoteles y restaurantes	52,373	6.6	50,239	7.3	-4.1
Información y comunicación	13,413	1.7	8,964	1.3	-33.2
Actividades financieras y de seguros	30,829	3.9	26,365	3.8	-14.5
Actividades inmobiliarias	12,678	1.6	7,089	1.0	-44.1
Actividades profesionales, científicas y técnicas	30,727	3.9	28,234	4.1	-8.1
Actividades administrativas y servicios de apoyo	39,603	5.0	35,403	5.1	-10.6
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	60,158	7.6	45,454	6.6	-24.4
Enseñanza	45,438	5.7	35,211	5.1	-22.5
Servicios sociales y relacionados con la salud humana	45,537	5.7	37,147	5.4	-18.4
Artes, entretenimiento y creatividad	8,801	1.1	10,692	1.5	21.5
Otras actividades de servicio	32,763	4.1	29,417	4.3	-10.2
Actividades de los hogares en calidad de empleadores, actividades indiferenciadas de producción de bienes y servicios de los hogares para uso propio	41,708	5.2	38,152	5.5	-8.5
Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales y actividades no declaradas	1,027	0.1	724	0.1	-29.5

(Censo, 2024)

Un informe de Manpower Group sobre la escasez de talento, el cual presenta un análisis detallado de la situación laboral a nivel global, con enfoque en Panamá, en el 2025, detalla:

Puestos más difíciles de cubrir en Panamá



2025 Escasez de Talento | 15

Figura 1 – Informe sobre la escasez de talento

(ManpowerGroup, 2025)

Según datos reportados por el departamento de estadística del Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral, referente al departamento de intermediación laboral para el año 2025, nos muestra la dinámica de empleo reflejada en la cantidad de vacantes ofrecidas versus las inserciones (colocados) y visitas realizadas por los buscadores de empleo:

Tabla 2 - Estadísticas del Departamento de Intermediación Laboral (sede central) del Mitradel.



DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN
DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA

DATOS del DEPARTAMENTO DE INTERMEDIACIÓN LABORAL (Sede Central):
ENE - DIC 2025

DETALLE	TOTAL	MESES											
		Ene.	Feb.	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Vacantes ofrecidas por intermediación del DILA:	6,329	303	357	364	353	315	297	216	358	193	209	3,206	158
Inserciones (Colocados)	314	16	53	28	26	12	14	23	24	53	13	19	33
Hombres	179	7	33	25	23	11	12	10	10	21	6	7	14
Mujeres	135	9	20	3	3	1	2	13	14	32	7	12	19
Visitas de Buscadores de Empleo	6,787	532	593	1,174	545	607	520	676	701	603	483	227	126
Hombres	3,262	322	281	574	257	264	258	318	322	293	224	94	55
Mujeres	3,525	210	312	600	288	343	262	358	379	310	259	133	71

(P) : Cifras Preliminares.

Fuente: Dirección de Empleo.

(Laboral, Estadísticas del Departamento de Intermediación Laboral en la sede central, 2025)

En el ámbito internacional, el futuro del trabajo en América Latina y el Caribe: Cerrar la brecha de habilidades digitales, para atender a una demanda en evolución. ¿Cómo será el futuro del trabajo en América Latina y el Caribe? Diferente del presente. Se prevé un aumento considerable del número de analistas de datos y especialistas en inteligencia artificial y aprendizaje automático. Sin embargo, atraer a este nuevo tipo de talento, no será posible a menos que las empresas también cambien, replanteándose culturas organizacionales obsoletas que, muchos consideran obstáculos, para la transformación empresarial, rediseñando las ofertas salariales y de remuneración y reevaluando sus enfoques de bienestar de los empleados. (Mundial, 2025)

Un estudio realizado en Ecuador sobre “brechas entre la formación en marketing y las demandas del mercado laboral” en el 2025, donde se examina la brecha existente entre la formación académica universitaria en marketing y las competencias técnicas y blandas, más demandadas por el mercado laboral ecuatoriano, en este estudio concluyeron que:

- ✓ Existe una evidente desconexión entre lo que el mercado laboral, espera de un profesional de marketing y lo que actualmente, ofrecen los programas de formación universitaria.
- ✓ Las Microcredenciales permiten llenar vacíos operativos sin comprometer la formación estratégica, ni alterar la estructura curricular.
- ✓ Las habilidades blandas, son tanto o más determinantes, que las técnicas en el entorno actual, y deben abordarse con metodologías activas y evaluables.

(INPIN, 2025)

1.2. Planteamiento del problema.

En la ciudad de Panamá, el sector marketing, ha experimentado una transformación radical impulsada por la analítica de datos y la automatización. Sin embargo, se observa un fenómeno crítico: existe una oferta constante de profesionales, con títulos de licenciatura, pero las empresas reportan según datos de intermediación laboral

del MITRADEL una escasez de talento que, domine las competencias digitales avanzadas exigidas en 2025.

La educación continua (diplomados y posgrados) en las universidades de la capital, no ha logrado actualizar sus mallas curriculares a la velocidad, que el mercado demanda. Esto genera una obsolescencia profesional prematura, donde el egresado posee el título, pero carece de la pericia técnica, para ejecutar las estrategias que las organizaciones modernas en Panamá, requieren para ser competitivas.

1.3. Diagnóstico situacional del problema.

En la actualidad, el mercado laboral panameño atraviesa una fase de "escasez de talento", donde el sector de ventas y Marketing, se posiciona como el segundo más difícil de cubrir. A pesar de que existe un flujo constante de egresados de licenciaturas, los datos de intermediación del MITRADEL revelan que estos profesionales carecen de competencias digitales avanzadas (como analítica y automatización) exigidas en 2025.

Esta situación, se agrava porque Panamá se encuentra rezagado en el Índice de competitividad global, ocupando puestos bajos en "habilidades digitales de la población" (#117) y "facilidad de hallar empleados competentes" (#118). El diagnóstico indica que, la educación continua no ha logrado actualizar sus mallas

curriculares a la velocidad del mercado, provocando una obsolescencia profesional prematura.

Preguntas

1. ¿De qué manera la brecha entre la oferta de los programas de actualización profesional y las demandas emergentes del mercado laboral, afecta la empleabilidad y competitividad de los profesionales del marketing de la ciudad capital, en la actualidad?
2. ¿Cuáles son las competencias y habilidades que el mercado laboral de marketing está demandando actualmente?
3. ¿De qué manera un modelo de marketing educativo integral, puede facilitar la comunicación de la necesidad de formación continua en profesionales que, se encuentran laborando activamente?

1.4. Delimitación o alcance del proyecto.

Esta investigación se enfoca específicamente en

Área Geográfica: se restringe exclusivamente al área metropolitana de la ciudad de Panamá.

Población Objetivo: profesionales del área de marketing y empresas (agencias o departamentos internos) que operan en la capital.

Marco Temporal: los datos y el análisis se centran en el contexto del mercado laboral del año 2025, proyectando necesidades hacia 2026.

Alcance Temático: el estudio se limita a la formación académica continua (diplomados y posgrados) y su desconexión con las demandas técnicas y habilidades blandas emergentes el mercado laboral.

1.5. Justificación de la investigación.

La existencia de brechas en el acceso y la calidad de la educación, es una barrera para la acumulación de competencias entre la población activa, y constituye una restricción importante para el desarrollo de los países porque tiene consecuencias en la productividad y la inclusión social y laboral de la población. Por ello, se necesita una transformación educativa, para poder afrontar los nuevos retos y exigencias del mercado laboral que, en este contexto, va dirigido a los profesionales del marketing.

Esta investigación es necesaria, para diagnosticar los puntos exactos de ruptura entre la academia y el trabajo.

1.5.1. Importancia.

La importancia de este estudio, radica en que las brechas de formación académica continua y las exigencias del mercado laboral actual, para profesionales del marketing, en el área metropolitana de la ciudad de Panamá, en el año 2025.

Para un país, que busca mantener su dinamismo económico, es incongruente presentar deficiencias tan marcadas en su talento humano.

Esta investigación es vital porque

- ✓ Permite anticipar las necesidades de los profesionales del marketing de formación actuales y futuras, en el área metropolitana de la ciudad de Panamá, evitando que la inversión en educación, se pierda en contenidos obsoletos.
- ✓ Atiende la advertencia del Foro Económico Mundial sobre la necesidad de capacitación del 50% de los trabajadores ante la evolución digital.
- ✓ Mide el nivel de satisfacción de los empleadores en el área metropolitana de la ciudad de Panamá, respecto al desempeño técnico de los profesionales de marketing.

1.5.2. Aportes del proyecto.

Aporte Institucional: esta investigación proporciona un diagnóstico actualizado que, servirá como hoja de ruta para que los centros de formación superior en el área metropolitana de la ciudad de Panamá, conserven una guía en miras de la posible actualización de sus planes de estudio.

Al identificar las competencias específicas que el mercado demanda en 2026, las instituciones, pueden transitar de un modelo educativo tradicional a uno basado en la demanda real. Esto garantiza que, la inversión institucional en programas de

diplomados y maestrías sea pertinente, evitando la oferta de contenidos que han quedado obsoletos frente al avance de la inteligencia artificial y la analítica avanzada.

Utilidad Social: la investigación impacta directamente, en la empleabilidad de los profesionales del sector marketing. Al alinear las expectativas del Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral con la realidad de la oferta académica, se reduce la frustración del profesional que, aun contando con títulos, no logra insertarse con éxito en el mercado laboral. Socialmente, esto se traduce en una fuerza laboral más competitiva y con mejores ingresos, disminuyendo el subempleo y permitiendo que el talento panameño, ocupe las plazas de alto nivel que actualmente, se prevé son difíciles de llenar.

1.6. Objetivos.

1.6.1. General.

Analizar la brecha de competencias entre la oferta de formación académica continua y las exigencias del mercado laboral para los profesionales del marketing en el área Metropolitana de la Ciudad de Panamá durante el año 2025.

1.6.2. Específicos.

- ✓ Identificar las competencias técnicas y habilidades digitales más demandadas por las agencias y departamentos de marketing en el área metropolitana de la

ciudad de Panamá, basándose en los perfiles de vacantes requeridas en el año 2025.

- ✓ Determinar el nivel de satisfacción de los empleadores en el área metropolitana de la ciudad de Panamá, respecto al desempeño técnico de los profesionales de marketing, que han cursado programas de formación continua recientemente.
 - ✓ Analizar la autopercepción de los profesionales de marketing sobre la utilidad práctica de sus estudios de educación continua, frente a las herramientas tecnológicas y desafíos que enfrentan en su día a día laboral.
 - ✓ Establecer los ejes prioritarios de actualización que los profesionales activos consideran urgentes, para cerrar su brecha de competencias y mejorar su competitividad laboral en el entorno de 2025-2026.

1.7. Definición de términos.

1. **Aprendizaje a lo largo de la vida:** concepto que promueve la actualización constante de conocimientos y habilidades más allá de la educación formal inicial, fundamental para evitar la obsolescencia profesional ante la evolución digital prevista por organismos internacionales.
2. **Análisis de Datos:** proceso de examinar, limpiar, transformar y modelar datos sin procesar para descubrir patrones, tendencias e información útil que apoye la toma de decisiones, optimice procesos y prediga resultados futuros, utilizando técnicas estadísticas, matemáticas y de aprendizaje automático.

3. **Articulación Estado-Educación-Empresa:** mecanismo de colaboración tripartita orientado a anticipar las necesidades de formación actuales y futuras para reducir las brechas de talento.
4. **Brecha de Competencias:** diferencia entre las habilidades que poseen los empleados y las habilidades que una organización necesita, para que un puesto de trabajo o la empresa en general funcione eficazmente, impidiendo cubrir vacantes o alcanzar objetivos.
5. **Competencias Digitales Avanzadas:** habilidades técnicas de alto nivel, como analítica de datos y automatización, exigidas por las organizaciones modernas en Panamá, para mantener su competitividad.
6. **Dinamismo Económico:** indicador de la agilidad y crecimiento de una economía, el cual debe ser congruente, con la calidad del talento humano disponible en el país.
7. **Educación Basada en la Demanda:** es un enfoque educativo donde el diseño de los programas de formación continua, se fundamenta en las necesidades reales y actuales del mercado laboral, garantizando que el egresado adquiera la pericia técnica requerida para el mercado laboral actual.

8. **Empleabilidad:** es la capacidad de un profesional del marketing, para mantener o mejorar su posición en el mercado laboral, mediante la actualización constante de sus habilidades, evitando así la frustración de poseer títulos que no se traducen en inserción laboral exitosa.

9. **Formación Académica Continua:** conjunto de programas y actividades educativas (cursos, talleres, seminarios y otros.) organizadas sistemáticamente fuera del currículo formal, diseñadas para que profesionales y público en general actualicen, amplíen y perfeccionen sus conocimientos, habilidades y competencias a lo largo de toda su vida, respondiendo a las demandas del mercado laboral y los avances científicos y tecnológicos.

10. **Habilidades Blandas:** competencias socioemocionales, interpersonales y rasgos de la personalidad que determinan cómo una persona interactúa, se comunica, trabaja en equipo y gestiona el entorno laboral o personal.

11. **Marco Nacional de Cualificaciones (MNC):** instrumento que establece una nomenclatura común, para integrar los eslabones del sistema educativo, la formación profesional y la capacitación laboral.

12. **Mercado Laboral:** espacio donde interactúan la oferta (personas que buscan empleo) y la demanda (empresas que necesitan contratar), intercambiando trabajo por un salario.

13. **Marketing Educativo Integral:** modelo de gestión que busca facilitar la comunicación de la formación continua, integrando las necesidades del profesional activo con la oferta académica, para asegurar que el aprendizaje sea percibido como una inversión necesaria y no solo, como un gasto de tiempo.
14. **Observatorio del Mercado Laboral (OML):** unidad administrativa del Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral, encargado de facilitar los insumos técnicos necesarios, para la toma de decisión inherente a la política pública de empleo, que contribuyan a mejorar las condiciones del mercado laboral, los procesos de orientación y formación para una efectiva intermediación e inserción de los trabajadores al mercado laboral, incidiendo en la calidad del empleo y la disminución del desempleo.
15. **Obsolescencia Profesional:** pérdida de relevancia o competencia de las habilidades y conocimientos de un trabajador debido a la rápida evolución tecnológica, los cambios en el mercado y las nuevas demandas, lo que los deja desactualizados, para desempeñar sus funciones actuales o futuras, incluso si son expertos en áreas específicas.
16. **Profesionales del Marketing:** expertos que diseñan e implementan estrategias para conectar marcas con consumidores, identificando

necesidades, creando valor y generando ventas a través de la comunicación y promoción de productos o servicios, usando análisis de datos, creatividad y herramientas digitales, para posicionar una empresa en el mercado,

17. Recapitación: proceso de aprendizaje de nuevas habilidades para adaptarse a la evolución digital y a los cambios en los roles laborales previstos para 2025.

18. Transformación Digital: cambio profundo en los procesos de producción y consumo impulsado por la tecnología, que obliga a los profesionales del marketing a migrar de métodos tradicionales, hacia el uso intensivo de inteligencia artificial y aprendizaje automatizado, para mantener la competitividad de sus empresas.

1.8. Limitaciones o restricciones de la investigación.

En el proceso de ejecución de la presente investigación, se han identificado diversas condicionantes y factores externos que delimitan su alcance. Estas restricciones, de naturaleza metodológica, temporal y de acceso a la información, establecen las fronteras dentro de las cuales se interpretarán los resultados, asegurando así el rigor científico y la objetividad del estudio ante las variables, que podrían condicionar su desarrollo.

Limitaciones Metodológicas

- Tiempo reducido para la recolección de datos.
- Tamaño de la muestra que resulte poco significativa para el análisis de datos.

Limitación Temporal

- La recolección de datos se restringe exclusivamente, al periodo comprendido en el año 2025.

Limitación Geográfica

- Se limita al área metropolitana de la ciudad de Panamá, excluyendo las demás provincias por las diferencias marcadas en sus dinámicas laborales y el tiempo determinado para realizar la investigación.

Limitaciones de tipo conceptual:

- El no contar con un mentor asignado en el desarrollo de la tesis de investigación donde pueden generar dudas e inquietudes.

1.9. Hipótesis.

Dada la naturaleza descriptiva y correlacional de este estudio de investigación, se han planteado los siguientes supuestos, que serán sometidos a contraste mediante la recolección y análisis de datos:

Hipótesis de Investigación (Hi)

Existe una desactualización significativa en los programas de formación, continua en la ciudad de Panamá, con respecto a las competencias que requieren los profesionales del marketing, demandadas por el mercado laboral en 2025.

Hipótesis Nula (H0)

No existe una desactualización entre los programas de formación continua y las demandas del mercado laboral en el 2025; es decir, lo que las universidades enseñan es lo que las empresas necesitan.

2. Capítulo 2. Marco Teórico

2.1 Fundamentos del Mercado Laboral y la Educación Superior

2.1.1 Teoría del Capital Humano

La teoría del capital humano es una perspectiva económica, que considera a los alumnos como a actores en busca de rentabilidad, que en este caso se puede manifestar como una posibilidad de ascenso en la sociedad y no solo, como una retribución económica.

Esto, traducido en el mundo empresarial, implica que los trabajadores son percibidos como inversiones productivas para las empresas.

