



Universidad Autónoma de Chiriquí  
Administración Pública



PROYECTO FINAL COMO OPCIÓN DE GRADO PARA LA  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

TEMA:

**COMPETENCIAS DIGITALES Y BLANDAS DEL PERSONAL DE LA  
COOPERATIVA EL EDUCADOR HERRERANO R.L. EN LA ERA DIGITAL**

Elaborado por:

Rita del Carmen Barría Guerra Céd: 6-708-895

Asesor

Dra. Sheila Medina

2026.

## INDICE GENERAL

|                                                                |           |
|----------------------------------------------------------------|-----------|
| INDICE DE CUADRO .....                                         | 6         |
| INDICE DE GRAFICO .....                                        | 8         |
| Resumen .....                                                  | 10        |
| INTRODUCCIÓN .....                                             | 11        |
| <b>CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO FINAL .....</b> | <b>13</b> |
| 1.1 Título del proyecto.....                                   | 13        |
| 1.1.1 Breve descripción del proyecto. ....                     | <b>13</b> |
| 1.1.2. Objetivos del Proyecto: .....                           | <b>18</b> |
| 1.1.2.1. Objetivo General: .....                               | <b>18</b> |
| 1.1.2.2. Objetivos Específicos: .....                          | <b>18</b> |
| 1.1.2.3. El Problema de Investigación: .....                   | <b>18</b> |
| 1.1.3. Justificación de la importancia del proyecto .....      | <b>20</b> |
| <b>CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....</b>                | <b>22</b> |
| 2.1 Marco Teórico .....                                        | 22        |
| 2.1.1 Contextualización del tema del proyecto .....            | <b>22</b> |
| 2.1.2 Revisión de literatura relevante .....                   | <b>23</b> |
| Competencias Digitales.....                                    | <b>23</b> |
| Competencias Blandas .....                                     | <b>23</b> |
| Autopercepción y Satisfacción Laboral.....                     | <b>23</b> |
| Transformación Digital .....                                   | <b>24</b> |
| Teorías Fundamentales.....                                     | <b>24</b> |
| Teorías Complementarias Relevantes.....                        | <b>24</b> |
| 2.1.3 Fundamentos teóricos y conceptuales del proyecto .....   | <b>25</b> |
| • Competencias blandas: .....                                  | <b>27</b> |
| Autopercepción y Satisfacción Laboral.....                     | <b>29</b> |
| <b>2.2 Metodología .....</b>                                   | <b>34</b> |
| 2.2.1 Hipótesis de Investigación.....                          | <b>34</b> |

|                                                                                                                                             |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.2.2 Explicación de los métodos y técnicas utilizadas en el proyecto .....                                                                 | <b>34</b> |
| Cuadro 1. Operacionalización de Variables.....                                                                                              | 36        |
| <b>CAPITULO III. Resultados obtenidos del Proyecto Final. ....</b>                                                                          | <b>37</b> |
| 3.1 Resultados .....                                                                                                                        | 37        |
| 3.1.2 Presentación de los resultados obtenidos: .....                                                                                       | <b>37</b> |
| 3.1.3 Análisis de los resultados: .....                                                                                                     | <b>37</b> |
| 3.1.4 Interpretación de los resultados:.....                                                                                                | <b>37</b> |
| Tabla 2. Distribución de frecuencias y porcentajes según género de los empleados encuestados en la cooperativa." .....                      | 38        |
| Fuente: Elaboración propia .....                                                                                                            | <b>38</b> |
| Gráfico 1. Distribución porcentual del género de los empleados encuestados en la cooperativa. ....                                          | <b>38</b> |
| Tabla 3. Distribución de frecuencias y porcentajes según años de servicio de los empleados encuestados en la cooperativa. ....              | 39        |
| Gráfico 2. Distribución porcentual de los empleados según años de servicio en la cooperativa. ....                                          | <b>40</b> |
| Tabla 4. Frecuencia y porcentaje de respuestas sobre el uso de redes sociales para mantener comunicación asertiva en la cooperativa. ....   | 40        |
| Gráfico 3. Distribución porcentual sobre el uso de redes sociales para la comunicación asertiva entre los empleados de la cooperativa. .... | <b>41</b> |
| Tabla 5 Distribución de Frecuencias de la Percepción de Competencias Digitales (Microsoft Office 365, plataformas, WordSpace, Gmail) .....  | 41        |
| Grafica 4. Nivel de Autopercepción de Competencias Digitales en Herramientas Específicas (n = 14).....                                      | <b>42</b> |
| Tabla 6 Distribución de Frecuencias de la Autopercepción del Uso de Herramientas Colaborativas (Slack, Teams, Asana, Trello).....           | 43        |
| Grafica5. Nivel de Autopercepción del Uso de Herramientas Colaborativas para la Productividad (n = 14).....                                 | <b>43</b> |
| Tabla 7 Distribución de Frecuencias de la Percepción de Gestión Tecnológica para la Creación de Contenido de Valor.....                     | 44        |
| Gráfico 6. Nivel de Autopercepción sobre la Gestión Tecnológica para la Creación de Contenido de Valor (n = 14) .....                       | 45        |
| Tabla 8 Distribución de Frecuencias de la Autopercepción de la Capacidad de Sobreponerse ante Adversidades Laborales (Resiliencia).....     | 46        |
| Grafico 7. Nivel de Autopercepción sobre la Capacidad de Sobreponerse ante Adversidades Laborales (n = 14).....                             | <b>46</b> |

|                                                                                                                                                    |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Tabla 9 Distribución de Frecuencias de la Autopercepción de Empatía ante las Problemáticas de Compañeros de Trabajo.....                           | 47        |
| Grafico 8. Nivel de Autopercepción sobre la Empatía hacia Compañeros de Trabajo (n = 14) .....                                                     | <b>48</b> |
| Tabla 8 Distribución de Frecuencias de la Autopercepción de las Competencias de Liderazgo para un Equipo de Trabajo.....                           | 48        |
| Gráfico 9 Nivel de Autopercepción de las Competencias de Liderazgo (n = 14) .....                                                                  | <b>49</b> |
| Tabla 11 Distribución de Frecuencias de la Percepción de Comunicación Asertiva en el Grupo de Trabajo .....                                        | 50        |
| Grafica 10 Nivel de Percepción sobre la Existencia de Comunicación Asertiva en el Grupo de Trabajo (n = 14) .....                                  | <b>50</b> |
| Tabla 12 Distribución de Frecuencias de la Percepción sobre la Formación Continua en Herramientas de Ofimática.....                                | 51        |
| Gráfico 11 Nivel de Percepción sobre la Provisión de Formación Continua en Ofimática por la Cooperativa (n = 14) .....                             | <b>52</b> |
| Tabla13 Distribución de Frecuencias sobre la Existencia de Talleres Específicos para Herramientas Colaborativas en la Nube (Google Workspace)..... | 53        |
| Grafica 12 Nivel de Percepción sobre la Existencia de Talleres para Herramientas Colaborativas en la Nube (n = 14) .....                           | <b>53</b> |
| Tabla 14 Distribución de Frecuencias de la Percepción sobre la Oferta de Talleres de Liderazgo por parte de la Cooperativa.....                    | 54        |
| Gráfico 13 Nivel de Percepción sobre la Recepción de Talleres de Liderazgo por parte de la Cooperativa (n = 14) .....                              | <b>55</b> |
| Tabla 15 Distribución de Frecuencias de la Satisfacción con la Oferta de Talleres de Capacitación en Inteligencia Emocional (IE).....              | 56        |
| Gráfico 14. Nivel de Satisfacción con las Oportunidades de Capacitación en Talleres de Inteligencia Emocional (n = 14).....                        | <b>56</b> |
| Tabla 16 Distribución de Frecuencias sobre la Recepción de Formación Continua para el Análisis e Interpretación de Datos .....                     | 57        |
| Gráfico 15 Nivel de Percepción sobre la Recepción de Formación para el Análisis e Interpretación de Datos (n = 14).....                            | <b>58</b> |
| Tabla 17 Distribución de Frecuencias de la Percepción sobre la Existencia de Talleres para la Resolución de Conflictos .....                       | 59        |
| Grafica 16 Nivel de Percepción sobre la Existencia de Talleres para la Resolución de Conflictos (n = 14) .....                                     | <b>59</b> |
| Conclusión Global de Resultados.....                                                                                                               | 60        |
| <b>CAPÍTULO IV. Conclusiones y Recomendaciones .....</b>                                                                                           | <b>62</b> |