Esta teoría fue desarrollada por el economista Gary Becker en la década de 1960 y postula que la educación, la formación y la experiencia laboral aumentan la productividad de los individuos, convirtiéndolos en activos valiosos para sus empleadores y, por ende, para la economía en general.

La teoría del capital humano se apoya, en varios principios fundamentales, que se centran en la inversión en el desarrollo personal y profesional. Uno de estos principios clave es la idea de que la educación y la formación, no sólo benefician a los individuos, sino que también, generan externalidades positivas para la sociedad en general.

Es decir, en lugar de ver a los empleados simplemente como mano de obra, la teoría del capital humano los percibe como portadores de habilidades y conocimientos adquiridos a lo largo de su vida. Esta perspectiva, sugiere que las inversiones en el desarrollo de estas habilidades dan como resultado un rendimiento económico más alto, tanto para la persona en concreto, como para la organización.

En otras palabras, para los que creen en esta teoría, invertir en capital humano, es una cuestión esencial para poder progresar. Por eso, suelen ser personas que reconocen la importancia de los departamentos de recursos humanos en las compañías.

Por último, la teoría del capital humano, también destaca la importancia de la salud y el bienestar en la productividad laboral, dado que un individuo con baja salud física o un trabajador quemado, no es igual de productivo que uno que está relajado y tranquilo.

El talento es un concepto que hace referencia a las habilidades innatas y la capacidad para aprender y adaptarse, pero, si realmente es innato, ¿cómo se percibe desde la teoría del capital humano, que se centra en valorar la educación recibida?

Pues, aunque pueda sonar confuso, la teoría reconoce que las habilidades y talentos naturales de un individuo son elementos valiosos que, pueden ser potenciados y

refinados a través de la educación y la formación continua. Es decir, reconoce que este existe y se centra en amplificarlo. (Online, s.f.)

2.1.2 Relación Universidad-Empresa-Estado

Existe un modelo llamado “Triple Hélice”, que surge en 1994 al expandir las relaciones universidad, industria a las interacciones universidad, industria y gobierno. En ese momento, se visualizaba que para finales del siglo XX la relación entre la academia, la industria y el gobierno, serán un componente clave de cualquier estrategia de innovación nacional o multinacional.

Sus autores señalan que, una premisa básica para el desarrollo de ecosistemas de innovación es la colaboración estrecha y recíproca entre diferentes actores. En el modelo de innovación de hélices, definido en ese momento como modelo triple hélice, se descubren las relaciones entre ellos. A los actores gobierno (o estado), industria (o empresa) y academia (o universidad), se han incorporado otras hélices como el medio ambiente y la sociedad civil.

La triple hélice es una plataforma de formación institucional, en la cual la universidad, la empresa y el gobierno, forman una relación recíproca que pretende mejorar el funcionamiento de las partes. De la interacción y bases comunicantes entre estas hélices, se desarrolla innovación en un proceso complejo, con roles a veces difusos y cambiantes, pero que genera la congregación del potencial para el conocimiento

innovador, los recursos económicos y las posibilidades de mercado y las normas e incentivos de las políticas de innovación.

El modelo reúne los fundamentos, para una articulación sistémica y de cooperación entre el mundo académico y científico y el productivo/industrial y empresarial y entidades del gobierno (en distintas escalas) desde el ámbito gubernamental local al nacional.

En la relación que debe existir entre las instituciones fundamentales de la sociedad del conocimiento gobierno-universidad con lo que aporta cada parte, se forman nuevos modelos institucionales y sociales para la aplicación, transferencia y aplicación del conocimiento y la innovación; así como de un nuevo modelo de vinculación con el sector productivo apoyando en políticas públicas.

El proceso de formación del profesional en la relación universidad–empresa, debe darse desde una visión innovadora, para lo cual se requiere caracterizar el contexto en el cual se produce o debe producirse este proceso, tanto en el ámbito académico como en el laboral. Los currículos, deben adecuarse a que la aprehensión de los conocimientos, habilidades y valores, se producirá en ambos escenarios y es necesario diseñar estrategias educativas, que faciliten la integración armónica entre ambos; de manera que puedan potenciarse las bondades de cada uno y se minimicen las barreras que existen. (Anaisa Hernández González¹, 2023)

2.1.3 El Concepto de Aprendizaje a lo largo de la vida

Como Referencia Histórica

El aprendizaje a lo largo de la vida es un concepto, que lo coloca más allá de las instituciones educativas y a su alrededor, han surgido una serie de prácticas y modelos en el mundo en las últimas décadas. Desde el reporte de Faure (1972), aprender a ser, se retomó la crítica de los años sesenta a la educación formal por escritores como: Iván Illich, Paulo Freire, Everett Reimer y otros, que promovían que la educación dejara de ser el privilegio de una élite, o un asunto de un único grupo de edad. En cambio, debería ser a la vez universal y permanente.

Posteriormente, el Informe Delors (1996). La educación encierra un tesoro, advirtió el aprendizaje durante toda la vida como el "latido" de una sociedad, que se basa en cuatro pilares: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y aprender a ser- y pronostica un aprendizaje de la sociedad en la que todo el mundo, pueda aprender de acuerdo a sus necesidades e intereses individuales, en cualquier lugar y en cualquier momento de una manera libre, flexible y constructiva.

El término acuñado por la UNESCO en la década de los setenta y ochenta, fue el de Educación a lo largo de la vida. Sin embargo, en 1996 la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) así como el informe Delors enfatizaron nuevamente, la importancia del aprendizaje, por lo que la UNESCO retomó el término de aprendizaje a lo largo de la vida y hoy, bajo ese nombre se le denomina en la mayoría de los países.

Las Conferencias Internacionales de Educación de Adultos (CONFINTEAS), particularmente la quinta en Hamburgo y la sexta en Belém, afirman su importancia en todas las formas de educación. En las metas 2021 de la Organización de los Estados Iberoamericanos (OEI) se encuentra bajo el concepto de educación a lo largo de la vida y representa la meta general séptima.

En el contexto regional

La incorporación e implementación del concepto en la región latinoamericana, ha sido parcial y muchas veces reducida a la cobertura de educación básica; esto principalmente, porque el aprendizaje a lo largo de la vida exige otro tipo de esfuerzos para su implementación que hoy, la educación tradicional no tiene y requiere, ya que el aprendizaje a lo largo de la vida, no se organiza a partir de la edad, el espacio, o el tiempo; sino que puede ser cualesquiera.

La región latinoamericana enfrenta una serie de retos en la organización del aprendizaje, cada vez más complejos y hoy, no aparecen muchos modelos que tengan una visión ampliada necesaria para responder a las necesidades de aprendizaje de todas las personas en los distintos entornos y que considere todos los modelos y contextos de aprendizaje, por lo que la aceptación, adaptación o re significación del concepto en los países, ha sido cada vez mayor.

Definición

El aprendizaje a lo largo de la vida, es un principio organizativo de todas las formas de educación (formal, no formal e informal) con componentes mejor integrados e interrelacionados. Se basa en la premisa de que, el aprendizaje no está confinado a un periodo específico de la vida, sino que va “de la cuna a la tumba” (sentido horizontal), considera todos los contextos en los que conviven las personas como familia, comunidad, trabajo, estudio, ocio, (sentido vertical), y supone valores humanísticos y democráticos como la emancipación y la inclusión (sentido profundo). Enfatiza el aseguramiento de los aprendizajes relevantes (y no sólo la educación) más allá del sistema escolar. (UNESCO)

2.2 La Brecha de Competencias en la Era Digital

2.2.1. Diferencias entre la formación académica y las necesidades operativas.

En América Latina, existe un desajuste significativo entre las carreras que estudian los jóvenes y las competencias que requieren las empresas, lo cual dificulta la inserción laboral y limita el crecimiento económico sostenible. Este fenómeno, conocido como gap o brecha de habilidades, afecta tanto a sectores tradicionales, como emergentes, generando frustración en los jóvenes y altos índices de desempleo juvenil.

La dinámica económica actual, demanda perfiles profesionales con habilidades técnicas avanzadas y competencias transversales como: pensamiento crítico, creatividad y manejo digital. Sin embargo, la oferta educativa, no siempre está alineada con estas necesidades reales del mercado laboral. Esta desconexión, se evidencia

especialmente, en sectores de alto valor agregado como tecnología, finanzas y servicios especializados, donde se requiere formación universitaria o técnica avanzada, que no es cubierta adecuadamente por los programas académicos vigentes.

Esto genera un círculo vicioso donde:

- Los jóvenes terminan estudiando carreras poco demandadas.
- Las empresas enfrentan dificultades para encontrar talento calificado.
- Se incrementa el desempleo juvenil o subempleo.

Además, esta situación se agrava por factores socioeconómicos: desigualdad en acceso a educación de calidad, limitaciones tecnológicas (conectividad) especialmente, en zonas rurales e indígenas, así como falta de orientación vocacional adecuada durante la secundaria. Estos elementos, contribuyen a una menor finalización escolar y a una preparación insuficiente para enfrentar los retos laborales actuales. (World Employment Confederation America Latina, s.f.)

2.2.2. El Impacto de la cuarta Revolución Industrial. Cómo la automatización y la IA

A lo largo de la historia ha habido diferentes avances de automatización del trabajo. Desde la primera Revolución Industrial los trabajadores sintieron incomodidad con la inclusión de las máquinas en su entorno de trabajo, manifestando su miedo a la destrucción de empleos. Los primeros afectados por la aparición de las fábricas y las

máquinas fueron los artesanos, pues los avances tecnológicos los sacaron del negocio.

A pesar de ello, se crearon nuevas oportunidades de trabajo, ya que las nuevas máquinas necesitaban ser complementadas con el factor humano para llevar a cabo las actividades para las que fueron creadas. El mercado laboral, aunque con incertidumbre, se ha ido adaptando a los cambios tecnológicos, desde el principio haciendo evolucionar el trabajo.

Actualmente, el gran cambio al que se enfrenta la población trabajadora es la inteligencia artificial, una tecnología que, a diferencia de los avances anteriores, tiene incidencia en aquellos trabajos que requieren una alta cualificación. Por esta razón, la inteligencia artificial, conlleva riesgos mayores en las economías avanzadas, pero, al mismo tiempo, presenta oportunidades, para la optimización de los procesos productivos y de negocio.

La inteligencia artificial, se relaciona con el concepto de “destrucción creativa”. Este término, fue utilizado por el economista Schumpeter (1942) para referirse al proceso por el cual las innovaciones tecnológicas, terminan con las viejas estructuras económicas creando otras nuevas.

Según el FMI en 2020, alrededor de un 60% de los empleos, pueden verse afectados por la inteligencia artificial. La mitad de ellos, obteniendo un beneficio y mejorando su

productividad. La otra mitad, obteniendo un resultado negativo, debido a que la aplicación de la inteligencia artificial, puede ejecutar sus mismas tareas mermando así, sus salarios y la posibilidad de contratación.

Por esta razón, la IA puede influir en la desigualdad de la riqueza en la sociedad. Los trabajadores que se pueden aprovechar del uso de la inteligencia artificial, verán un aumento, no solo en su productividad, sino también, en sus salarios. Por otro lado, algunos estudios como el “Generative AI at work” de Brynjolfsson, Li y Raymond (2023) demuestran que, la inteligencia artificial puede ayudar a los trabajadores con menos experiencia laboral a mejorar su productividad rápidamente, es decir, puede ofrecer facilidades a los trabajadores más jóvenes, para explotar sus oportunidades.

En cambio, a aquellos trabajadores de mayor edad, les podría resultar una nueva dificultad añadida en sus empleos, para poder adaptarse a las innovaciones.

Según el informe “The Future of Jobs” del FMI (2020), se prevé que, para 2025, la adopción de tecnologías como la inteligencia artificial creará al menos 97 millones de empleos en áreas relacionadas con la ciencia de datos, la computación en la nube, la ciberseguridad, el desarrollo de software y la analítica de negocio. No obstante, también se prevé que, se podrían perder 85 millones de empleos en tareas manuales o automatizables, especialmente aquellas de rutina o de carácter administrativo. (Sanz, 2025)

2.2.3. Estrategias globales para enfrentar la evolución digital hacia el 2025-2026

A medida que América Latina y el Caribe, navega por una nueva revolución industrial y tecnológica, enfrenta la tarea crítica de adoptar políticas integrales que, aprovechen el potencial de las tecnologías emergentes, y en particular la inteligencia artificial. Si no se adaptan, evolucionan y desarrollan políticas bien estructuradas, los países corren el riesgo de quedar rezagados, perdiendo la oportunidad de aprovechar la IA y otras tecnologías, para mejorar los servicios públicos, la gobernanza y el crecimiento económico sostenible. Como ya se indicó, las tecnologías emergentes, como la IA, ofrecen un potencial transformador, para enfrentar los retos estructurales del desarrollo en América Latina y el Caribe.

Entre muchas otras cosas, estas tecnologías, pueden remodelar las industrias, aumentar la productividad y mejorar la prestación de los servicios públicos, mejorar la eficiencia de los procesos productivos y reducir el impacto ambiental. Frente a esta oportunidad, potencias como: los Estados Unidos, China y el Japón, han desplegado diversas iniciativas con el objetivo de fortalecer sus posiciones mundiales en inteligencia artificial, pero, al mismo tiempo, con enfoques específicos según sus prioridades.

Por ejemplo, los Estados Unidos, a través de la Iniciativa estadounidense de IA, se enfoca en mejorar la competitividad del sector privado, mediante la inversión a largo plazo en investigación y desarrollo (I+D) y talento humano, con un énfasis especial en el desarrollo de tecnologías avanzadas y la seguridad militar.

China, con su plan de desarrollo de Inteligencia Artificial de Nueva Generación, promueve, una inversión gubernamental a gran escala y el desarrollo de recursos humanos, creando plataformas especializadas en sectores clave y apoyando a empresas líderes.

Por su parte, el Japón, con su estrategia de IA 2019, busca acelerar la innovación tecnológica, para revitalizar la industria y abordar problemas sociales como el envejecimiento de la población, formando 250.000 talentos en IA cada año y posicionando la inteligencia artificial como un factor clave, para su competitividad industrial y social.

Otros ejemplos pueden ser, países como la India, que inicialmente estaba atrasado en la adopción de la IA, pero que ha desarrollado una estrategia con un enfoque en el desarrollo del talento en IA.

Europa, por su parte, se posiciona como una región que, cuenta con diversas iniciativas vinculadas al desarrollo de estrategias nacionales de IA. Por ejemplo, la estrategia de Inteligencia Artificial del Gobierno Federal de Alemania, adoptada en 2018, busca establecer al país, como líder mundial en IA, y garantizar un desarrollo responsable e integrar la IA en la sociedad. Con una inversión de 3.000 millones de euros para 2025, la estrategia se enfoca en expandir la investigación a través de centros de excelencia, aumentar las cátedras de IA y fomentar la cooperación. Asimismo, promueve el uso responsable de la IA mediante la creación de un observatorio de IA, el apoyo a la formación de la fuerza laboral y el financiamiento de aplicaciones ambientales.

Otro ejemplo es la Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial (ENIA) de España, que se articula en tres ejes principales. El primero, busca fortalecer infraestructuras y capacidades, priorizando la supercomputación, el procesamiento de datos y la formación de talento, con la creación del modelo de lenguaje natural (Alia), supervisado por la Agencia Española de Supervisión de la Inteligencia Artificial (AESIA). El segundo eje, promueve el uso de la IA en los sectores público y privado, con especial foco en las pymes. El tercer eje, refuerza el desarrollo ético y transparente de la IA bajo la supervisión de la AESIA.

A pesar de las diferencias en los enfoques, todas estas estrategias comparten un objetivo común: promover la innovación y el crecimiento económico; mientras aseguran un desarrollo responsable y ético de la IA. Consideran, a su vez, la importancia de la IA como un motor clave para el futuro de la competitividad y la transformación digital. Cabe mencionar que, esta tendencia también se exhibe a nivel mundial, donde alrededor del 30% de los países tienen este tipo de políticas.

Frente a este panorama, América Latina y el Caribe aún enfrenta brechas críticas. Solamente seis países (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Perú y República Dominicana) cuentan con estrategias nacionales sobre IA de forma oficial, que sean transversales a todos los ámbitos. No obstante, también se están llevando adelante una serie de iniciativas focalizadas o sectoriales. Como parte de este grupo, es importante mencionar al Uruguay, que aprobó la estrategia de Inteligencia Artificial

para el Gobierno Digital y la hoja de ruta en ciencia de datos y aprendizaje automático; además, en 2024 este país, se encuentra en proceso de aprobar una nueva estrategia sobre IA. Asimismo, en México se estableció la Alianza Nacional de Inteligencia Artificial (ANIA) como plataforma para impulsar la IA, que presentó una propuesta de agenda nacional de la Inteligencia Artificial para México 2024-2030.

Otros países donde se pueden encontrar iniciativas y que han iniciado debates destinados a desarrollar estrategias de IA, para guiar sus esfuerzos tecnológicos y de innovación son Costa Rica, Jamaica, **Panamá** y Trinidad y Tobago.