|                                                                   |           |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|
| Conclusiones .....                                                | <b>62</b> |
| Recomendaciones .....                                             | <b>65</b> |
| Referencias Bibliográficas .....                                  | 68        |
| <b>Anexo 1. Cuadro. Operacionalización de la variable. ....</b>   | <b>75</b> |
| <b>Encuesta:.....</b>                                             | <b>78</b> |
| <b>CUADRICULACIÓN DEL CUESTIONARIO.....</b>                       | <b>78</b> |
| Cuestionario: Competencias Digitales y Blandas del Personal ..... | 78        |
| Instrucciones para la aplicación del instrumento .....            | <b>78</b> |
| Indicaciones para el participante: .....                          | <b>78</b> |
| <b>Anexo 2. Cuadro de la Validación de los Expertos.....</b>      | <b>80</b> |
| <b>Acta de Validación.....</b>                                    | <b>83</b> |
| Evaluación: .....                                                 | <b>83</b> |
| <b>Anexo 3. Corrección Lingüística. ....</b>                      | <b>86</b> |

## INDICE DE CUADRO

|                                                                                                                                                    |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 2. Distribución de frecuencias y porcentajes según género de los empleados encuestados en la cooperativa." .....                             | 38 |
| Tabla 3. Distribución de frecuencias y porcentajes según años de servicio de los empleados encuestados en la cooperativa. ....                     | 39 |
| Tabla 4. Frecuencia y porcentaje de respuestas sobre el uso de redes sociales para mantener comunicación asertiva en la cooperativa. ....          | 40 |
| Tabla 5 Distribución de Frecuencias de la Percepción de Competencias Digitales (Microsoft Office 365, plataformas, Wordspace, Gmail) .....         | 41 |
| Tabla 6 Distribución de Frecuencias de la Autopercepción del Uso de Herramientas Colaborativas (Slack, Teams, Asana, Trello) .....                 | 43 |
| Tabla 7 Distribución de Frecuencias de la Percepción de Gestión Tecnológica para la Creación de Contenido de Valor. ....                           | 44 |
| Tabla 8 Distribución de Frecuencias de la Autopercepción de la Capacidad de Sobreponerse ante Adversidades Laborales (Resiliencia).....            | 46 |
| Tabla 9 Distribución de Frecuencias de la Autopercepción de Empatía ante las Problemáticas de Compañeros de Trabajo .....                          | 47 |
| Tabla 10 Distribución de Frecuencias de la Autopercepción de las Competencias de Liderazgo para un Equipo de Trabajo .....                         | 48 |
| Tabla 11 Distribución de Frecuencias de la Percepción de Comunicación Asertiva en el Grupo de Trabajo .....                                        | 50 |
| Tabla 12 Distribución de Frecuencias de la Percepción sobre la Formación Continua en Herramientas de Ofimática.....                                | 51 |
| Tabla13 Distribución de Frecuencias sobre la Existencia de Talleres Específicos para Herramientas Colaborativas en la Nube (Google Workspace)..... | 53 |
| Tabla 14 Distribución de Frecuencias de la Percepción sobre la Oferta de Talleres de Liderazgo por parte de la Cooperativa .....                   | 54 |

|                                                                                                                                       |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 15 Distribución de Frecuencias de la Satisfacción con la Oferta de Talleres de Capacitación en Inteligencia Emocional (IE)..... | 56 |
| Tabla 16 Distribución de Frecuencias sobre la Recepción de Formación Continua para el Análisis e Interpretación de Datos.....         | 57 |
| Tabla 17 Distribución de Frecuencias de la Percepción sobre la Existencia de Talleres para la Resolución de Conflictos .....          | 59 |
| Cuadro. Operacionalización de la variable.....                                                                                        | 75 |

## INDICE DE GRAFICO

|                                                                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gráfico 1. Distribución porcentual del género de los empleados encuestados en la cooperativa. ....                                          | 38 |
| Gráfico 2. Distribución porcentual de los empleados según años de servicio en la cooperativa. ....                                          | 40 |
| Gráfico 3. Distribución porcentual sobre el uso de redes sociales para la comunicación asertiva entre los empleados de la cooperativa. .... | 41 |
| Grafica 4. Nivel de Autopercepción de Competencias Digitales en Herramientas Específicas .....                                              | 42 |
| Grafica5. Nivel de Autopercepción del Uso de Herramientas Colaborativas para la Productividad .....                                         | 43 |
| Grafico 7. Nivel de Autopercepción sobre la Capacidad de Sobreponerse ante Adversidades Laborales .....                                     | 46 |
| Grafico 8. Nivel de Autopercepción sobre la Empatía hacia Compañeros de Trabajo .....                                                       | 48 |
| Grafico 9 Nivel de Autopercepción de las Competencias de Liderazgo (n = 14)                                                                 | 49 |
| Grafica 10 Nivel de Percepción sobre la Existencia de Comunicación Asertiva en el Grupo de Trabajo .....                                    | 50 |
| Grafico 11 Nivel de Percepción sobre la Provisión de Formación Continua en Ofimática por la Cooperativa .....                               | 52 |
| Grafica 12 Nivel de Percepción sobre la Existencia de Talleres para Herramientas Colaborativas en la Nube .....                             | 53 |
| Grafico 13 Nivel de Percepción sobre la Recepción de Talleres de Liderazgo por parte de la Cooperativa .....                                | 55 |
| Grafico 14. Nivel de Satisfacción con las Oportunidades de Capacitación en Talleres de Inteligencia Emocional .....                         | 56 |

|                                                                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Grafico 15 Nivel de Percepción sobre la Recepción de Formación para el Análisis e Interpretación de Datos..... | 58 |
| Grafica 16 Nivel de Percepción sobre la Existencia de Talleres para la Resolución de Conflictos .....          | 59 |

## Resumen

El objetivo general del proyecto fue evaluar el nivel de competencias digitales y blandas del personal de la Cooperativa El Educador Herrerano R.L. en la era digital, con el fin de identificar brechas y proponer estrategias de capacitación que fortalezcan su desempeño y competitividad. La metodología de la investigación es de enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo-correlacional, buscando analizar la relación entre estas variables. La población de estudio es el personal total de la Cooperativa El Educador Herrerano R.L., de la cual se seleccionará una muestra representativa. La técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta, utilizando un cuestionario estructurado como instrumento principal. La validación del instrumento se garantizará a través del juicio de expertos en el área y su confiabilidad se verificará mediante pruebas estadísticas de consistencia interna para asegurar la calidad de los datos obtenidos. Las conclusiones más relevantes que se esperan es que el desarrollo integral de las competencias digitales, junto con las habilidades blandas, es fundamental para la optimización de la eficiencia laboral, la mejora del clima organizacional y la sostenibilidad de la cooperativa, sirviendo de base para la formulación de un plan de capacitación ajustado a las necesidades detectadas. Palabras Clave: Competencias Digitales, Competencias Blandas, Cooperativa, Desempeño.

## INTRODUCCIÓN

La Cooperativa de Servicios Integrales El Educador Herrerano RL (COOPACEH, RL), situada en Herrera, se enfrenta a un entorno organizacional marcado por la acelerada transformación digital y la creciente globalización de mercados. Estos factores redefinen las condiciones competitivas y las expectativas de los asociados, haciendo indispensable que las instituciones actualicen sus estructuras y procesos. Esta actualización es crucial para fortalecer las capacidades de su recurso humano, manteniendo la vigencia y relevancia en el mercado panameño (García & Pérez, 2022).

En este contexto, las competencias digitales se consolidan como habilidades esenciales, dado que facilitan el manejo eficiente y ético de las tecnologías. Permiten a los empleados adoptar nuevas herramientas, automatizar procesos y responder a los desafíos tecnológicos emergentes. De forma complementaria, las competencias blandas relacionadas con habilidades emocionales y sociales son cruciales para fomentar el trabajo colaborativo, un clima organizacional positivo y un liderazgo efectivo (Salazar et al., 2023).

Las cooperativas, basadas en principios de democracia y solidaridad, deben integrar la digitalización sin perder su identidad comunitaria. La COOPACEH, RL reconoce la importancia de esta necesidad, entendiendo que la adaptabilidad de su talento humano es el factor clave para mantenerse competitivo en el sector (Torres, 2021). El presente estudio se enfoca en evaluar el nivel de competencias digitales y habilidades blandas del personal en la era digital.

Este diagnóstico permitirá identificar las brechas existentes tanto en la adopción tecnológica como en el desarrollo de habilidades interpersonales, elementos que impactan directamente en el desempeño laboral efectivo y colaborativo (López & Mendoza, 2023). La metodología elegida es de enfoque cuantitativo y de tipo descriptivo, aplicando encuestas estructuradas a una muestra representativa del

personal. Esta estrategia facilita la obtención de datos objetivos para el análisis y establecimiento de relaciones entre las variables (Martínez, 2022).

El marco teórico se fundamenta en las principales teorías sobre inteligencia emocional, alfabetización digital, desarrollo organizacional y gestión del talento humano. Asimismo, se apoya en estudios previos, nacionales e internacionales, que validan la relevancia de estas competencias para responder a los retos del contexto laboral (Gómez, 2020). La relevancia de la investigación radica en su potencial para generar mejoras sustanciales en la operación interna y en la calidad del servicio a los socios.

Con esta base, se busca contribuir al fortalecimiento de una cultura organizacional más resiliente, flexible y orientada hacia la innovación y mejora continua (Pérez & Ramírez, 2024). Los resultados del estudio proporcionarán la base diagnóstica necesaria para el diseño de una propuesta de capacitación integral, ajustada a las necesidades detectadas, impulsando así la profesionalización y el crecimiento del equipo humano (Vásquez, 2023).

En una perspectiva a largo plazo, esta investigación pretende establecer las bases para la creación de políticas institucionales dirigidas a la formación continua y al desarrollo profesional. Dicha estrategia es fundamental para garantizar la sostenibilidad y competitividad de la cooperativa frente al dinámico entorno digital (Díaz et al., 2022). La estructura del trabajo se distribuye en varios capítulos: el Capítulo I presenta los aspectos generales; el Capítulo II desarrolla la fundamentación teórica; el Capítulo III expone la metodología; el Capítulo IV muestra los resultados, y finalmente, se incluyen las conclusiones y recomendaciones.

## **CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO FINAL**

### **1.1 Título del proyecto**

**COMPETENCIAS DIGITALES Y BLANDAS DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA EL EDUCADOR HERRERANO R.L. EN LA ERA DIGITAL**

#### **1.1.1 Breve descripción del proyecto.**

En el contexto actual de organizaciones cooperativas, resulta fundamental evaluar la relación entre competencias digitales y competencias blandas en el desempeño del personal. Esta investigación tiene como propósito principal analizar cómo estas variables influyen en la eficiencia organizacional, dada la creciente importancia de la adaptación tecnológica y la gestión humana en el entorno laboral (García & Pérez, 2022). Comprender esta dinámica es vital para fortalecer el capital humano y, consecuentemente, aumentar la competitividad institucional.

En el ámbito local, la Cooperativa El Educador Herrerano RL ha emprendido una iniciativa para diagnosticar y potenciar las capacidades tecnológicas y socioemocionales de su equipo, mostrando un compromiso claro con la mejora continua (López, 2023). Este ejemplo demuestra cómo el fortalecimiento del talento humano es una prioridad estratégica palpable en organizaciones cooperativas.

A nivel regional y global, diversas estrategias han sido implementadas para elevar el rendimiento del personal mediante el desarrollo integral de habilidades, tales como la integración tecnológica y la formación en competencias blandas (Ramírez & Torres, 2021). Estas tendencias evidencian un marco de referencia más amplio que respalda la relevancia del estudio y guía su enfoque metodológico.

Asimismo, la adecuada gestión de competencias se ha asociado con resultados positivos en la calidad de servicios y eficiencia productiva, como lo refleja el caso de éxito de cooperativas regionales que invirtieron en capacitación transversal y obtuvieron incrementos significativos en su desempeño (Martínez, 2020). Esta

relación justifica la necesidad de un diagnóstico preciso que permita optimizar los recursos y procesos internos de la cooperativa.

El escenario elegido para esta investigación es la Cooperativa El Educador Herrerano RL, institución reconocida por su trayectoria y enfoque innovador en desarrollo organizacional en la provincia de Herrera. Su disposición para participar en el estudio la convierte en el espacio idóneo para examinar la interacción entre competencias digitales y blandas en contextos cooperativos (Sánchez, 2024).

El diseño metodológico aplicado corresponde a un enfoque cuantitativo correlacional, utilizando encuestas estructuradas como instrumento de recolección de datos. Esta metodología garantiza un análisis empírico riguroso que permitirá identificar la relación entre variables específicas y medir las competencias actuales del personal de forma objetiva (Hernández, Fernández & Baptista, 2018).

En conclusión, la investigación contribuirá a identificar la variable clave que determina la optimización de la eficiencia laboral y el clima organizacional en la cooperativa, facilitando la formulación de estrategias alineadas a las necesidades reales del equipo humano (Vega & Morales, 2022).

Finalmente, se resalta la importancia teórica de este estudio, al aportar evidencia contextualizada sobre la complejidad de integrar competencias digitales y socioemocionales en un entorno cooperativo. Los resultados servirán como base para la formulación de políticas institucionales que fortalezcan la gestión del talento y promuevan la innovación continua (Cruz & Delgado, 2021).

El fortalecimiento de las competencias digitales y blandas en el ámbito cooperativo no solo mejora el desempeño individual, sino que también favorece la cohesión grupal y la adaptabilidad frente a cambios tecnológicos y sociales (Paredes & Rojas, 2019). Al potenciar estas habilidades, las organizaciones logran desarrollar equipos más resilientes, capaces de afrontar retos con creatividad y colaboración, elementos esenciales para la sostenibilidad institucional a largo plazo.