Al realizar una comparación de los enfoques temáticos de las políticas de IA, entre países de América Latina y el Caribe y países seleccionados de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), se destaca que los primeros otorgan mayor importancia relativa a la ética de la IA y a la gobernanza de datos que, los segundos. Los países de la OCDE, por su parte, tienen un enfoque más pronunciado hacia los aspectos de productividad y crecimiento económico, lo que da cuenta de una mayor intención de integrar la IA en sectores productivos y el impulso al desarrollo económico. (CEPAL, 2025)

2.3. Evolución y Demandas del Marketing Moderno

2.3.1. Del Marketing Tradicional al Marketing de Digital

	MARKETING 1.0 Marketing centrado en el producto	MARKETING 2.0 Marketing centrado en el consumidor	MARKETING 3.0 Marketing centrado en los valores	MARKETING 4.0 Pasar de lo tradicional a lo digital	MARKETING 5.0 Tecnología para la humanidad
Objetivo	Vendedor productos	Satisfacer y retener a los consumidores	Hacer de este mundo un mundo mejor	Confianza y fidelización del cliente	Experiencia del cliente (CX)
Fuerzas propulsoras	Revolución industrial	Tecnologías de la información	Nueva ola tecnológica	Redes Sociales y Marketing digital	Aplicación de tecnologías que imitan a los humanos
Percepción del mercado por la empresa	Mercado de masas. Consumidores con necesidades físicas	Consumidores más inteligentes con mente y corazón	Ser humano integral con mente, corazón y espíritu	El poder está en las comunidades sociales. Implicados en la experiencia y construcción	Era de la “predicción”. La tecnología puede agregar valor y mejorar el desempeño de los especialistas en marketing
Concepto de marketing	Desarrollo de producto	Diferenciación	Valores	Grupos sociales= comunidades de clientes	Crear, comunicar, entregar y mejorar el valor
Directrices de Marketing corporativas	Especificaciones del producto	Posicionamiento corporativo y de producto. Misión, visión y valores	Proposiciones de valor	Experiencias entre lo físico y digital (omnicanal)	La tecnología debe seguir la estrategia
Propuesta de valor	Funcional	Funcional y emocional	Funcional, emocional y espiritual	Enfoque omnicanal Comunicación 360. Canales <i>on</i> y <i>off-line</i>	Marketing impulsado por datos, predictivo, contextual, aumentado y ágil,
Interacción con los consumidores	Transacciones uno a uno	Relaciones uno a uno	Colaboración entre muchos	Redes sociales	Tecnologías de marketing (martech)

Tabla 3 – Evolución del Marketing

(Gómez & Tauro, 2023)

2.3.2. Competencias Digitales Avanzadas en Marketing

Análisis de datos: decisiones basadas en métricas

El marketing, ya no se basa solo en la creatividad; los datos son el motor de las estrategias exitosas. Dominar herramientas como Google Analytics, Metricool o SEMRush permitirá, identificar patrones y medir resultados en tiempo real, optimizando cada paso.

Storytelling visual: Conecta a través de emociones

Contar historias impactantes a través de imágenes, videos y gráficos, será clave para captar la atención en un entorno saturado de contenido. Plataformas como Canva o herramientas de edición de video, se convertirán en tus aliadas.

Automatización del marketing: maximiza tu tiempo y resultados

La automatización, no solo ahorra tiempo; también mejora la personalización. Herramientas como HubSpot, Mailchimp y Zapier, permiten crear flujos de trabajo que optimicen campañas y refuercen relaciones con clientes.

Gestión avanzada de redes sociales

Con la expansión de plataformas como TikTok y LinkedIn, gestionar comunidades digitales, será más estratégico. Los marketers deberán desarrollar habilidades en planificación de contenido, atención al cliente y análisis de métricas sociales.

Uso de herramientas de inteligencia artificial

La IA está revolucionando el marketing. Desde la creación de contenido hasta la predicción de tendencias, aprender a utilizar herramientas como ChatGPT, Jasper o MidJourney será fundamental.

2.3.3. La importancia de las Habilidades Blandas

La importancia de las habilidades blandas, resalta con mayor intensidad en el plano laboral, ya que se constituyen como determinantes para el rendimiento de trabajo y el desarrollo personal del individuo en conjunto con las habilidades duras o cognitivas. Desde una perspectiva teórica, el análisis de las habilidades blandas, guarda su importancia en los diferentes estudios que han comprobado la efectividad de complementar las competencias cognitivas y no cognitivas, para potenciar el desempeño laboral. En este sentido, las organizaciones concentran sus esfuerzos en valorar las cualidades personales que se relacionan con el perfil del puesto requerido.

Hoy en día, varios autores (Aguinaga y Sánchez, 2020; Cordero et al., 2020; García, 2018) la catalogan como las habilidades del siglo XXI, debido a su trascendental importancia en el contexto laboral. Este tipo de habilidades, son un eje fundamental en el proceso de empleabilidad, razón por la cual es significativamente, necesario que se fortalezcan estas habilidades, mediante la adopción de métodos de aprendizaje que contribuyan al éxito laboral, tanto de los individuos como de la compañía.

El complemento que representan estas habilidades para las duras, facilitando el profesionalismo integral del trabajador. Por otro lado, la importancia de las prácticas blandas, no radica en un sencillo complemento para el equipo de trabajo, sino que tiene que ver, con la necesidad de enfrentar a un entorno cambiante, en el que la competencia laboral se eleva y se requiere interactuar efectivamente, con todos tus grupos de interés, como otras empresas, clientes e individuos.

Tipos de habilidades blandas:

Apertura a nuevas experiencias: esta habilidad se refiere a la tendencia de encontrarse predispuesto a nuevas prácticas, ya sean de tipo estético, cultural o intelectual. El individuo que posee este tipo de habilidades, se describe como poco convencional por sus múltiples intereses.

Responsabilidad: genera la conciencia de realizar el trabajo de forma organizada, con una sólida ética de trabajo y con gran determinación en el logro de los objetivos. Una de las características del individuo con esta habilidad, es la eficiencia y la autodisciplina.

Extraversión: la extraversión es entendida como la orientación de la energía y los intereses del individuo, en la cual resaltan las características importantes como: la amabilidad, seguridad personal, así como altos niveles de sociabilidad.

Afabilidad: esta habilidad, radica en la empatía que posee el individuo ante una determinada persona o situación, se caracteriza por actuar de manera humana y generosa.

Estabilidad emocional: se refiere a habilidad de anticiparse a los hechos y ser consistente ante ellos, teniendo autocontrol y confianza en sí mismos. Esta habilidad es importante, particularmente para evitar la ansiedad, la depresión, la hostilidad y la impulsividad.

Autoestima: se refiere a la valoración personal del profesional.

Resolución de conflictos: es la capacidad de generar un ganar-ganar.

Empatía: comprensión mutua entre dos o más personas.

Trabajo en equipo: es la complementariedad para el logro de retos laborales en conjunto con otras personas.

Comunicación: es la capacidad de elaborar, enviar y recibir información sobre opiniones, ideas y actitudes en el campo laboral. (Vidal, 2025)

2.4. Contexto Laboral y Académico en Panamá

Contexto Laboral en Panamá (2025-2026)

El mercado laboral panameño atraviesa una fase de reconfiguración técnica. Aunque la economía sigue impulsada por el sector servicios (logística, finanzas y comercio), la demanda de perfiles profesionales ha evolucionado hacia la digitalización.

Transformación Digital: existe una demanda crítica por profesionales que, no solo dominen herramientas técnicas, sino que comprendan, el análisis de datos para la toma de decisiones. Esto es particularmente evidente en áreas como el mercadeo y la gestión comercial.

Aumento de la Informalidad: un reto persistente es el alto índice de empleo informal, lo que presiona a los profesionales titulados a diferenciarse mediante competencias especializadas que, el mercado formal esté dispuesto a absorber.

Habilidades Blandas (Soft Skills): Las empresas en el área metropolitana están priorizando el pensamiento crítico, la capacidad de adaptación y el liderazgo sobre el conocimiento puramente teórico.

Contexto Académico y Formación Continua

El sistema educativo superior en Panamá, ha crecido en oferta, pero enfrenta desafíos en cuanto a la pertinencia de sus currículos frente a la velocidad del mercado.

Desactualización Curricular: existe una percepción de que los planes de estudio de las licenciaturas tradicionales, no se actualizan con la rapidez que requieren las industrias tecnológicas y creativas.

Auge de la Educación de Posgrado: La formación continua (maestrías y posgrados) se ha convertido en el estándar para la competitividad. Sin embargo, muchas veces esta formación, sigue siendo teórica, dejando un vacío en la aplicación práctica de nuevas tendencias.

Modalidades Híbridas: la adopción de plataformas de aprendizaje virtual (Moodle, Canvas) y modelos híbridos, ha democratizado el acceso, pero también, exige que el docente universitario desarrolle nuevas competencias pedagógicas.

2.5. Modelos de Formación Académica Continua

2.5.1. Microcredenciales y Certificaciones Técnicas

Las Microcredenciales, se definen como certificados físicos o virtuales que validan las habilidades obtenidas mediante cursos o entrenamientos de corta duración, se enfocan en una competencia o conocimiento muy específico y pueden o no formar parte de programas de formación más amplios.

Para entender la lógica detrás de las Microcredenciales, es útil analizar otra tendencia extremadamente popular en la educación actual: el microlearning o micro aprendizaje; una metodología que, entrega el contenido por medio de “cápsulas” fácilmente digeribles, diseñadas y conectadas unas con otras, utilizando formatos digitales atractivos y los principios de la gamificación.

Las Microcredenciales, son mucho más fáciles de obtener que un título universitario y, como apuntan a habilidades específicas, permiten construir un set de conocimientos sumamente personalizado, de acuerdo con los intereses de cada profesional y las demandas del campo laboral, la industria, o incluso, la empresa a la que desea integrarse.

El otorgamiento de Microcredenciales, debe basarse en evidencias concretas de aprendizaje, como proyectos, exámenes, evaluaciones o demostraciones prácticas. Al

igual que cualquier otro certificado, deben estar validadas por alguna institución u organismo con autoridad en el tema, por ejemplo, universidades, agencias, asociaciones, compañías y otros. Esto, es lo que les ofrece validez y permite que sean consideradas por los reclutadores como añadidos de valor en un currículum.

De acuerdo con el Foro Económico Mundial, la brecha entre las competencias que se adquieren mediante la educación universitaria tradicional y las habilidades que se necesitan en el mundo real, sobre todo en el siempre cambiante entorno digital, es cada vez más grande, por lo que los títulos profesionales, ya no son garantía de que un recién egresado está preparado, para el trabajo en su campo.

Beneficios de las Microcredenciales:

- ✓ Ofrecen una ventaja laboral real

Las Microcredenciales, permiten a los estudiantes certificar habilidades concretas y relevantes para el mercado laboral. En lugar de depender únicamente de títulos académicos, los estudiantes pueden obtener Microcredenciales, que respalden su dominio en áreas específicas, lo que les brinda una ventaja competitiva al buscar empleo o avanzar en sus carreras.

- ✓ Permiten crear perfiles laborales más específicos

Las Microcredenciales, pueden abarcar habilidades técnicas, habilidades blandas o competencias transversales; como el liderazgo, la comunicación efectiva, el uso de

ciertas herramientas específicas o la resolución de problemas de calidad en un sector particular.

Al obtener Microcredenciales en diversas áreas, los estudiantes construyen un perfil de competencias completo y diverso, lo que los hace más atractivos, para los empleadores y les brinda flexibilidad para adaptarse a diferentes roles y sectores.

- ✓ Permiten validar habilidades “granulares”

Cada vez, es más la cantidad de personas, que cuentan con algún nivel de educación superior, pero no alcanzaron un grado o titulación formal.

Las Microcredenciales, permiten validar y aprovechar los créditos que sí, se alcanzaron durante la formación, por lo cual, aunque no se cuente con un título formal, es posible indicarles a los reclutadores que, con lo estudiado, se cuenta con suficientes habilidades para un puesto determinado.

Esta es la razón por la cual, los programas de estudio que ofrecen Microcredenciales relevantes en la industria, son mucho más atractivas para las nuevas generaciones.

- ✓ Promueven el lifelong learning

Realizar un curso, un entrenamiento o una certificación corta que ofrezca una Microcredencial es mucho menos intimidante, que iniciar una carrera o un posgrado. Incluso, para quienes ya concretaron su educación universitaria, las Micro credenciales son una buena opción, para seguirse formando, mantenerse actualizados

a lo largo de toda su vida y enriquecer su currículum, no solo con experiencia, también con nuevas habilidades en demanda.

✓ Brindan opciones asequibles de capacitación

A diferencia de los programas tradicionales de educación formal, que pueden requerir una inversión significativa de tiempo y dinero, las micro credenciales, son más flexibles y accesibles.

Los cursos y programas de Microcredenciales, se pueden adaptar a las necesidades y disponibilidad de los estudiantes y de las empresas, que quieren actualizar a su personal, lo que les permite avanzar a su propio ritmo y seleccionar las áreas específicas en las que desean adquirir habilidades.

✓ Aprendizaje actualizado, bajo demanda y personalizado

El aprendizaje a través de Microcredenciales, se adapta a la experiencia de vida de las generaciones más jóvenes, que han crecido con Internet, teléfonos inteligentes y redes sociales. Éstas les permiten aprender de una manera, que se siente más natural y lógica para ellos.

El enfoque de aprendizaje bajo demanda y personalizado, les brinda a los estudiantes y profesionales la flexibilidad de elegir qué habilidades desean desarrollar y cuándo

hacerlo, lo que los empodera en su proceso de formación y mejora su adaptabilidad a los requerimientos del mercado laboral. (Latam, 2023)

2.5.2. El Marketing Educativo Integral

El marketing educativo, abarca la difusión estratégica de información, valores y ofertas por parte de instituciones educativas para audiencias objetivo, incluidos estudiantes, padres, educadores y partes interesadas. Va más allá de las prácticas de marketing tradicionales al priorizar la difusión de conocimientos, fomentar la confianza y establecer relaciones a largo plazo en lugar de centrarse, únicamente en los resultados transaccionales (Kotler y Fox, 1995). En esencia, el marketing educativo, tiene como objetivo informar, persuadir e involucrar a las partes interesadas; destacando las propuestas de valor únicas de las instituciones educativas.

Las iniciativas de marketing educativo a menudo, implican una combinación de técnicas de marketing estratégico y operativo diseñadas para abordar las necesidades, preferencias y aspiraciones específicas de diversos segmentos objetivo. Estas iniciativas, pueden incluir marketing de contenidos, participación en redes sociales (e.g. Facebook, Youtube, Instagram, TikTok), eventos de marketing experiencial, comunicaciones personalizadas y asociaciones estratégicas con partes interesadas relevantes.

3. Capítulo 3. Marco Metodológico

3.1. Tipo y diseño de la investigación

La investigación que se desarrollará como parte de este proyecto de investigación es de tipo descriptiva.

Descriptiva, porque busca especificar las características y perfiles de la brecha de competencias entre la formación académica continua y el mercado laboral, ya que los datos se recolectarán directamente de la realidad, que son los profesionales de marketing en el área metropolitana de la ciudad de Panamá.

La investigación se realiza directamente en el entorno donde ocurre el fenómeno. Los datos son extraídos de fuentes primarias, representadas por los profesionales de marketing y un profesional de empleabilidad activos en el mercado laboral panameño, asegurando que, la información sea original y vigente.

El diseño adoptado para este trabajo, es no experimental, transversal y de nivel descriptivo:

No Experimental: la investigación se basa en la observación de variables (formación académica y exigencias laborales) en su contexto real, sin que exista una manipulación deliberada por parte de la investigadora. Se analizan las condiciones, tal como se presentan en la realidad del año 2025-2026.

Transversal: la recolección de datos se efectúa en un único momento temporal. Este diseño, permite describir el estado actual de la brecha de competencias y analizar su incidencia en el periodo específico de la investigación.

Nivel Descriptivo: el estudio busca determinar, la incidencia de la formación continua en la empleabilidad y el desempeño profesional, estableciendo una relación clara entre lo que ofrece la academia y lo que demanda el mercado actual.

3.2. Población y Muestra

La población de la presente investigación, está integrada por los profesionales del área de marketing, que se desempeñan laboralmente en el área metropolitana de la ciudad de Panamá. Debido a la inexistencia de un censo actualizado y desglosado que determine con exactitud, el número total de especialistas en esta disciplina activos en la región; la población se define, para efectos metodológicos, como finita pero indeterminada (o población infinita). Esta clasificación, se sustenta en que el universo de sujetos es lo suficientemente amplio, como para que no se pueda establecer un marco muestral exacto de todos sus integrantes.

Ante la naturaleza de la población descrita, se ha seleccionado una muestra de tipo no probabilística por conveniencia. El tamaño de la muestra se ha fijado en **veinte (20) profesionales de marketing**, quienes cumplen con el perfil requerido, para aportar información significativa al estudio.

La elección de una muestra no probabilística, se justifica bajo el criterio de que el interés de la investigación, no es la generalización estadística masiva, sino la obtención de datos cualitativos y cuantitativos profundos de sujetos, que poseen las características específicas del fenómeno estudiado: formación académica continua y las exigencias del mercado laboral actual.

Para garantizar la calidad de la información recolectada, los sujetos que integran la muestra, deben cumplir con los siguientes criterios:

Criterios de Inclusión

1. Poseer un título universitario en Mercadeo, Comercio Internacional o áreas afines.
2. Estar laboralmente activo en empresas u organizaciones ubicadas en el área metropolitana de la ciudad de Panamá.