Este diagnóstico permitirá diseñar propuestas de capacitación que integren contenidos técnicos junto con estrategias orientadas al desarrollo emocional y social

de los trabajadores. La formación continua basada en evidencia contribuye a mantener actualizados los conocimientos y fortalecer la motivación laboral, generando un ambiente propicio para la innovación y el mejoramiento constante (Gómez, 2020). Así, el proyecto se posiciona como una herramienta clave para la gestión estratégica del capital humano.

Finalmente, al implementar un modelo de evaluación y capacitación efectiva, la Cooperativa El Educador Herrerano RL podrá consolidar su posicionamiento competitivo en la región. El proyecto potenciará no solo su eficiencia operativa sino también su imagen institucional. Este enfoque integral impulsa la calidad del servicio al cliente y el desarrollo sostenible, elementos determinantes para el crecimiento en mercados cada vez más exigentes (Villarreal & Mendoza, 2021).

Antecedentes.

A nivel internacional.

El estudio de Navarrete Enríquez, Remache Cachimuel y Reyes (2024), titulado Uso de herramientas digitales y rendimiento académico en estudiantes de enfermería, fue una tesis doctoral de la Universidad Iberoamericana del Ecuador. El propósito fue determinar la correlación entre el uso de herramientas digitales (HD) y el rendimiento académico (RA) en 128 estudiantes. Se utilizó una metodología cuantitativa transversal, fundamentada en el modelo de Lozano Zapata (2017) sobre competencias digitales. Los resultados descriptivos indicaron un nivel Alto de uso de HD (media de 79.5/100) y un RA "bueno" (media de 7.70/10). El análisis correlacional arrojó una relación significativa entre el uso de HD y el RA ( $p=0.67$  con  $p=0.048$ ). La conclusión principal valida que el dominio tecnológico impacta directamente el desempeño. Esta investigación es altamente relevante para el estudio de la Cooperativa El Educador Herrerano R.L., ya que justifica la inclusión de una metodología correlacional para medir y relacionar las competencias digitales con la eficiencia del personal, sirviendo de referente para el análisis empírico en el contexto panameño.

Trujillo Flórez (2022), publicado en la revista PANORAMA del Politécnico Grancolombiano (Colombia), se titula Competencias digitales para el siglo XXI una visión desde la ciudadanía digital. El propósito del estudio fue analizar el panorama en Latinoamérica y proponer caminos de formación enfocados en la ciudadanía digital como principal competencia del siglo XXI, dada la ignorancia general sobre sus implicaciones éticas y sociales. Sustentada en teorías como la Inteligencia Colectiva (Lévy, 2004) y la Virtualización (Lévy, 1999), la metodología abordada es puramente conceptual y reflexiva, sin recolección de datos empíricos. Como resultado, el autor propone que la formación debe incluir cinco procesos clave para la construcción social (Netiqueta, Respeto de la Información, Trabajo Colaborativo, etc.) para fomentar posturas éticas y críticas. La conclusión principal es que la construcción de la ciudadanía digital es necesaria para lograr una "humanización tecnológica". Esta investigación es altamente relevante para el estudio de la Cooperativa El Educador Herrerano R.L., ya que justifica teóricamente que las competencias digitales y blandas deben abordarse de forma integral, garantizando que el personal no solo sepa usar la tecnología, sino que lo haga con conciencia crítica y ética (habilidad blanda), lo cual es fundamental para el fortalecimiento organizacional.

El artículo de Garavito-Hernández, Villamizar-Mancilla, y Castañeda-Villamizar (2024), proveniente de la Universidad de Investigación y Desarrollo (Colombia) y publicado en el Innova Research Journal, se titula Importancia de las habilidades blandas en el contexto laboral: una revisión de la literatura académica. Su propósito principal fue comprender la relevancia de las habilidades blandas en los entornos organizacionales y abrir nuevas vías de investigación en gestión del talento humano. La investigación se sustentó en los enfoques teóricos de la personalidad y el aprendizaje social (Bandura, 1977). La metodología fue una revisión documental de tipo cualitativa-descriptiva, analizando 53 documentos académicos publicados entre 2012 y 2022. Los resultados descriptivos más relevantes indican que la comunicación asertiva tiene una relevancia destacada en el ámbito laboral (siendo el tema más recurrente), por encima del liderazgo o el trabajo en equipo, constituyéndose como un eje fundamental para el desarrollo de las demás

habilidades sociales. Como conclusión, los autores enfatizan que estas habilidades son imperativas para el éxito individual y empresarial, siendo esenciales para que el personal se integre eficazmente en entornos dinámicos y exigentes. Este antecedente es directamente relevante para el estudio de la Cooperativa El Educador Herrerano R.L., ya que proporciona el sustento teórico y empírico para la inclusión de las habilidades blandas, validando la necesidad de evaluar y fortalecer competencias interpersonales, cognitivas y de control emocional del personal, las cuales son complemento necesario para la correcta aplicación de las competencias digitales en el entorno laboral.

#### A nivel nacional

Batista Rodríguez y Del Cid Rodríguez Sánchez (2025), publicado en la revista panameña Las Enfermeras de Hoy de la Asociación Nacional de Enfermeras de Panamá (ANEP), se titula Habilidades blandas: Su influencia en las relaciones interpersonales y bienestar emocional en el entorno laboral. El propósito del estudio fue analizar cómo las habilidades blandas (como la comunicación asertiva, el trabajo en equipo y la inteligencia emocional) influyen en las relaciones interpersonales y el bienestar emocional del individuo dentro de su entorno de trabajo. La metodología utilizada fue una revisión de literatura cualitativa, consultando bases de datos académicas como Redalyc, Google académico y Scielo. El estudio no presenta porcentajes al ser una revisión, pero concluye que el desarrollo continuo de estas habilidades contribuye a que el individuo alcance una mayor armonía y se desenvuelva de manera más eficiente, mejorando su bienestar emocional y la calidad de vida. Esta investigación es directamente relevante para el estudio de la Cooperativa El Educador Herrerano R.L., ya que, al ser un referente panameño, refuerza la justificación de que el fortalecimiento de las habilidades blandas en el personal tiene un impacto comprobado en la dinámica socio-laboral, la convivencia y el bienestar emocional, aspectos que son cruciales para un clima organizacional positivo y para el éxito de la gestión del talento humano en la cooperativa.

### 1.1.2. Objetivos del Proyecto:

#### 1.1.2.1. Objetivo General:

Evaluar el nivel de competencias digitales y blandas del personal de la Cooperativa El Educador Herrerano R.L. en la era digital, con el fin de identificar áreas de mejora y proponer estrategias de capacitación que fortalezcan su desempeño y competitividad en el mercado.

#### 1.1.2.2. Objetivos Específicos:

Diagnosticar el nivel actual de competencias digitales del personal en relación con el uso de herramientas informáticas, plataformas digitales, comunicación electrónica y seguridad de la información.

Analizar las competencias blandas del personal, incluyendo habilidades de comunicación, resolución de conflictos, liderazgo, empatía, trabajo en equipo y adaptabilidad al cambio.

Identificar las necesidades de formación específicas del personal, tanto en el ámbito digital como en el desarrollo de habilidades interpersonales.