Criterios de Exclusión

1. Estudiantes que aún no han ingresado al mercado laboral profesional.
2. Profesionales que desempeñen funciones fuera de la zona geográfica delimitada.

3.3. Variables

Variable Independiente: formación académica continua. Se refiere al proceso de aprendizaje permanente, que realizan los profesionales del marketing, tras obtener su título de grado. Incluye maestrías, postgrados, diplomados y certificaciones técnicas destinadas a la actualización de conocimientos.

Variable Dependiente: exigencias del mercado laboral actual (competencias técnicas y blandas requeridas por las empresas). Representa el conjunto de competencias, habilidades y conocimientos específicos que, las empresas y organizaciones en el área metropolitana de Panamá, demandan de los profesionales de marketing para cubrir sus vacantes y objetivos de negocio en el año 2025-2026.

3.4. Descripción de los Instrumentos

Los instrumentos de recolección de datos (Encuesta y Entrevista) han sido organizados en secciones estratégicas, que permiten medir la desconexión entre la academia y el sector productivo, dirigido a los 20 profesionales de marketing y un profesional experto en empleabilidad.

La encuesta: se aplicará una investigación a un grupo de 20 profesionales de marketing activos en el mercado laboral del área metropolitana de la ciudad de Panamá. Ella, está estructurada en 6 secciones, las cuales son:

1. Perfil Sociodemográfico: recopila datos básicos como edad, género, cargo actual y años de experiencia.
2. Percepción de la brecha de competencias: aquí se explora la opinión subjetiva del profesional de marketing sobre la desconexión entre lo aprendido y lo exigido.
3. Requerimientos técnicos y actualización: identifica las herramientas y conocimientos específicos, que el mercado laboral solicita en la actualidad.
4. Evaluación de la formación académica vs realidad laboral: contrasta la utilidad práctica de los planes de estudio universitarios frente a los desafíos en el puesto de trabajo.
5. Nivel de satisfacción y necesidades de capacitación: busca medir la satisfacción del profesional respecto a su propia formación y su disposición para adquirir nuevos conocimientos.
6. Ejes prioritarios de actualización (proyección 2025-2026): proyecta las tendencias emergentes y las materias que consideran necesarias para la formación continua a corto plazo.

La Entrevista: guion de entrevista estructurada con preguntas abiertas, dirigida a un gerente de talento humano o profesional de empleabilidad, para profundizar en las habilidades, que no encuentran en los candidatos. La misma se encuentra estructurada en 5 secciones, las cuales son:

1. Demandas del mercado laboral (2025-2026): esta sección indaga sobre las competencias técnicas y habilidades blandas que las empresas u organizaciones consideran críticas en la actualidad.
2. Percepción de la formación académica: evalúa el nivel de actualización y pertinencia de los programas formación continua, ofrecidos por las universidades locales.
3. Identificación de la brecha: es donde se aborda directamente, el punto de desconexión, se evalúa las carencias formativas recurrentes y las razones por las cuales el talento humano, puede presentar dificultades para adaptarse a las tendencias del mercado laboral en el área de marketing.
4. Perspectiva y cierre: espacio dedicado al futuro del marketing y las recomendaciones para las instituciones educativas.
5. Sección para observaciones adicionales: un apartado técnico destinado a registrar matices cualitativos, que no están contemplados en las preguntas antes elaboradas, pero que pueden surgir de forma espontánea durante el diálogo.

3.5. Recolección de la Información

La recolección de la información se realizará de forma digital a través de formularios (Google Forms) para la encuesta y mediante sesiones presenciales para la entrevista.

3.6. Tratamiento de la información

Una vez finalizada la fase de recolección, los datos serán sometidos a un proceso de organización, sistematización y análisis, siguiendo la naturaleza mixta de la investigación. El tratamiento de la información se ejecutará bajo los siguientes criterios:

✓ Análisis Cuantitativo (Encuesta a Profesionales)

Los datos derivados del cuestionario aplicado a los 20 profesionales de marketing serán procesados mediante estadística descriptiva.

- Tabulación: se utilizará el software Microsoft Excel, para crear una matriz de datos donde se registrarán las respuestas de cada participante.
- Representación Gráfica: se generarán tablas y gráficos (de barras o circulares) para cada ítem. Esto permitirá visualizar de forma clara el porcentaje de profesionales que, consideran que existe una brecha y cuáles son los requerimientos técnicos más críticos.
- Interpretación: cada gráfico contará con un análisis descriptivo que relacione los resultados con los objetivos específicos de la tesis, permitiendo identificar patrones de comportamiento en el mercado laboral panameño.

✓ Análisis Cualitativo (Entrevista a Experto)

La información obtenida de las entrevistas con empleadores y/o líderes de área será tratada mediante la técnica de análisis de contenido:

- Transcripción: se realizará la transcripción íntegra de los audios o notas tomadas durante la entrevista.

- Categorización: se identificarán unidades de significado o "categorías emergentes" basadas en las dimensiones de la entrevista (demandas laborales, percepción de la academia e identificación de la brecha).

- Análisis de Discurso: se extraerán citas textuales relevantes que aporten profundidad a la investigación, permitiendo entender el "porqué" de las carencias formativas desde la visión de quien contrata.

✓ Triangulación de la Información

Como etapa final del tratamiento de datos, se aplicará el método de triangulación. Este procedimiento consiste en contrastar tres fuentes fundamentales:

- Los resultados estadísticos de la encuesta (lo que dicen los profesionales).

- Los hallazgos cualitativos de la entrevista (lo que exigen los empleadores).

Este cruce de información, permitirá validar las conclusiones finales, asegurando que la identificación de la brecha de competencias, no sea una percepción aislada, sino un fenómeno comprobado desde múltiples ángulos.

En términos de la aplicación de los instrumentos, la misma es de manera voluntaria con consentimiento informado, lo que permitirá obtener evidencias concretas.

La información que suministren los objetos de estudios, será tratada con estricta confidencialidad y sólo para los fines de esta investigación.

4. Capítulo 4. Análisis e Interpretación de Los Resultados

4.1. Instrumento No. 1.

Instrumento de Recolección de Datos: Encuesta

Público objetivo: Profesionales del área de marketing.

Ubicación: Área Metropolitana de Panamá.

I. Perfil Sociodemográfico

1. Indique su rango de edad:

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
21 a 26 años	3	15%
27 a 31 años	10	50%
32 a 37 años	3	15%
Más de 38 años	4	20%
TOTAL	20	100%

Tabla 4 – Tabla No. 1

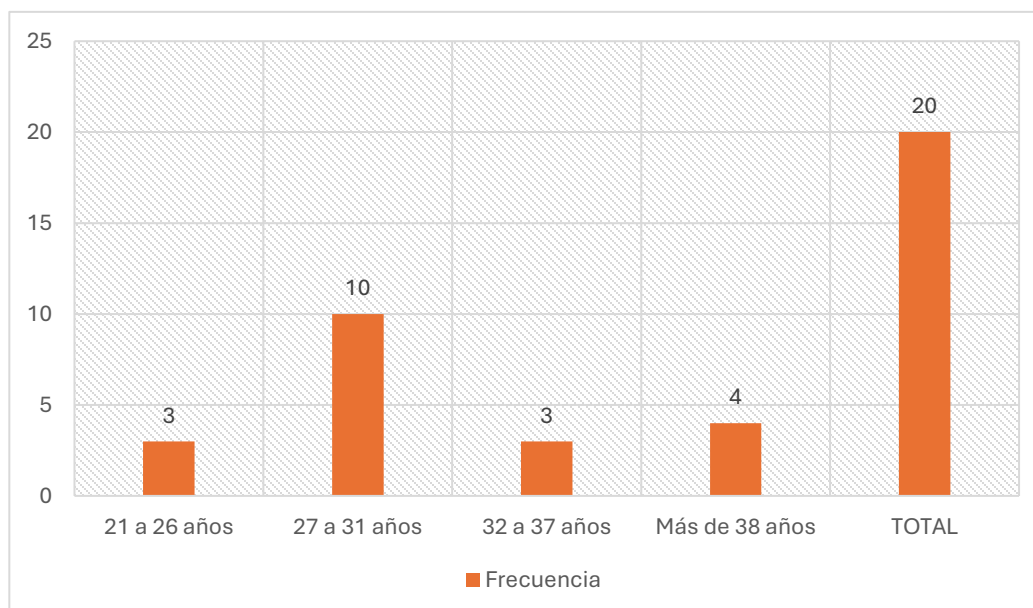


Figura 2 – Gráfico No. 1

El 50% de los encuestados, se concentra en el rango de 27 a 31 años. Esto indica que, la muestra está compuesta predominantemente por profesionales jóvenes, que están superando su fase inicial de inserción y se encuentran en una etapa de consolidación laboral intermedia.

2. Trabaja usted actualmente en área de marketing:

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	95%
No	1	5%
TOTAL	20	100%

Tabla 5 – Tabla No. 2

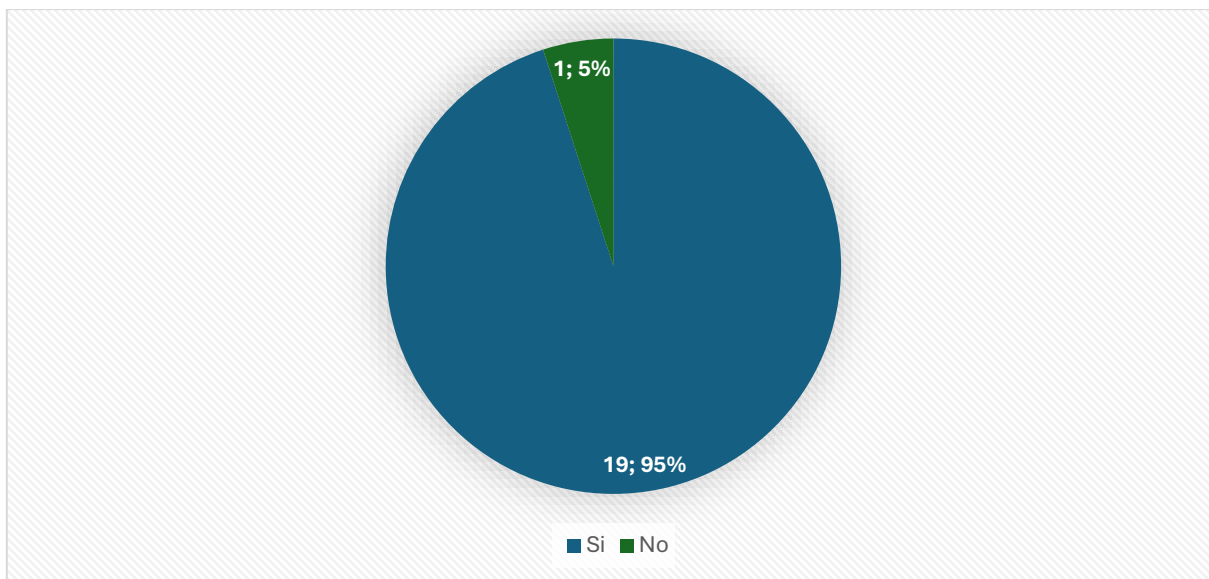


Figura 3 – Gráfico No. 2

Un contundente 95% de los participantes labora activamente, en el área de marketing. Este dato otorga a la investigación de una alta validez empírica, asegurando que las opiniones recolectadas, provienen de personas insertas en la dinámica diaria y las demandas reales de este mercado laboral.

3. Nivel máximo de formación académica alcanzado:

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Licenciatura / Grado	7	35%
Postgrado / Especialización	4	20%
Maestría	9	45%
Doctorado	0	0%
TOTAL	20	100%

Tabla 6 – Tabla No. 3

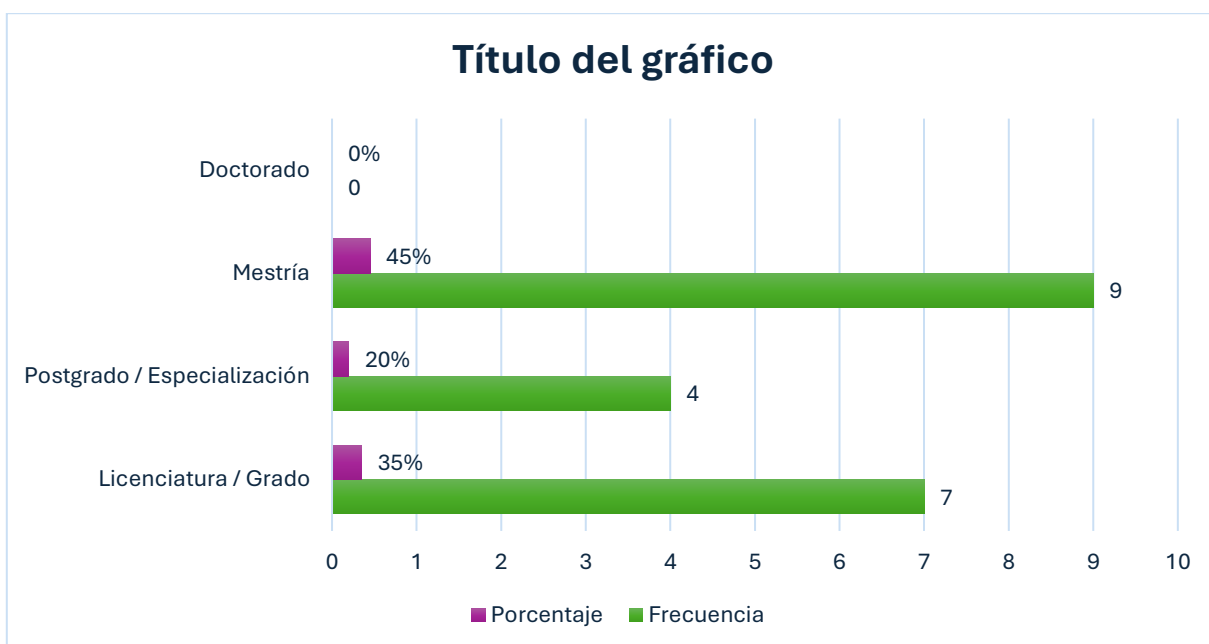


Figura 4 – Gráfico No. 3

Se evidencia un perfil profesional con alta preparación académica: el 45% posee el grado de maestría y un 20%, cuenta con postgrado o especialización. Solo el 35%, se mantiene con el grado de licenciatura, lo cual refleja un público objetivo y altamente instruido.

4. De acuerdo al último nivel académico alcanzado, donde lo cursó:

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Universidades en Panamá	20	100%
Programas académicos internacionales	0	0%
TOTAL	20	100%

Tabla 7 – Tabla No. 4

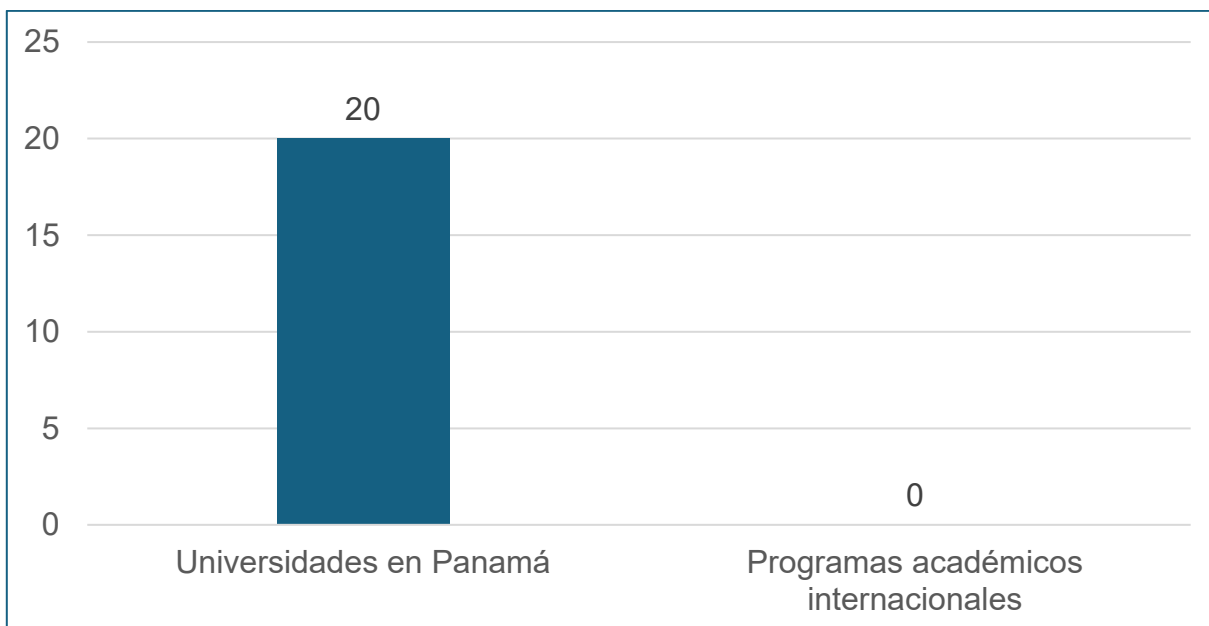


Figura 5 – Gráfico No. 4

El 100% de los participantes cursó sus estudios superiores en universidades en Panamá. Este resultado, sitúa la responsabilidad de la actualización y pertinencia de los contenidos directamente sobre el sistema de educación superior nacional.