#### 1.1.2.3. El Problema de Investigación:

En el contexto actual de transformación digital, las organizaciones enfrentan el desafío de adaptar sus procesos y fortalecer las capacidades de su recurso humano para responder a las nuevas exigencias tecnológicas y competitivas. En el caso de la Cooperativa El Educador Herrerano R.L., se evidencia la necesidad de evaluar el nivel de competencias digitales y blandas del personal, ya que estas constituyen factores clave para el desempeño laboral, la eficiencia organizacional y la calidad del servicio ofrecido a los asociados.

A pesar de la creciente importancia de estas competencias, muchas organizaciones cooperativas en Panamá aún presentan limitaciones en la formación continua de su personal, lo que puede generar brechas en el uso adecuado de herramientas digitales, así como en el desarrollo de habilidades interpersonales como la comunicación, el liderazgo y la resolución de conflictos. Esta situación puede afectar negativamente la productividad, el clima organizacional y la capacidad de adaptación ante los cambios del entorno.

En este sentido, surge la necesidad de diagnosticar de manera objetiva el nivel de competencias digitales y blandas del personal de la cooperativa, con el propósito de identificar áreas de mejora y establecer estrategias de capacitación que contribuyan al fortalecimiento del talento humano y a la sostenibilidad institucional en la era digital.

#### Pregunta de Investigación Principal

¿Cuál es el nivel de competencias digitales y blandas del personal de la Cooperativa El Educador Herrerano R.L. en la era digital, y cómo estas influyen en su desempeño y competitividad organizacional?

#### Preguntas de Investigación Secundarias

¿Cuál es el nivel de dominio de las competencias digitales del personal en el uso de herramientas tecnológicas y plataformas digitales dentro de la cooperativa?

¿Cómo se manifiestan las competencias blandas del personal (comunicación, liderazgo, trabajo en equipo y empatía) en el entorno laboral de la cooperativa?

### 1.1.3. Justificación de la importancia del proyecto

La transformación digital ha redefinido el panorama organizacional global, exigiendo a las instituciones una rápida y profunda adaptación a las nuevas tecnologías y formas de trabajo más ágiles, colaborativas y centradas en el usuario. Las cooperativas, como actores clave en la economía social y solidaria, enfrentan el imperativo de adecuarse a estas tendencias sin comprometer su esencia participativa y comunitaria.

En este contexto, el presente proyecto cobra especial relevancia, dado que permite analizar el estado actual de las competencias del personal de una organización cooperativa que presta servicios a un importante grupo de asociados en la región de Herrera. La falta de un desarrollo integral en habilidades digitales o blandas no solo limita el desempeño individual, sino que genera riesgos de rezago institucional, ineficiencia operativa y desventajas competitivas frente a otras entidades del sector.

Por consiguiente, evaluar y fortalecer estas competencias representa una oportunidad estratégica para la Cooperativa El Educador Herrerano RL. El proyecto no solo busca modernizar sus procesos internos, sino también mejorar la calidad de la atención a sus asociados, optimizar la gestión de recursos y, en última instancia, asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

**Perspectiva Institucional:** El proyecto proporciona un diagnóstico preciso del nivel de competencias digitales y blandas del personal, permitiendo identificar brechas formativas concretas. Esta información resulta fundamental para el diseño de estrategias de capacitación que estén ajustadas a las necesidades reales del equipo de trabajo, lo que incidirá directamente en la mejora del servicio ofrecido a los socios y en la modernización de los procesos internos.

**Visión Organizacional Estratégica:** El fortalecimiento de competencias contribuye directamente a incrementar la productividad, impulsar la innovación, mejorar el clima laboral y elevar los niveles de satisfacción de empleados y clientes. Las

organizaciones que invierten en el desarrollo integral de sus colaboradores están mejor posicionadas para afrontar los cambios tecnológicos y competir competitivamente en un entorno dinámico.

**Ámbito Cooperativo:** Esta investigación se alinea directamente con los valores y principios fundamentales del modelo cooperativo, al promover la formación continua, la participación activa, la equidad de oportunidades y el empoderamiento del recurso humano como motor de cambio. El desarrollo de competencias no solo mejora el desempeño individual, sino que refuerza la cohesión grupal y el compromiso con los fines sociales y económicos de la cooperativa.

**Nivel Académico:** Esta investigación contribuye a llenar un vacío importante en la literatura panameña sobre la interrelación entre competencias laborales y transformación digital en el sector cooperativo. Los estudios en esta línea son escasos en el contexto nacional, por lo que el presente trabajo constituye un aporte valioso para futuras investigaciones, el diseño de políticas públicas y la implementación de programas de formación técnica y socioemocional en instituciones similares.

**Plano Social:** El proyecto busca generar un impacto positivo en la comunidad, al contribuir con el desarrollo de capacidades en una organización que presta servicios esenciales a educadores, familias y asociados de la región. Un personal capacitado no solo mejora el rendimiento interno, sino que eleva la calidad de atención, la transparencia institucional y la confianza de los usuarios en la entidad.

En conclusión, esta investigación representa una oportunidad estratégica para fortalecer el capital humano de la Cooperativa El Educador Herrerano RL, impulsando un cambio cultural y operativo alineado con las exigencias de la era digital. Al mismo tiempo, se constituye en una iniciativa pionera en el ámbito de los estudios organizacionales aplicados al sector cooperativo panameño, con potencial de replicabilidad y proyección regional.

## **CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.1 Marco Teórico**

#### **2.1.1 Contextualización del tema del proyecto**

La transformación digital ha introducido cambios estructurales en todos los sectores económicos y sociales, impulsando la modernización de las organizaciones mediante la incorporación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Este proceso ha redefinido no solo los modelos de negocio, sino también la manera en que el personal trabaja interactúa y se capacita dentro de sus entornos laborales. Las cooperativas, entidades tradicionalmente arraigadas en una gestión enfocada en valores comunitarios y la solidaridad, se encuentran ante el imperativo de adaptarse a esta nueva realidad.

En este sentido, se considera fundamental que el personal de las cooperativas adquiera y fortalezca competencias que les permitan integrarse de manera eficaz en entornos digitales, sin que esto implique abandonar la esencia humanista de su labor. Estas competencias deben abarcar tanto los aspectos técnicos como las habilidades interpersonales, ya que ambas son necesarias para afrontar los desafíos de un mercado que es cada vez más cambiante, exigente y altamente digitalizado.

En el contexto panameño, la digitalización en las organizaciones cooperativas aún se percibe en una etapa de desarrollo. Muchas de estas entidades carecen de políticas formales de capacitación tecnológica y de programas sistemáticos para el fortalecimiento de las habilidades blandas. Esta situación se traduce en una brecha significativa que limita la eficiencia institucional y restringe su capacidad de innovación.

Por consiguiente, el presente proyecto de investigación parte del reconocimiento de que la competitividad institucional no solo depende de la tecnología disponible, sino, crucialmente, del desarrollo integral de las capacidades humanas para utilizarla de manera ética, creativa y estratégica.

## 2.1.2 Revisión de literatura relevante

### Competencias Digitales

Las competencias digitales integran conocimientos, habilidades y actitudes para el uso apropiado de las tecnologías en diversos contextos. Abarcan desde la alfabetización en información hasta la capacidad para colaborar, crear contenido y resolver problemas técnicos en ambientes digitales. La Comisión Europea (2022) las organiza en cinco áreas esenciales: información, comunicación, creación de contenido, seguridad y resolución de problemas. Para Prensky (2001), estas capacidades van más allá del manejo operativo, enfatizando la importancia de adaptarse y participar plenamente en la sociedad digital con habilidad creativa y comunicativa.