5. Años de experiencia en el área de marketing

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 2 años	3	15%
De 3 a 6 años	12	60%
De 7 a 10 años	3	15%
Más de 10 años	2	10%
TOTAL	20	100%

Tabla 8 – Tabla No. 5

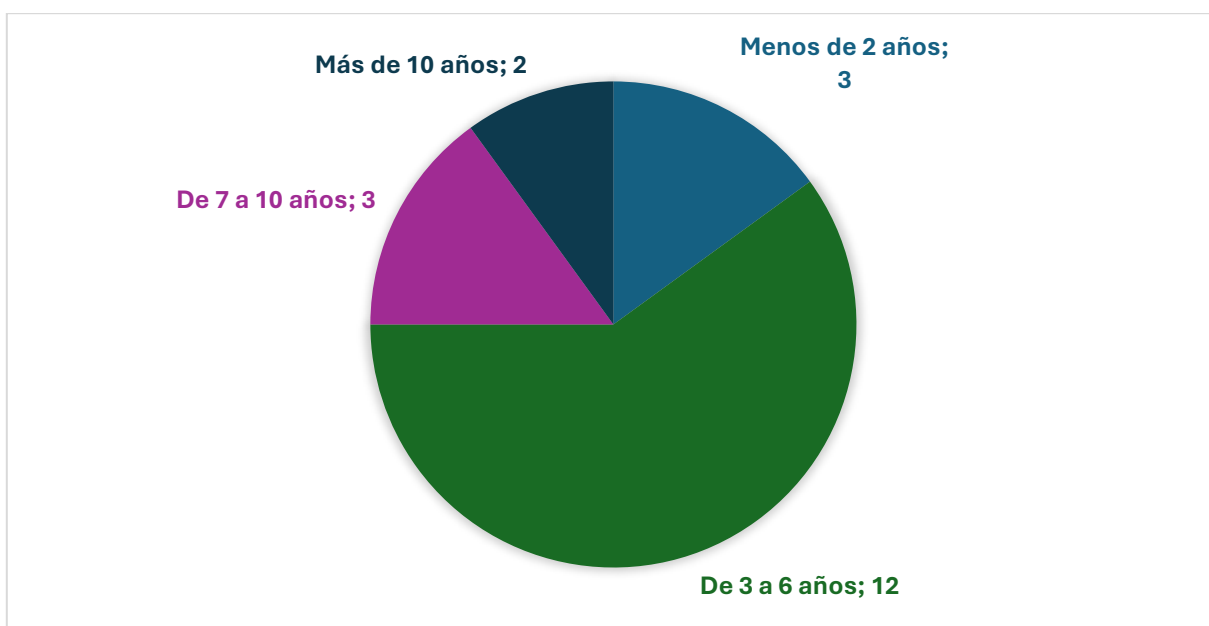


Figura 6 – Gráfico No. 5

El 60% de la muestra reporta entre 3 y 6 años de experiencia laboral en el área. Esto demuestra que, los encuestados poseen la trayectoria suficiente para emitir juicios de valor objetivos sobre lo que la academia les enseñó, frente a lo que el campo laboral les exige.

II. Percepción de la Brecha de Competencias

6. Mi formación académica continua me proporcionó las herramientas técnicas necesarias para el mercado laboral actual:

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	20%
En desacuerdo	5	25%
Neutral	5	25%
De acuerdo	3	15%
Totalmente de acuerdo	3	15%
TOTAL	20	100%

Tabla 9 – Tabla No. 6

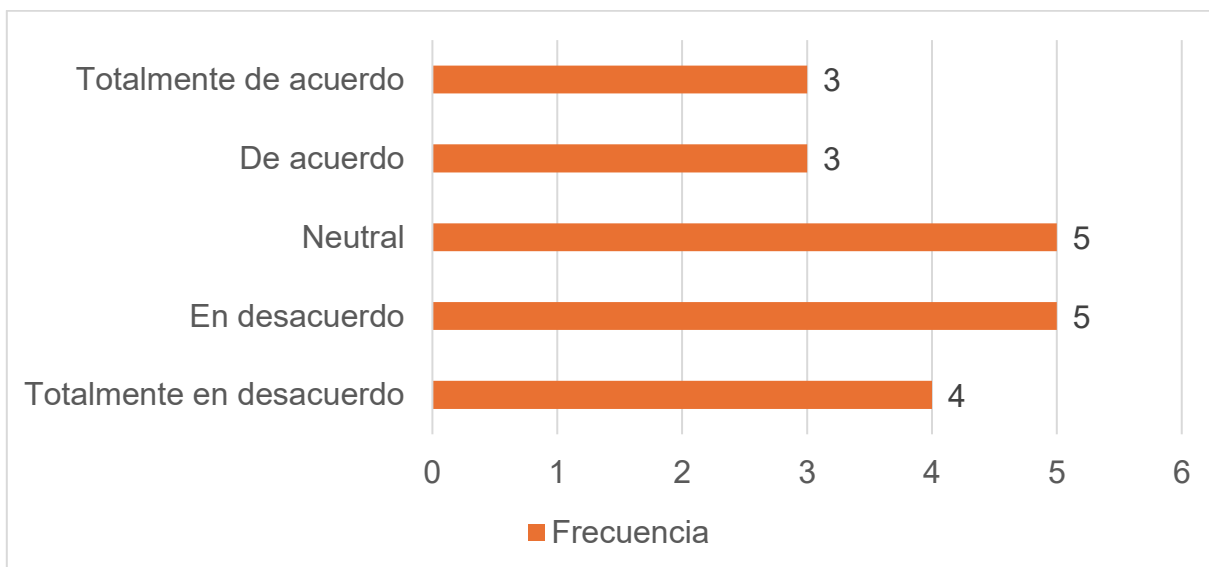


Figura 7 – Gráfico No. 6

Se revela una insatisfacción técnica notable: el 45% de los encuestados, está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que su formación cubrió las necesidades actuales del mercado, superando ampliamente al 30% que opina positivamente, de forma combinada.

7. Siento que existe una desconexión entre lo que enseñan las universidades en Panamá y lo que piden las empresas hoy:

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	15%
En desacuerdo	1	5%
Neutral	4	20%
De acuerdo	7	35%
Totalmente de acuerdo	5	25%
TOTAL	20	100%

Tabla 10 – Tabla No. 7

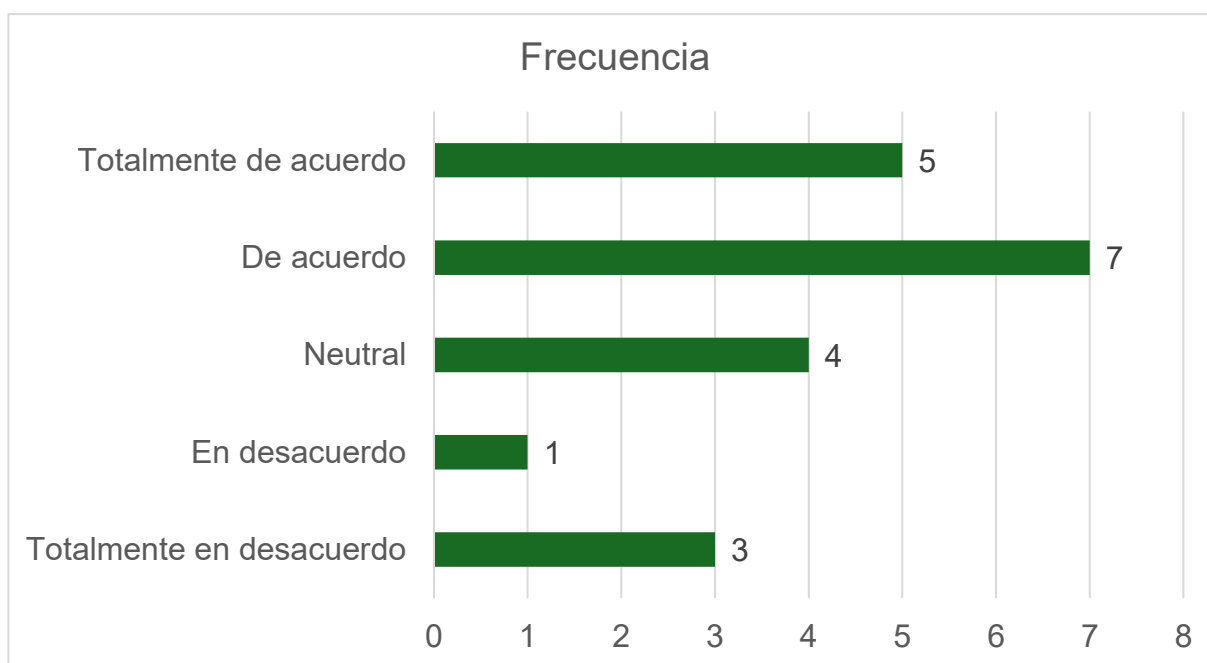


Figura 8 – Gráfico No. 7

Un importante 60% de los profesionales encuestados coincide (35% de acuerdo y 25% totalmente de acuerdo) en que existe una desarticulación palpable, entre los planes de estudios universitarios y las competencias prácticas requeridas por los empleadores actuales.

8. He tenido que aprender el uso de IA y herramientas de automatización por mi cuenta (fuera de la educación formal):

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	15%
Neutral	3	15%
De acuerdo	1	5%
Totalmente de acuerdo	13	65%
TOTAL	20	100%

Tabla 11 – Tabla No. 8

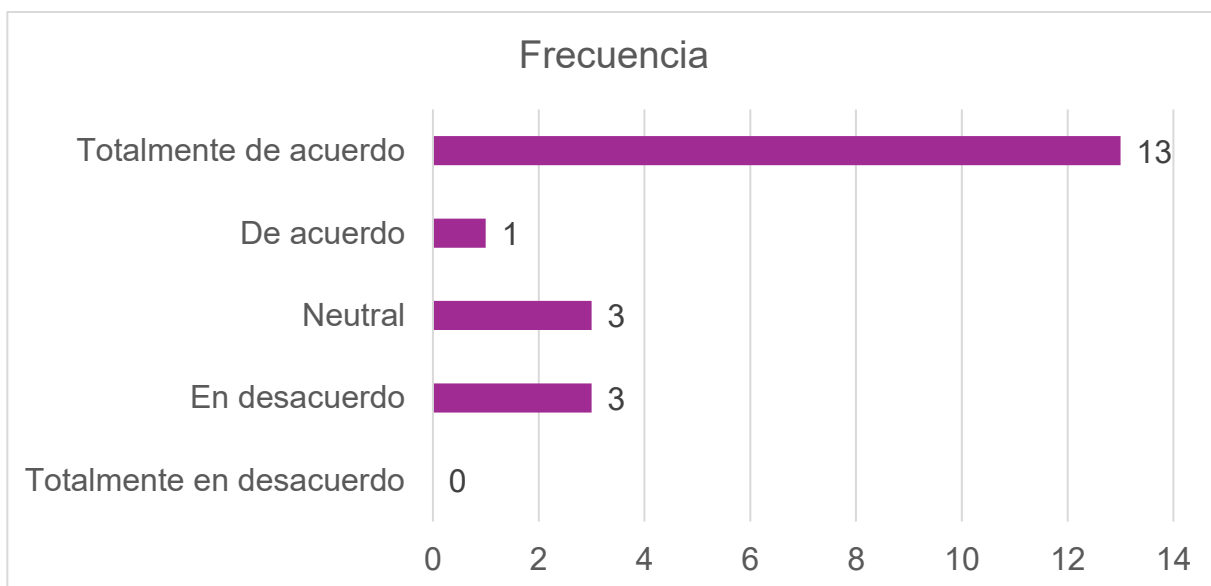


Figura 9 – Gráfico No. 8

Se evidencia una clara falencia en los planes de estudio formales, respecto a la innovación digital. El 80%, de la muestra (sumando "de acuerdo" y "totalmente de acuerdo") declara haber recurrido a la vía autodidacta, para capacitarse en inteligencia artificial y automatización de marketing.

9. Las competencias que más utilizo en mi día a día no fueron cubiertas en mis estudios universitarios:

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	20%
En desacuerdo	3	15%
Neutral	7	35%
De acuerdo	3	15%
Totalmente de acuerdo	3	15%
TOTAL	20	100%

Tabla 12 – Tabla No. 9

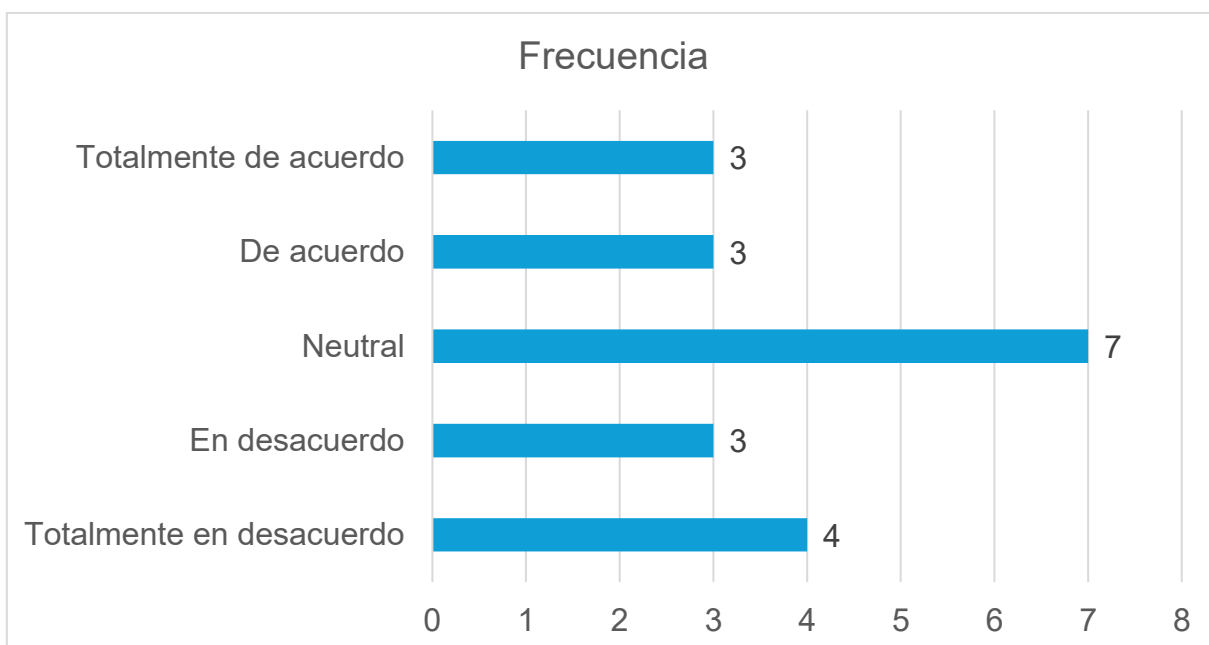


Figura 10 – Gráfico No. 9

Las opiniones sobre la aplicabilidad del currículo se encuentran divididas. Un 35% mantiene una postura neutral, mientras que, el resto de las respuestas, se reparte equitativamente (30% coincide con la premisa y otro 35% difiere de forma agrupada), lo que sugiere que la percepción de utilidad, varía según el tipo de funciones que cada profesional desempeña.

10. Considero que la oferta académica en Panamá está actualizada con las tendencias de marketing del año 2025:

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	10%
En desacuerdo	6	30%
Neutral	7	35%
De acuerdo	4	20%
Totalmente de acuerdo	1	5%
TOTAL	20	100%

Tabla 13 – Tabla No. 10

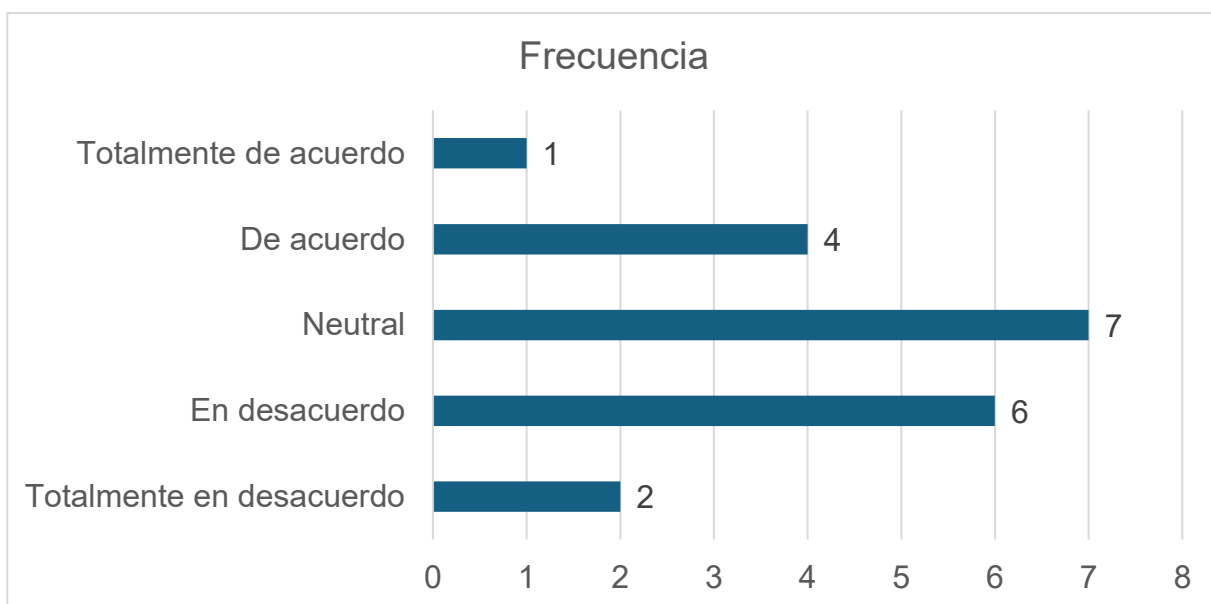


Figura 11 – Gráfico No. 10

Predomina la desconfianza sobre la actualización de la oferta académica local. El 40% considera que, los programas no están vigentes frente a las tendencias dinámicas del sector (sumando en desacuerdo y totalmente en desacuerdo) y un 35% se ubica en una posición neutral. Solo un 25%, percibe una oferta debidamente actualizada.

III. Requerimientos Técnicos y Actualización

11. ¿En cuál de las siguientes áreas siente que tiene mayor carencia de conocimientos técnicos?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Inteligencia artificial generativa y automatización	8	40%
Análisis de datos	6	30%
Estrategia de medios digitales y performance	2	10%
SEO/SEM Avanzado	2	10%
Otros	2	10%
TOTAL	20	100%

Tabla 14 – Tabla No. 11

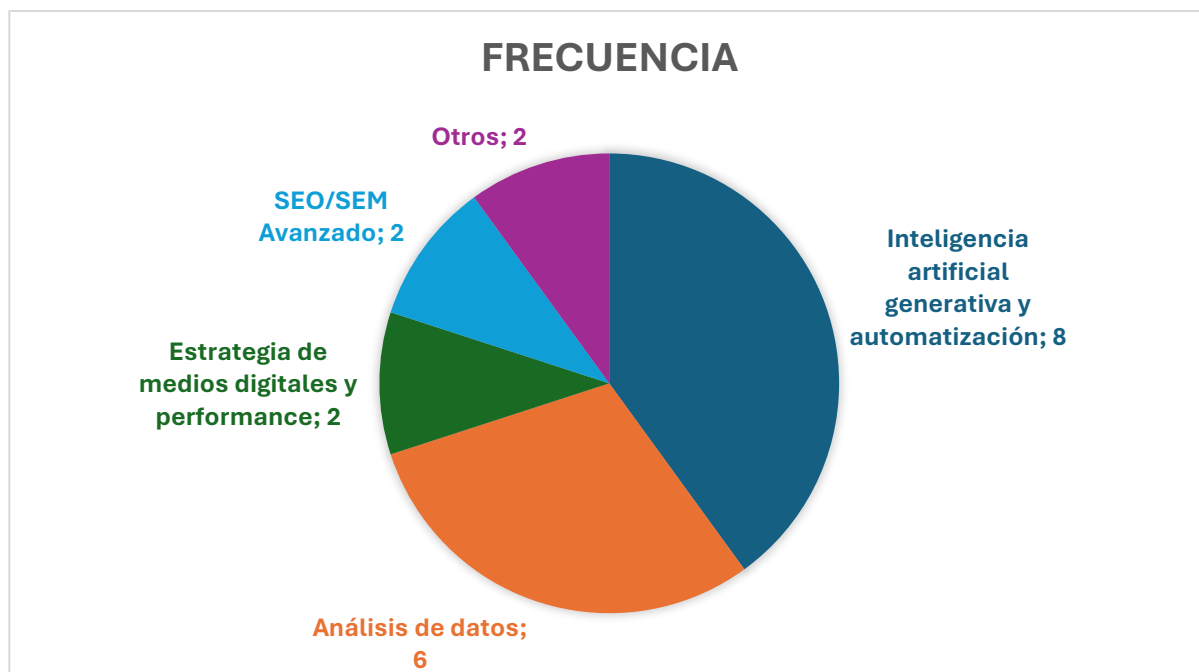


Figura 12 – Gráfico No. 11

Las principales brechas técnicas se asocian a las tecnologías, el 40% de los encuestados demanda formación urgente en Inteligencia Artificial generativa y automatización, seguido de un 30%, que siente carencias en el análisis de datos.

12. ¿Cuál es el principal motivo por el cual no se ha actualizado en las nuevas tendencias?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Alto costo de los programas locales	6	30%
Falta de tiempo	4	20%
Los programas existentes no enseñan lo que necesito	7	35%
Prefiero certificarme de forma internacional y online	3	15%
TOTAL	20	100%

Tabla 15 – Tabla No. 12

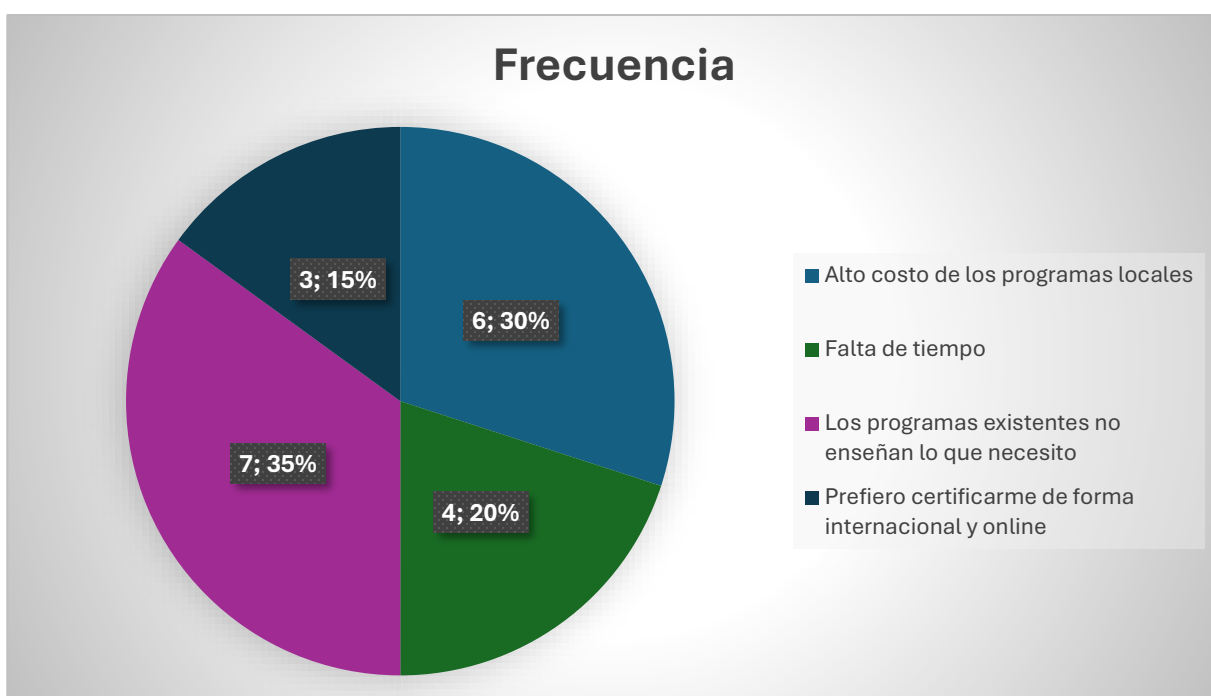


Figura 13 – Gráfico No. 12

El freno para la capacitación, no es la falta de interés, sino la oferta disponible y su accesibilidad. Un 35% afirma que, los programas existentes no enseñan las herramientas prácticas que necesitan. Mientras que el 30%, señala el alto costo de los programas locales como la principal limitante.

IV. Evaluación de la Formación Académica vs. Realidad Laboral

13. ¿Con qué frecuencia debe aprender el uso de una herramienta nueva por cuenta propia (fuera de la universidad) para no quedar rezagado?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Mensualmente	1	5%
Trimestralmente	7	35%
Semestralmente	8	40%
Anualmente	4	20%
TOTAL	20	100%

Tabla 16 – Tabla No. 13

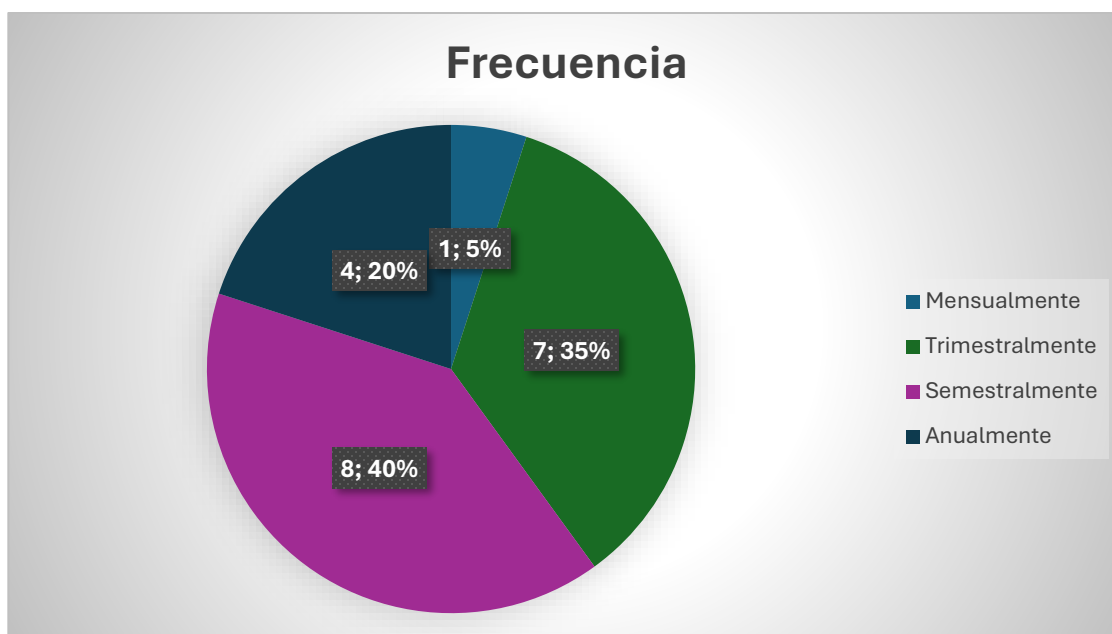


Figura 14 – Gráfico No. 13

Los datos confirman que el 75% de los profesionales de marketing afirma que, debe auto aprender una nueva herramienta de manera trimestral (35%) o semestral (40%), lo que exige una flexibilidad formativa, que la educación tradicional rara vez puede proveer a tiempo.

V. Nivel de Satisfacción y Necesidades de Recapacitación

14. ¿Ha sentido frustración profesional al notar que sus títulos no cubren las expectativas técnicas de las vacantes actuales?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	20%
Frecuentemente	13	65%
Rara vez	3	15%
Nunca	0	0%
TOTAL	20	100%

Tabla 17 – Tabla No. 14

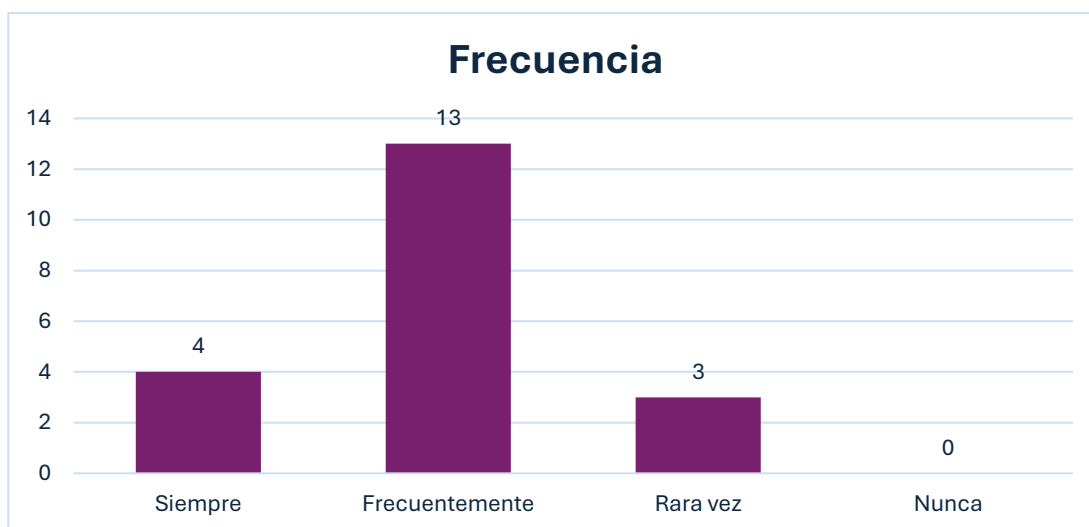


Figura 15 – Grafico No. 14

Al analizar la dimensión del impacto que esta problemática genera en el profesional, los resultados de esta pregunta son contundentes, el 85% de los encuestados experimenta frustración laboral, debido a que sus títulos no cubren las expectativas técnicas actuales. El dato más revelador es que, absolutamente nadie (0%) respondió 'Nunca'. Esto nos confirma que, la brecha de competencias no es solo un indicador numérico en el papel, sino una realidad, que afecta la seguridad laboral y el desarrollo profesional de toda la muestra estudiada.

15. ¿Qué tipo de formación considera más efectiva para cerrar su brecha de competencias hoy?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Maestrías tradicionales	3	15%
Microcredenciales (certificaciones cortas)	5	25%
Diplomados técnicos	11	55%
Cursos online autodidactas	1	5%
TOTAL	20	100%

Tabla 18 – Tabla No. 15

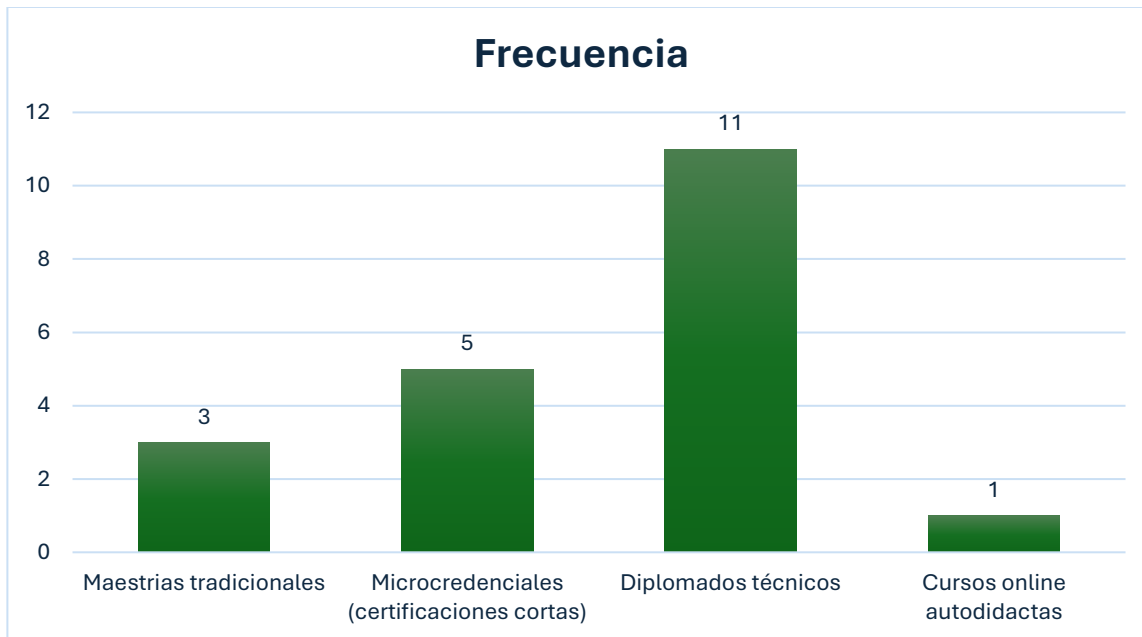


Figura 16 – Gráfico No. 15

Se percibe una clara preferencia hacia modelos de aprendizaje ágiles y orientados a la práctica directa. El 55% de los encuestados considera que los diplomados técnicos son la vía más efectiva, seguidos por un 25% que opta por las microcredenciales. Las maestrías tradicionales, solo captaron el 15% de preferencia.