### Competencias Blandas

Las competencias blandas son cualidades personales y emocionales que potencian la interacción efectiva y la gestión emocional en el trabajo. Estas habilidades, que incluyen la comunicación, el pensamiento crítico, la empatía y la colaboración, son indispensables para enfrentar los retos de entornos dinámicos. La UNESCO (2015) y la OCDE (2021) destacan su relevancia como complemento a las habilidades técnicas. Goleman (2020) las vincula directamente a la inteligencia emocional, esencial para construir relaciones interpersonales sólidas y efectivas en contextos laborales interconectados.

### Autopercepción y Satisfacción Laboral

La autopercepción y satisfacción laboral son la valoración subjetiva que el trabajador hace de sus competencias y el agrado que experimenta en su ambiente de trabajo, oportunidades y reconocimiento. Robbins y Judge (2021) indican que esta satisfacción se relaciona con la actitud hacia el trabajo y el crecimiento profesional. Una percepción positiva influye directamente en la motivación y autoestima profesional. Es un factor clave para el bienestar y la productividad

individual, así como para la intención de mantener la vinculación con la organización.

## Transformación Digital

La transformación digital es un proceso continuo de innovación que busca mejorar los procesos, productos y servicios mediante la integración de tecnologías digitales. Según la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC, 2020), no solo afecta la infraestructura tecnológica, sino que implica cambios profundos en la gestión, la cultura y el desarrollo del talento humano. Este proceso es crucial para que las organizaciones puedan adaptarse a las demandas de un mercado cada vez más conectado y competitivo.

## Teorías Fundamentales

### Teoría de la Inteligencia Emocional

Goleman (1995) define la inteligencia emocional como la capacidad de reconocer, comprender y gestionar las emociones propias y ajenas. Esta habilidad es fundamental para el éxito profesional, ya que en ambientes colaborativos la gestión emocional y las relaciones interpersonales impactan directamente el desempeño y el clima organizacional.

### Teoría de la Alfabetización Digital

Prensky (2001) sostiene que la alfabetización digital es la preparación necesaria para comprender, utilizar y producir información de manera crítica en entornos digitales. Esta teoría subraya que para participar activamente en la sociedad y en el trabajo moderno, el desarrollo de estas habilidades es un fundamento esencial, trascendiendo el manejo tecnológico básico.

## Teorías Complementarias Relevantes

- Teoría del Capital Humano (Becker, 1964): Postula que la inversión en la formación y desarrollo de habilidades y conocimientos es un activo

estratégico que incrementa la productividad y eficiencia de las organizaciones.

- Teoría del Aprendizaje Social (Bandura, 1977): Afirma que el aprendizaje se produce mediante la observación e imitación de otros, siendo un proceso vital en contextos laborales para la adquisición y el modelamiento de competencias.
- Modelo de Competencias (Spencer & Spencer, 1993): Define las competencias como características subyacentes que diferencian a las personas con desempeño superior, considerando que sus habilidades, rasgos y motivaciones impactan directamente en el éxito organizacional.

### 2.1.3 Fundamentos teóricos y conceptuales del proyecto

Las competencias digitales comprenden un conjunto integrado de conocimientos, habilidades y actitudes enfocadas en el uso adecuado de tecnologías digitales en diversos contextos laborales y sociales. La Comisión Europea (2022) estructura estas competencias en cinco áreas clave: alfabetización en información y datos, comunicación y colaboración, creación de contenido digital, seguridad y resolución de problemas técnicos. Esta organización refleja la complejidad de adaptarse a ambientes digitales cambiantes y la necesidad de habilidades multifacéticas para aprovechar eficazmente las herramientas tecnológicas. La alfabetización digital no solo abarca el uso de dispositivos, sino también la capacidad crítica para gestionar grandes volúmenes de información de forma ética y segura.

En relación con la participación activa en la sociedad digital, Prensky (2001) destaca que las competencias digitales superan la simple operatividad tecnológica, integrando la adaptabilidad y la creatividad. Este enfoque incluye la capacidad para comunicar, colaborar y crear en espacios digitales, permitiendo a los individuos responder con flexibilidad a la evolución acelerada de las tecnologías. Así, el desarrollo de estas competencias es crucial para que los trabajadores permanezcan relevantes y competitivos en entornos de rápida transformación digital.

Además, la alfabetización digital implica un compromiso ético y responsable en el manejo de la información, aspecto fundamental para proteger la privacidad y la seguridad en línea. La capacidad de resolver problemas técnicos permite superar obstáculos funcionales y aprovechar al máximo las herramientas digitales disponibles, lo que repercute directamente en la productividad y eficiencia organizacional (Comisión Europea, 2022). Este conjunto de habilidades se convierte en un pilar para la innovación dentro de las instituciones y para el fortalecimiento del capital humano.

Desde una perspectiva educativa y organizacional, el énfasis en competencias digitales fomenta una cultura de aprendizaje continuo y adaptación constante. Prensky (2001) argumenta que las organizaciones deben promover ambientes que estimulen la creación colaborativa y el pensamiento crítico, facilitando así la formación de equipos con habilidades digitales integrales. Este enfoque holístico es indispensable para afrontar los desafíos que implica la transformación digital en los procesos de trabajo y gestión.

El desarrollo de estas competencias no solo favorece la eficacia técnica, sino que también genera un impacto positivo en la integración social y profesional. Individuos competentes digitalmente pueden acceder a mayores oportunidades laborales y participar en comunidades profesionales globales, lo que contribuye al crecimiento económico y social (Ferrari, 2013). En este sentido, la inversión en capacitación digital se traduce en un fortalecimiento estratégico para las organizaciones que buscan mantenerse vigentes.

La integración de competencias digitales en las cooperativas, en particular, es vital para armonizar los valores comunitarios con las exigencias del mercado actual. Al fortalecer estas habilidades, las cooperativas pueden mejorar sus procesos internos, aumentar la eficiencia y promover un sentido renovado de pertenencia y colaboración entre sus miembros. Por lo tanto, las competencias digitales son un vehículo para modernizar sin perder la esencia solidaria del modelo cooperativo.

Finalmente, la urgencia de desarrollar competencias digitales se hace evidente en la mayor complejidad del entorno tecnológico y competitivo actual. Las organizaciones deben adoptar estrategias sistemáticas para diagnosticar y fortalecer estas habilidades, asegurando su sostenibilidad y capacidad de innovación en un mundo interconectado (OCDE, 2021). Así, la digitalización no solo impulsa mejoras técnicas sino también un cambio cultural que potencia el talento humano.

En síntesis, las competencias digitales constituyen un elemento esencial en la formación y adaptación del capital humano frente a los retos actuales. Su desarrollo integral fortalece la capacidad técnica, la creatividad y la colaboración, promoviendo un uso ético y efectivo de la tecnología que transforma positiva y sosteniblemente a la organización y la sociedad.

- Competencias blandas:

Las competencias blandas agrupan cualidades personales, habilidades sociales y atributos emocionales que facilitan una interacción laboral eficaz y armoniosa. Estas incluyen la comunicación, adaptabilidad, empatía, trabajo en equipo y liderazgo, que son imprescindibles para construir ambientes colaborativos y productivos. La UNESCO (2015) y la OCDE (2021) subrayan que dichas competencias complementan las habilidades técnicas, resultando esenciales para desenvolverse en entornos laborales cada vez más cambiantes y digitalizados. Juntas, forman la base para manejar situaciones complejas y relaciones interpersonales en la actualidad.

La comunicación efectiva se destaca como una competencia central, permitiendo transmitir ideas y resolver conflictos con claridad. La capacidad de pensar críticamente y trabajar colaborativamente fortalece la toma de decisiones y la innovación, mientras que la empatía fomenta la comprensión y el respeto mutuo, claves en equipos multidisciplinarios. La creatividad y autorregulación emocional favorecen la adaptación ante cambios y la gestión positiva del estrés, contribuyendo a un clima laboral saludable y resiliente (UNESCO, 2015).

El desarrollo de estas habilidades emocionales adquiere mayor relevancia en la era digital, donde las interacciones humanas transcurren con frecuencia en plataformas virtuales. Según la OCDE (2021), las competencias blandas facilitan la adaptación a nuevas formas de trabajo, impulsan la colaboración a distancia y promueven un liderazgo inclusivo. Así, la integración armoniosa de estas capacidades optimiza la gestión del talento y fortalece el compromiso organizacional.

Daniel Goleman (2020) enfatiza que las competencias blandas están intrínsecamente ligadas a la inteligencia emocional, considerada como la habilidad para reconocer y gestionar las emociones propias y ajenas. La autoconciencia emocional y la autorregulación permiten a los profesionales manejar sus reacciones frente a diversos estímulos, mientras que la motivación, empatía y habilidades sociales potencian la construcción de relaciones interpersonales efectivas y saludables, especialmente en entornos interconectados y digitales.

Asimismo, Goleman destaca que la inteligencia emocional constituye un factor crítico para el liderazgo exitoso, permitiendo a los líderes comprender y responder a las necesidades emocionales de sus equipos. Este enfoque humanista potencia la cohesión grupal y la gestión positiva de conflictos, aspectos fundamentales para instituciones que enfrentan entornos dinámicos y exigentes. Trabajar en estas competencias se traduce en una mayor efectividad tanto individual como colectiva.

Las competencias blandas también juegan un papel central en la resiliencia organizacional, facilitando la capacidad para enfrentar la incertidumbre y los cambios constantes del mercado. La empatía y la comunicación efectiva promueven una cultura laboral basada en la confianza y el respeto, esenciales para resolver crisis y mantener la motivación en épocas difíciles. Por ello, fortalecer estas habilidades es una estrategia clave para mejorar el bienestar laboral y los resultados organizacionales.

En el contexto cooperativo, estas competencias adquieren un valor agregado al promover principios de solidaridad, participación y equidad. Fomentar habilidades

blandas en el personal contribuye a la cohesión social interna y a la creación de un ambiente de trabajo más colaborativo y positivo. Así, las organizaciones pueden responder con mayor eficiencia a desafíos tecnológicos y sociales, sin perder su esencia centrada en las personas.

Finalmente, el desarrollo sistemático de competencias blandas es indispensable para adaptarse plenamente a las demandas del siglo XXI. La combinación equilibrada entre capacidades técnicas y socioemocionales fortalece el capital humano y facilita la innovación, el aprendizaje continuo y la mejora permanente en las organizaciones. La integración de estas habilidades prepara a los profesionales para liderar y participar activamente en una sociedad cada vez más compleja e interrelacionada.

### Autopercepción y Satisfacción Laboral

La autopercepción y la satisfacción laboral constituyen la evaluación subjetiva que realiza un individuo sobre su competencia y desempeño en el trabajo, junto con su grado de satisfacción respecto al entorno y las condiciones laborales. Esta valoración incluye factores como el reconocimiento institucional, el ambiente de trabajo y las oportunidades de desarrollo profesional. Según Robbins y Judge (2021), la satisfacción laboral está estrechamente vinculada a la actitud que el trabajador mantiene hacia su empleo, influenciada por el contenido de sus funciones, el reconocimiento que recibe y la posibilidad de crecer profesionalmente, con efectos directos en la motivación y la intención de permanencia en la organización.

La autopercepción del desempeño se refiere a cómo el trabajador interpreta y valora sus habilidades y eficacia en su puesto. Estudios recientes sostienen que una percepción positiva de las propias capacidades favorece el aumento del rendimiento y la satisfacción (Camino de Investigación, 2025). Esta autoevaluación es crucial para la motivación, pues al sentirse competente y reconocido, el individuo tiende a involucrarse más y a comprometerse con sus responsabilidades laborales.

La satisfacción laboral, entendida como un estado emocional positivo respecto al trabajo, es un factor determinante en el bienestar general del empleado y su desempeño organizacional (Starmeup, 2018). No se limita a estar contento con el empleo, sino que implica una valoración profunda que integra emociones, percepciones, valores y expectativas. Esta satisfacción influye en el comportamiento laboral, afectando la productividad, la innovación y la cooperación dentro de los equipos.

Factores como el ambiente físico, las relaciones con supervisores y colegas, y el sentido de logro personal juegan un papel fundamental en dicha satisfacción (EOI, 2013). Un clima laboral favorable, con reconocimiento y oportunidades para aplicar y desarrollar habilidades, potencia el compromiso del trabajador y disminuye la rotación. Por el contrario, un entorno desfavorable genera insatisfacción, desmotivación y bajo rendimiento.

La teoría de Locke sobre satisfacción laboral la define como una respuesta emocional positiva derivada del juicio subjetivo del empleado sobre su trabajo (Starmeup, 2018). Este juicio integra componentes cognitivos y afectivos que moldean la actitud hacia el empleo, influyendo directamente en la conducta y desempeño. Este marco conceptual sigue siendo fundamental para entender las dinámicas emocionales en el ámbito laboral.

En la práctica, la autopercepción positiva y la satisfacción actúan como predictores de eficacia y productividad. Organizaciones que fomentan el reconocimiento, el desarrollo continuo y un ambiente laboral motivador logran mejores resultados y mayor retención de talento (Caminos de Investigación, 2025). Estos aspectos deben considerarse prioritarios en estrategias de gestión humana, particularmente en sectores con alto dinamismo y exigencias competitivas.

Además, la autopercepción influye en la autoestima profesional y en la disposición para afrontar retos y nuevas responsabilidades. Un trabajador que valora sus competencias y siente satisfacción en su rol es más propenso a

involucrarse en procesos de aprendizaje y crecimiento personal, factores que potencian el valor agregado que aporta a la organización (Starmeup, 2018).

La interrelación entre autopercepción y satisfacción laboral configura un ciclo positivo para el trabajador y la organización. Favorece la motivación, el compromiso y la eficiencia, reflejándose en un mejor clima y desempeño colectivo. Por ello, diagnósticos y estrategias que consideran estas dimensiones son esenciales para el desarrollo sostenible del talento humano.

#### Teorías complementarias relevantes

Teoría del Capital Humano (Becker, 1964): La Teoría del Capital Humano, formulada por Gary Becker en 1964, sostiene que la inversión en educación, formación y desarrollo de habilidades incrementa la productividad y eficiencia de los individuos y, por ende, de las organizaciones. Becker conceptualiza que el capital humano es un activo valioso similar al capital físico, cuyas mejoras impactan positivamente en los ingresos futuros y oportunidades laborales de las personas, además de generar beneficios sociales amplios para la economía. Esta teoría trata a los trabajadores como inversiones productivas que aportan valor a sus trabajos mediante la acumulación de conocimientos y habilidades a lo largo de su vida.