16. ¿Su empresa actual le ofrece programas de actualización?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	40%
No	12	60%
TOTAL	20	100%

Tabla 19 – Tabla No. 16

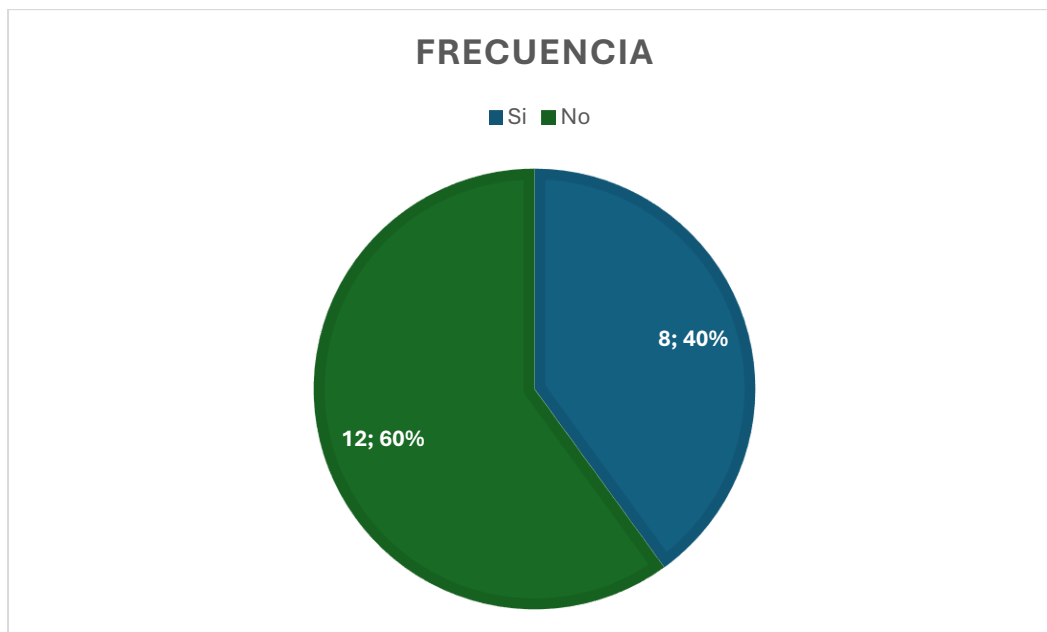


Figura 17 – Gráfico No. 16

Existe una débil cultura de capacitación interna por parte de los empleadores, pues el 60% de los encuestados declaró que, su empresa actual no provee programas de formación continua para el desarrollo de sus colaboradores.

VI. Ejes Prioritarios de Actualización (Proyección 2025-2026)

17. En su opinión, ¿qué tanto influye la falta de articulación entre Universidad-Empresa-Estado en la brecha de talento que vive Panamá?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Muy influyente	16	80%
Influyente	4	20%
Medianamente influyente	0	0%
Poco influyente	0	0%
Nada influyente	0	0%
TOTAL	20	100%

Tabla 20 – Tabla No. 17

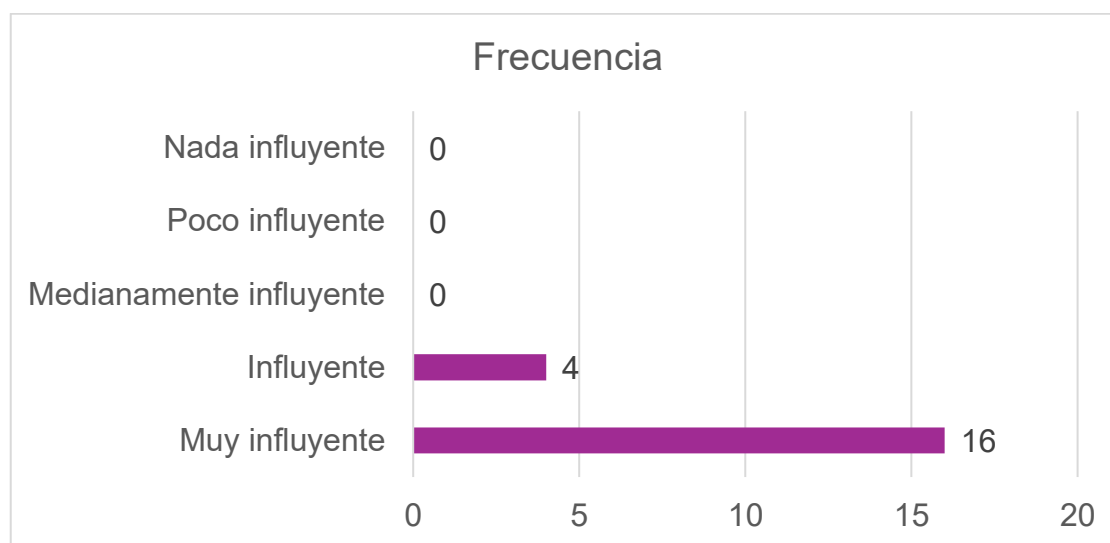


Figura 18 – Gráfico No. 17

Los profesionales identifican el problema estructural de fondo de manera contundente. El 100% de la muestra considera que, la falta de articulación entre estos tres actores clave es influyente (20%) o muy influyente (80%) en la brecha de talento existente.

18. ¿Estaría dispuesto a invertir en un programa de formación continua en los próximos 6 meses, si este garantizara alinearse al 100% con las vacantes de 2026?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
No	0	0%
No lo sé	3	15%
Probablemente sí	14	70%
Definitivamente sí	3	15%
TOTAL	20	100%

Tabla 21 – Tabla No. 18

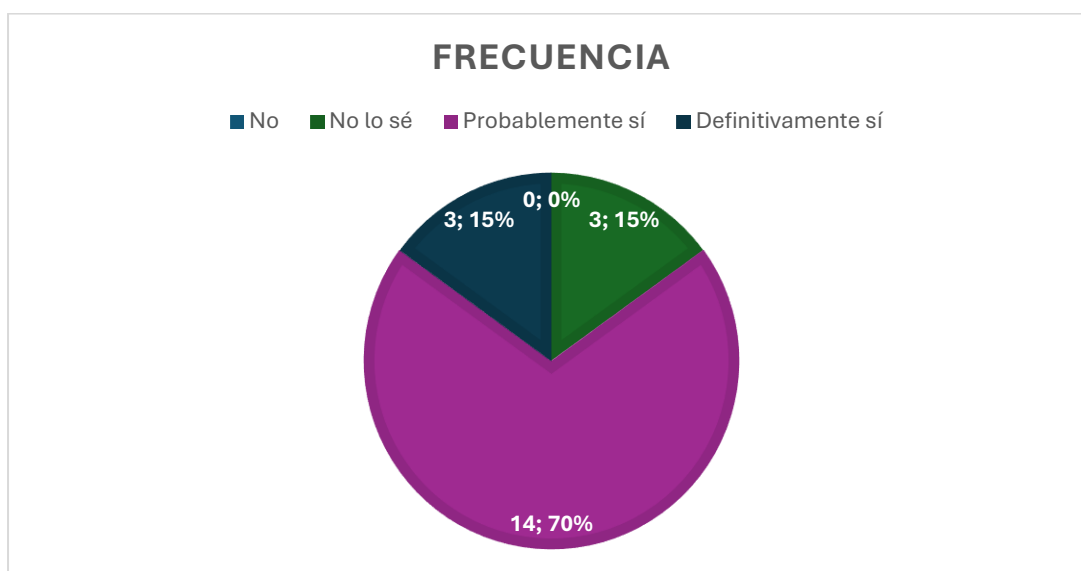


Figura 19 – Gráfico No. 18

Se demuestra una alta proactividad y mercado potencial para la recapitación. El 85% de la muestra, estaría dispuesto a invertir en su educación (70% probablemente sí y 15% definitivamente sí) siempre y cuando la oferta esté, directamente vinculada a las demandas de empleabilidad del mercado laboral.

4.2. Instrumento No. 2.

Instrumento: Entrevista

Público objetivo: Profesionales de empleabilidad.

Ubicación: Área Metropolitana de la ciudad de Panamá.

A. Demandas del Mercado Actual (2025)

1. En el último año, ¿qué cambios principales ha notado en las funciones que se le exigen a un profesional de marketing?

Durante el último año, se ha evidenciado una evolución significativa en el rol del profesional de marketing, el cual ha pasado de ser predominantemente operativo y creativo a uno mucho más estratégico e integral. Actualmente, se exige una fuerte orientación a resultados, así como la capacidad de interpretar datos y métricas para la toma de decisiones. Asimismo, se observa una creciente demanda por competencias en herramientas digitales, automatización de procesos y el uso de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial. El profesional moderno de marketing, debe comprender el negocio en su totalidad y aportar valor desde una perspectiva estratégica.

2. ¿Cuáles han sido las competencias técnicas que más le ha costado encontrar en los candidatos panameños durante el 2025?

Una de las principales brechas identificadas, radica en el dominio de analítica digital y la capacidad de interpretar datos de manera efectiva. Si bien muchos candidatos mencionan conocimientos en herramientas como Google Analytics o plataformas de automatización, en la práctica estos conocimientos, suelen ser básicos o teóricos. También, se identifican limitaciones en el manejo de CRM, performance marketing y automatización, lo que dificulta encontrar perfiles con un nivel técnico sólido y aplicable al entorno laboral.

B. Percepción de la Formación Académica

3. Al revisar currículos de profesionales con Maestrías o Postgrados locales, ¿siente que esos programas están actualizados con las herramientas que el mercado exige hoy?

En términos generales, se percibe una brecha entre la formación académica local y las exigencias actuales del mercado. Si bien los programas de maestría y postgrado proporcionan fundamentos conceptuales importantes, en muchos casos carecen de actualización en herramientas digitales y metodologías contemporáneas. Existe una necesidad de fortalecer el enfoque práctico y la exposición a plataformas reales, de

manera que los egresados, puedan responder de forma más efectiva a las demandas del entorno profesional.

4. ¿Qué importancia le da una empresa a un título de educación continua frente a certificaciones internacionales o experiencia práctica demostrable?

En el contexto actual, las empresas otorgan un peso considerable a la experiencia práctica y a las certificaciones internacionales, incluso por encima de los títulos de educación continua en algunos casos. Esto se debe, a que estos elementos evidencian habilidades concretas y actualizadas. La experiencia, permite validar la capacidad del profesional, para generar resultados; mientras que las certificaciones respaldan el dominio de herramientas específicas. El título académico continúa siendo relevante, pero ha dejado de ser el factor determinante en los procesos de selección.

C. Identificación de la Brecha

5. ¿En qué áreas específicas siente que el profesional de marketing panameño está quedando 'desconectado' de las tendencias globales?

Las principales áreas de desconexión, se identifican en la analítica avanzada, la automatización de marketing y el uso estratégico de la inteligencia artificial. Adicionalmente, se observa una limitada adopción de enfoques data-driven y una débil integración de estrategias omnicanal. A nivel global, el marketing se orienta cada vez

más, hacia la personalización basada en datos en tiempo real, aspecto en el cual aún existe una brecha significativa en el contexto local.

6. ¿Cuáles son las habilidades blandas, que considera críticas y que no se están enseñando adecuadamente, en los programas académicos actuales?

Entre las habilidades blandas más relevantes que requieren fortalecimiento se encuentran: el pensamiento crítico, la comunicación efectiva y la adaptabilidad al cambio. Asimismo, resulta fundamental desarrollar, la capacidad de análisis y la toma de decisiones en entornos dinámicos. Otra competencia clave, es la disposición hacia el aprendizaje continuo, considerando la constante evolución del área de marketing. Estas experiencias, son esenciales para complementar los conocimientos técnicos y garantizar un desempeño integral.

D. Perspectivas y Cierre

7. Si usted pudiera rediseñar un programa de formación continua en Panamá, ¿qué asignatura o módulo incluiría como obligatorio para asegurar la empleabilidad en 2026?

Se propondría la inclusión de un módulo obligatorio, enfocado en marketing basado en datos y tecnología. Éste, debería integrar analítica digital, automatización, inteligencia artificial aplicada al marketing y toma de decisiones estratégicas. Es fundamental que, este módulo tenga un enfoque práctico, utilizando herramientas

reales y casos aplicados al mercado. Adicionalmente, se sugiere incorporar un componente orientado a la empleabilidad, que fortalezca habilidades blandas y prepare al profesional para el entorno laboral actual.

8. ¿Hay algún otro punto relevante sobre la formación de marketing en el país que desee agregar?

Resulta fundamental fortalecer la articulación entre la academia y el sector empresarial, con el objetivo de alinear los programas formativos a las necesidades reales del mercado. Asimismo, es importante promover una cultura de aprendizaje continuo en los profesionales, entendiendo que la formación no culmina con la obtención de un título, sino que, requiere actualización constante para mantenerse competitivo en el entorno laboral.

Entrevista realizada al **Ing. Emanuel Gómez, Jefe del Departamento de Intermediación Laboral, de la Dirección Nacional de Empleo, del Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral / Mitradel.**

4.3. Prueba de hipótesis.

Para comprobar la hipótesis de este estudio, se utilizó la prueba no paramétrica de Chi-cuadrado. Esta prueba, permite determinar si las frecuencias observadas en las respuestas de los profesionales de marketing son positivas

Para la prueba de hipótesis se seleccionó como variable de contraste, la pregunta No. 7 ("Siento que existe una desconexión entre lo que enseñan las universidades y lo que piden las empresas hoy"), por ser el indicador que operacionaliza directamente, la variable de la brecha y la desconexión planteada en el problema de estudio.

El planteamiento de las hipótesis son las siguientes:

Hipótesis de Investigación (Hi):

Existe una desactualización significativa en los programas de formación continua en la ciudad de Panamá, con respecto a las competencias que, requieren los profesionales del marketing, demandadas por el mercado laboral en 2025.

Hipótesis Nula (H0):

No existe una desactualización entre los programas de formación continua y las demandas del mercado laboral en el 2025; es decir, lo que las universidades enseñan es lo que las empresas necesitan.

Se establece un nivel de confianza del 95% con un margen de error permitido del 5% ($\alpha = 0.05$).

Respuestas agrupadas	Frecuencia Observada (fo)	Frecuencia Esperada (fe)	$(fo-fe)^2/fe$
De acuerdo / Totalmente de acuerdo	12	6.66	4.28
Neutral	4	6.66	1.06
En desacuerdo / Totalmente en desacuerdo	4	6.66	1.06
TOTAL	20	20	$\chi^2 = 6.40$

Grados de libertad: 2

Valor de Chi-cuadrado calculado: $\chi^2=6.40$

Valor crítico de la tabla ($\alpha=0.05$): 5.99

Significancia asintótica (p-valor): 0.041

Dado que el valor de Chi-cuadrado calculado (6.40) es mayor que el valor crítico teórico de la tabla (5.99), y que el nivel de significancia obtenido o p-valor (0.041) es inferior al margen de error establecido de 0.05, se procede al rechazo de la Hipótesis Nula (H_0) y a la aceptación de la Hipótesis de Investigación (H_i).

Se concluye con evidencia estadística que, los profesionales del área metropolitana de Panamá, perciben una desconexión real y significativa, entre los planes de estudio de educación continua y las competencias prácticas, que exige el entorno laboral en la actualidad.

4.4. Conclusiones.

Se concluye que existe una percepción de obsolescencia en la oferta educativa actual en Panamá. El 40% de los profesionales, considera que los programas no están alineados con las tendencias de 2025-2026 y el 45% afirma, no haber recibido las herramientas técnicas necesarias en sus estudios. Esto demuestra que, la formación académica, como causa principal, presenta un rezago frente a la transformación digital del sector.

Se confirma que, la consecuencia directa de una formación desactualizada es una brecha de talento crítica. Esta, se manifiesta en la necesidad del 80% de los sujetos de aprender herramientas de Inteligencia Artificial de forma autodidacta y en la frustración laboral, reportada por el 40% de la muestra. La brecha, no es solo de conocimiento, sino de competitividad laboral.

Sobre la articulación del ecosistema: los resultados validan que, la desconexión Universidad-Empresa-Estado, es el factor estructural que impide el cierre de la brecha. El 100% de los participantes, identifica esta falta de relación como el principal obstáculo, para que la educación superior responda a las vacantes reales del mercado laboral.

Mediante la prueba estadística Chi-cuadrado, se determinó con un 95% de confianza que la brecha de competencias reportada, es estadísticamente significativa. Esto confirma la hipótesis de investigación: existe una desconexión real que requiere una reestructuración inmediata de los modelos de formación continua.

4.5. Recomendaciones.

Se recomienda a las instituciones de educación superior, integrar módulos obligatorios de Inteligencia Artificial generativa, analítica de datos y automatización, así como fortalecer habilidades blandas en los profesionales, asegurando revisiones curriculares anuales, para evitar lo añoso del conocimiento en los profesionales de marketing.

Establecer comités consultivos permanentes con el sector privado, para que los planes de estudio de educación continua, se basen en las competencias y herramientas técnicas, que las empresas están exigiendo actualmente, en sus procesos de reclutamiento.

Implementación de Microcredenciales y Certificaciones Técnicas: desarrollar programas de formación corta y aplicada, que permitan a los profesionales actualizarse en competencias específicas de alto impacto en periodos de tiempo reducidos, adaptándose a la velocidad de cambio del mercado laboral.

Incentivar en los programas académicos, una cultura de aprendizaje continuo (lifelong learning), preparando al profesional, no solo en el uso de herramientas actuales, sino en la capacidad de autogestión del conocimiento, ante futuras disrupciones tecnológicas.

5. Capítulo 5. La Propuesta

"Programa Estratégico de Formación Continua. Diplomados Técnicos y Microcredenciales mediante la vinculación Universidad-Estado-Empresa."

5.1. Introducción.

La presente propuesta, se constituye como el eje resolutivo de esta investigación, diseñada específicamente, para abordar la problemática central: la desconexión entre la academia y el sector productivo. Tras el análisis de resultados en el capítulo 4, donde se confirmó que, al encuestar a nuestra muestra de 20 profesionales del área de marketing, indicaron la importante brecha marcada, entre la academia y el mercado laboral y que carecen de herramientas técnicas necesarias.

Esta propuesta, se presenta como el camino para comprobar la hipótesis de trabajo, atendiendo de forma directa, el hallazgo de que el profesional actual prefiere formatos educativos cortos y accesibles por falta de tiempo y recursos económicos. La propuesta descarta la modificación de planes de estudio tradicionales y se enfoca en el desarrollo de diplomados técnicos y microcredenciales flexibles. El objetivo es transformar el modelo de enseñanza, en uno que integre la práctica técnica, con la visión estratégica del mercado laboral a través de una oferta atractiva y financiable.

5.2. Fundamentación de la Propuesta.

La fundamentación de esta propuesta, descansa en la necesidad de transitar de un modelo de enseñanza teórico, a uno de capacitación modular, rápida y de alto impacto.

- Vínculo con la Hipótesis: al implementar diplomados técnicos, se busca validar la premisa de que, la formación continua puede reducir la brecha laboral si se adapta a la realidad del estudiante.

- Sustento Educativo y Teórico: la propuesta se fundamenta en la Teoría de la Triple Hélice (Estado-Universidad-Empresa), pero orientada a la democratización y accesibilidad de la educación. Para que la falta de tiempo y los altos costos no sean un impedimento, se plantea un modelo de cooperación financiera
 1. La Empresa Privada: identifica las competencias que necesita y actúa como cofinanciadora de la capacitación de su talento humano, viéndolo como una inversión deducible y no como un gasto.

 2. El Estado: a través de sus instituciones rectoras de empleo y tecnología, aporta fondos para becas parciales o totales dirigidas a profesionales, que busquen reinsertarse o actualizarse en competencias digitales críticas.

3. La Universidad: diseña la oferta modular (microcredenciales), aporta la plataforma académica y reduce los costos operativos, gracias a los subsidios y convenios alcanzados con las otras dos hélices.

5.3. Justificación de la Propuesta.

La justificación de este enfoque radica, en la realidad económica y temporal de los profesionales encuestados.

Evidencia del Capítulo 4: los datos recolectados demostraron de forma contundente, que los egresados y profesionales activos, prefieren diplomados y certificaciones antes que maestrías completas, debido a las limitantes de tiempo y al alto costo de la educación de postgrado convencional.

Propósito: esta propuesta justifica su existencia al proponer un esquema financiero de becas y acuerdos de pago compartido. De esta forma, se genera una oferta sumamente atractiva, para el profesional de marketing, permitiéndole adquirir competencias en inteligencia artificial y análisis de datos métricos, sin poner en riesgo su estabilidad económica, ni demandar años de estudio.

5.4. Objetivos de la Propuesta.

Objetivo General

Desarrollar un modelo de oferta educativa ágil y accesible, basado en microcredenciales y diplomados técnicos, impulsado por convenios de becas entre el Estado, la universidad y la empresa.

Objetivos Específicos

- Diseñar programas cortos (microcredenciales) enfocados exclusivamente, en herramientas técnicas de IA, analítica de datos y SEO/SEM.
- Gestionar convenios de cooperación interinstitucional para la creación de un fondo de becas o financiamientos compartidos que cubran entre el 50% y el 100% del costo de los programas.
- Asegurar la pertinencia de la oferta, invitando a profesionales líderes de las empresas a impartir los módulos prácticos dentro de la universidad.

5.5. Análisis costo beneficio de la Propuesta.

El mayor beneficio de esta propuesta es la confirmación, de que la inversión en tecnología educativa se traduce en éxito laboral.

- Análisis: el costo para la universidad es mínimo, ya que no requiere abrir carreras nuevas, ni trámites burocráticos excesivos de aprobación curricular. El beneficio es masivo: mayor captación de estudiantes gracias al atractivo de los precios subsidiados por becas.
- Impacto en la Hipótesis: al volver la educación accesible y rápida, se acelera la actualización del talento. Un profesional, que accede a un diplomado becado en analítica de datos cierra su brecha de competencias en meses y no en años, impactando directamente, en la competitividad del mercado laboral panameño.

5.6. Implementación de la Propuesta.

La implementación se divide en etapas orientadas a la gestión de convenios y diseño modular:

Fase de Gestión de Alianzas (Convenios de Becas): se realizan las mesas de trabajo entre la universidad, gremios empresariales y entidades del Estado, para estipular los

porcentajes de becas o acuerdos de pago compartido para los estudiantes de marketing.

Diseño de Microcredenciales y Diplomados Técnicos: se estructuran los contenidos de corta duración enfocados en la práctica inmediata:

- Diplomado en Inteligencia Artificial Aplicada: módulos de automatización de contenidos y algoritmos de consumo.
- Diplomado en Analítica de Datos para Negocios: práctica directa en Power BI, GA4 y lectura de métricas de negocio.

Lanzamiento de la Oferta Atractiva: se promueve la oferta educativa haciendo énfasis en la flexibilidad de horarios (virtual/híbrido) y en el beneficio del subsidio o beca obtenida mediante los convenios.

Evaluación de Impacto: medición del volumen de matrículas y de la mejora en las competencias de los profesionales graduados, para confirmar la reducción de la brecha.

5.7. Cronograma de actividades.

Para la ejecución de esta propuesta se plantea un horizonte temporal de tres trimestres, enfocado en la gestión de alianzas y el diseño rápido de los programas modulares:

Actividad	Trimestres 1	Trimestre 2	Trimestre 3
Fase 1: Gestión de Alianzas			
Presentación del proyecto a las autoridades de la facultad y universidad.	X		
Mesas de trabajo con gremios empresariales y entidades del Estado para definir prioridades de competencias.	X	X	
Firma de convenios para el fondo de becas o cofinanciamiento (Triple Hélice).		X	
Fase 2: Diseño de la Oferta Académica			
Estructuración curricular de los diplomados técnicos y microcredenciales (IA y Analítica de datos).	X	X	
Selección y contratación de facilitadores expertos activos en el mercado.		X	
Fase 3: Lanzamiento y Evaluación			
Campaña de difusión de la oferta académica y convocatoria de becas.			X
Ejecución del plan piloto con el primer grupo de profesionales becados.			X
Evaluación del impacto de los diplomados en la reducción de la brecha.			X

5.8. Presupuesto de implementación de la Propuesta.

El presupuesto está optimizado bajo la premisa de que la universidad, ya cuenta con la infraestructura física y virtual básica (como plataformas Moodle). La inversión se concentra en el diseño de los programas, la gestión de los convenios y la atracción de los profesionales:

Componente	Objetivo	Costo estimado
Diseño Curricular de Diplomas Técnicos / Microcredenciales	Honorarios para expertos encargados de estructurar los módulos de Inteligencia Artificial y Analítica de Datos aplicados al marketing.	\$1,000.00
Gestión Legal e Interinstitucional	Costos logísticos de las mesas de concertación con el Estado y la Empresa Privada, y la formalización de convenios de becas.	\$400.00
Promoción y Convocatoria de Becas	Campaña de difusión digital dirigida a profesionales activos para dar a conocer la oferta accesible y flexible.	\$500.00
Soporte Tecnológico y Licencias	Adquisición de accesos temporales para softwares específicos de medición y analítica que usarán los estudiantes en los diplomados.	\$600.00
Total de la inversión		\$2,500.00

6. Referencias Bibliográficas

Anaisa Hernández González¹, D. M. (2023). *Revistas UTP*. Obtenido de <http://revistas.utp.ac.pa>

Censo, I. N. (2024). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censo*. Obtenido de <https://www.inec.gob.pa/>

Centro Nacional de Competitividad, P. R. (2021). *Centro Nacional de Competitividad de Panamá*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://cncpanama.net/bitstream/handle/123456789/960/Cad%20415%20EI%20Empleo%20Post%20Covid-19.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

CEPAL. (2025). *CEPAL*. Obtenido de Superar las trampas del desarrollo en la era digital: el potencial transformador de las tecnologías digitales y la IA en América Latina y el Caribe: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/e4ca636c-2b8a-4138-8c62-b685540d9b99/content>

Gómez, L. J., & Tauro, M. A. (2023). *Universidad Nacional del Sur*. Obtenido de <https://repositoriodigital.uns.edu.ar/handle/123456789/6553>

INPIN, C. C. (2025). *Brechas entre la formación en marketing y las demandas del mercado laboral*. Obtenido de <file:///C:/Users/acastroverde/Downloads/Dialnet-MemoriasINPIN2025RetosYTransformacionesEnUnMundoIn-1015279.pdf>

Laboral, M. d. (2025). *Estadísticas del Departamento de Intermediación Laboral en la sede central.*

Laboral, M. d. (s.f.). Decreto Ejecutivo No. 7 de 10 de octubre de 2022. *Gaceta Oficial Digital, 10 de octubre de 2022.*

Laboral, M. d. (s.f.). Situación del Mercado de Trabajo Panameño. 22-23.

Laboral, M. d. (s.f.). Visión Laboral. Revista No.7 Avances del Marco Nacional de Cualificaciones de Panamá. 7-9.

Latam, P. (2023). *Pearson Latam.* Obtenido de <https://blog.pearsonlatam.com/educacion-del-futuro/microcredenciales-aprendizaje-permanente-y-mas-oportunidades>

ManpowerGroup. (2025). *Situación laboral a nivel global, con enfoque en Panamá.*

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

Online, E. B. (s.f.). <https://www.eaeprogramas.es/>. Obtenido de <https://www.eaeprogramas.es/blog/negocio/recursos-humanos/la-teoria-del-capital-humano>

Sanz, I. C. (2025). *Industria 4.0 Inteligencia artificial y robótica*. . Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/76865/TFG-N.%202525.pdf?sequence=1&isAllowed=y

UNESCO. (s.f.). Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://uil.unesco.org/fileadmin/multimedia/uil/confintea/pdf/Format_of_the_structure_of_the_glossary.pdf

Vidal, M. E. (2025). *Habilidades Blandas y Desempeño Laboral*. Ecuador: CIDE EDITORIAL.

Word Employment Confederation America Latina. (s.f.). Obtenido de https://weclatam.org/empleo/desajuste-entre-la-formacion-academica-y-las-demandas-del-mercado-laboral-en-america-latina/

7.2. Instrumento de recolección de datos: Encuesta



Universidad Latina de Panamá

Facultad de Ciencias de la Educación y del Desarrollo Humano

Maestría en Docencia Superior

Instrumento de Recolección de Datos: Encuesta

Título del Proyecto: *Brecha de competencias: La desconexión entre la formación académica continua y las exigencias del mercado laboral actual para profesionales del marketing, en el área metropolitana de la ciudad de Panamá, en el año 2025.*

Investigador: **Lic. Astrid Castroverde.**

I. Información General

Público objetivo: Profesionales del área de marketing (activos).

Ubicación: Área Metropolitana de Panamá.

Medio de aplicación: Formato Digital (Google Forms / SurveyMonkey).

II. Objetivo de la encuesta

Cuantificar la percepción de los profesionales de marketing sobre la utilidad de su formación académica continua frente a las demandas técnicas y estratégicas que enfrentan en su entorno laboral actual durante el año 2025.

III. Consentimiento Informado

“El presente estudio busca analizar la brecha de competencias en el mercado panameño. Su participación es voluntaria y totalmente anónima. Los datos recopilados serán utilizados exclusivamente para fines académicos en el marco de una tesis de grado. Al completar este formulario, usted acepta participar bajo estas condiciones.”

IV. Cuerpo de la encuesta

I. Perfil Sociodemográfico

1. Indique su rango de edad:

- [] 21 a 26 años
- [] 27 a 31 años
- [] 32 a 37 años
- [] Más de 38 años

2. Trabaja usted actualmente en área de marketing:

- [] Si
- [] No

Si la respuesta es "No", detalle el motivo: _____.

3. Nivel máximo de formación académica alcanzado:

- [] Licenciatura / Grado
- [] Postgrado / Especialización
- [] Maestría
- [] Doctorado

4. De acuerdo al último nivel académico alcanzado, donde lo cursó:

- [] Universidades en Panamá
- [] Programas académicos internacionales

Si la respuesta es "Programas académicos internacionales", detalle el motivo:

_____.

5. Años de experiencia en el área de marketing:

- [] Menos de 2 años
- [] De 3 a 6 años
- [] De 7 a 10 años
- [] Más de 10 años

II. Percepción de la Brecha de Competencias

Por favor, marque con una "X" el nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones, donde:

1 = Totalmente en desacuerdo | 2 = En desacuerdo | 3 = Neutral | 4 = De acuerdo | 5 = Totalmente de acuerdo

Ítem	Pregunta / Afirmación	1	2	3	4	5
6	Mi formación académica continua me proporcionó las herramientas técnicas necesarias para el mercado laboral actual.					
7	Siento que existe una desconexión entre lo que enseñan las universidades en Panamá y lo que piden las empresas hoy.					
8	He tenido que aprender el uso de IA y herramientas de automatización por mi cuenta (fuera de la educación formal).					
9	Las competencias que más utilizo en mi día a día no fueron cubiertas en mis estudios universitarios.					
10	Considero que la oferta académica en Panamá está actualizada con las tendencias de marketing del año 2025.					

III. Requerimientos Técnicos y Actualización

11. ¿En cuál de las siguientes áreas siente que tiene mayor carencia de conocimientos técnicos?

- Inteligencia Artificial Generativa y Automatización.
- Análisis de Datos.
- Estrategia de Medios Digitales y Performance.
- SEO/SEM Avanzado.
- Otros: _____

12. ¿Cuál es el principal motivo por el cual no se ha actualizado en las nuevas tendencias?

- Alto costo de los programas locales.
- Falta de tiempo.
- Los programas existentes no enseñan lo que necesito.
- Prefiero certificarme de forma internacional y online.

IV. Evaluación de la Formación Académica vs. Realidad Laboral

13. ¿Con qué frecuencia debe aprender el uso de una herramienta nueva por cuenta propia (fuera de la universidad) para no quedar rezagado?

- Mensualmente
- Trimestralmente
- Semestralmente
- Anualmente

V. Nivel de Satisfacción y Necesidades de Recapacitación

14. ¿Ha sentido frustración profesional al notar que sus títulos no cubren las expectativas técnicas de las vacantes actuales?

- [4] Siempre
- [3] Frecuentemente
- [2] Rara vez
- [1] Nunca

15. ¿Qué tipo de formación considera más efectiva para cerrar su brecha de competencias hoy?

- [] Maestrías tradicionales
- [] Microcredenciales (certificaciones cortas)
- [] Diplomados Técnicos
- [] Cursos online autodidactas

16. ¿Su empresa actual le ofrece programas de actualización?

- [] Si
- [] No

VI. Ejes Prioritarios de Actualización (Proyección 2025-2026)

17. En su opinión, ¿qué tanto influye la falta de articulación entre Universidad- Empresa-Estado en la brecha de talento que vive Panamá?

- [5] Muy influyente
- [4] Influyente
- [3] Medianamente Influyente
- [2] Poco influyente
- [1] Nada Influyente

18. ¿Estaría dispuesto a invertir en un programa de formación continua en los próximos 6 meses si este garantizara alinearse al 100% con las vacantes de 2026?

- [4] Definitivamente sí
- [3] Probablemente sí
- [2] No lo sé
- [1] No

7.3. Instrumento de la Entrevista



UNIVERSIDAD LATINA DE PANAMÁ

Facultad de Ciencias de la Educación y del Desarrollo Humano

Maestría en Docencia Superior

Instrumento: Entrevista

Título del Proyecto: *Brecha de competencias: La desconexión entre la formación académica continua y las exigencias del mercado laboral actual para profesionales del marketing, en el área metropolitana de la ciudad de Panamá, en el año 2025.*

Investigador: **Lic. Astrid Castroverde.**

I. Información General

Público objetivo: Profesionales de empleabilidad.

Ubicación: Área Metropolitana de la Ciudad de Panamá.

II. Objetivo de la Entrevista

Recopilar información cualitativa de líderes y tomadores de decisiones especialistas en empleabilidad para identificar las competencias técnicas y blandas más demandadas en el mercado laboral panameño durante el 2025, específicamente para los profesionales de marketing.

III. Consentimiento Informado

“El presente estudio busca analizar la brecha de competencias en el mercado panameño. Los datos recopilados serán utilizados exclusivamente para fines académicos en el marco de una tesis de grado. Su identidad y la de su empresa pueden ser tratadas de forma anónima si así lo prefiere. ¿Podemos proceder con la grabación/toma de notas?”

IV. Guion de Preguntas

E. Demandas del Mercado Actual (2025)

1. En el último año, ¿qué cambios principales ha notado en las funciones que se le exigen a un profesional de marketing?
2. ¿Cuáles han sido las competencias técnicas que más le ha costado encontrar en los candidatos panameños durante el 2025?

F. Percepción de la Formación Académica

3. Al revisar currículos de profesionales con Maestrías o Postgrados locales, ¿siente que esos programas están actualizados con las herramientas que el mercado exige hoy?
4. ¿Qué importancia le da una empresa a un título de educación continua frente a certificaciones internacionales o experiencia práctica demostrable?

G. Identificación de la Brecha

5. ¿En qué áreas específicas siente que el profesional de marketing panameño está quedando "desconectado" de las tendencias globales?
6. ¿Cuáles son las habilidades blandas que considera críticas y que no se están enseñando adecuadamente en los programas académicos actuales?

H. Perspectivas y Cierre

7. Si usted pudiera rediseñar un programa de formación continua en Panamá, ¿qué asignatura o módulo incluiría como obligatorio para asegurar la empleabilidad en 2026?
8. ¿Hay algún otro punto relevante sobre la formación de marketing en el país que desee agregar?

I. Sección de Observaciones (Para el investigador)

(Espacio para anotar comentarios adicionales o temas que no estaban en el guion).