Además, Becker resaltó que dichas inversiones en capital humano son acumulativas y transferibles, lo cual permite que las competencias adquiridas faciliten la adaptación a nuevos contextos y cambien positivamente el desempeño. La educación y capacitación no solo aumentan la eficiencia productiva inmediata, sino que también preparan a los trabajadores para enfrentar retos futuros derivados de la evolución tecnológica y las nuevas demandas del mercado laboral. Por lo tanto, la inversión en capital humano se traduce en un rendimiento económico tanto para los individuos como para la organización.

En el ámbito organizacional, la teoría del capital humano refuerza la importancia de implementar políticas de formación continua como estrategia para mantener la competitividad y fomentar la innovación. Capacitar a los colaboradores significa

potenciar sus capacidades y, a la vez, fortalecer los procesos internos y la calidad en los productos o servicios ofrecidos. Esta perspectiva promueve una visión estratégica que vincula el desarrollo profesional con el crecimiento sostenible de las organizaciones y la economía en general.

Teoría del Aprendizaje Social (Bandura, 1977): La Teoría del Aprendizaje Social, desarrollada por Albert Bandura en 1977, sostiene que las personas aprenden no solo a través de la experiencia directa, sino también observando el comportamiento de los demás. Este aprendizaje observacional es fundamental para la adquisición de nuevas conductas y habilidades, especialmente en entornos sociales y colaborativos donde la imitación y la modelación juegan un papel clave. Bandura destaca que el aprendizaje implica cuatro procesos principales: atención, retención, reproducción y motivación, que permiten que lo aprendido se transforme en comportamiento efectivo.

El modelo de Bandura subraya que el estado mental del observador influye en el aprendizaje, y que la simple observación no garantiza un cambio de conducta inmediato, sino que este depende de la motivación y de las consecuencias esperadas del comportamiento observado. Su famoso experimento con los muñecos Bobo evidenció cómo los niños imitan comportamientos agresivos cuando los ven en modelos adultos, demostrando el poder de la influencia social. Esta teoría también enfatiza la importancia del entorno social en el desarrollo de habilidades, lo que la hace especialmente relevante en contextos laborales colaborativos como las cooperativas.

En la práctica, la teoría del aprendizaje social fundamenta estrategias de formación y desarrollo en organizaciones, porque reconoce que las personas aprenden de sus colegas, líderes y compañeros a partir de la observación de modelos positivos. Fomenta el aprendizaje colaborativo y la construcción de conocimientos a partir de la interacción social, lo cual mejora el desempeño grupal y la integración organizacional. Por estas razones, es una teoría ampliamente

aplicada para promover comportamientos y competencias en ambientes laborales modernos y cooperativos.

- Modelo de Competencias de Spencer & Spencer (1993):

El Modelo de Competencias de Spencer y Spencer (1993) define las competencias como características subyacentes de las personas que están causalmente relacionadas con un desempeño superior en el trabajo. Estos incluyen motivaciones, rasgos psicofísicos, patrones de conducta, autoconcepto, conocimientos y habilidades que se manifiestan consistentemente a lo largo del tiempo y en diferentes situaciones. La teoría distingue entre competencias "de umbral" necesarias para desempeñar un trabajo aceptablemente y competencias "distintivas" que permiten un rendimiento sobresaliente.

Spencer y Spencer resaltan que estas competencias no solo se refieren a conocimientos técnicos o habilidades específicas, sino también a características psicológicas y motivacionales que impulsan el comportamiento efectivo. Ejemplos de competencias distintivas incluyen la orientación hacia el logro y la proactividad, rasgos que distinguen a los empleados de alto desempeño del promedio. Además, identifican niveles de competencia que van desde un desempeño insatisfactorio hasta uno superior, ayudando a las organizaciones a establecer estándares claros para la evaluación y desarrollo del talento.

Esta teoría ha sido ampliamente aplicada en la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional, ya que proporciona un marco para diagnosticar, seleccionar y capacitar personal con base en las competencias que realmente impactan el éxito laboral. Su enfoque integral permite vincular características personales con resultados laborales, facilitando estrategias personalizadas para potenciar el desempeño y la efectividad organizacional.

## **2.2 Metodología**

El diseño metodológico es el esquema estructurado que guía la investigación, definiendo los procedimientos, técnicas y métodos empleados para recopilar, procesar y analizar la información. Este plan asegura la rigurosidad, validez y confiabilidad de los datos, apoyando la toma de decisiones basadas en evidencia para evaluar las competencias digitales y blandas del personal de la cooperativa (Lifeder, 2020).

### **2.2.1 Hipótesis de Investigación**

- Hipótesis Nula ( $H_0$ ): No existe una relación estadísticamente significativa entre el nivel de competencias digitales y blandas y el desempeño laboral o las necesidades formativas del personal de la cooperativa (Barría Guerra, 2025).
- Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ): Existe una relación estadísticamente significativa entre el nivel de competencias digitales y blandas y el desempeño laboral o las necesidades formativas del personal de la cooperativa (Barría Guerra, 2025).

### **2.2.2 Explicación de los métodos y técnicas utilizadas en el proyecto**

- Paradigma y Enfoque: La investigación se enmarca en un paradigma positivista cuantitativo. Se busca medir y analizar variables objetivas mediante herramientas estandarizadas, obteniendo resultados generalizables y estadísticamente confiables sobre las habilidades del personal (Robbins & Judge, 2021).
- Diseño de la Investigación: Se desarrolla un estudio descriptivo y exploratorio. El diseño metodológico facilita la evaluación estructurada del equipo humano y la identificación de necesidades formativas, garantizando la objetividad en el entorno organizacional (QuestionPro, 2024).
- Población y Muestra: La población se compone de 30 empleados de la cooperativa. Al tratarse de una cantidad reducida, se utiliza una muestra

censal que abarca a los 30 trabajadores, evitando la pérdida de validez representativa.

- Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos: Se aplica 1 encuesta estructurada bajo una escala Likert de 5 puntos. El instrumento cuantifica el grado de acuerdo frente a afirmaciones sobre competencias digitales, habilidades blandas, liderazgo y empatía (Lifeder, 2020).
- Validez y Confiabilidad: La validación se establece mediante el juicio de 3 expertos, panel conformado por Dra. Arenas, (Metodólogo) Magister Alvarado S. (Recursos humanos), Magister Monsalve (Administración Pública y Recursos Humanos). La consistencia interna se confirma a través del cálculo estadístico del alfa de Cronbach.
- Procesamiento y Análisis de Datos: El tratamiento de la información se ejecuta mediante estadística descriptiva, empleando 2 medidas principales: frecuencias y porcentajes. Estos indicadores simplifican la interpretación y caracterización de las variables investigadas (Tesismaestro, 2023).

Cuadro 1. Operacionalización de Variables

| <b>Variable</b>                                   | <b>Definición Conceptual</b>                                                                       | <b>Dimensiones</b>          | <b>Indicadores</b>                                        | <b>Escala</b>                      | <b>Instrumento</b>    |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------|
| <b>VI:<br/>Competencias Digitales</b>             | Habilidades para el uso eficiente y crítico de herramientas tecnológicas (Comisión Europea, 2022). | Uso de tecnología           | Manejo de ofimática, plataformas colaborativas            | Likert de 5 (Lifeder, 2020) puntos | Encuesta estructurada |
| <b>VI:<br/>Competencias Blandas</b>               | Capacidades socioemocionales necesarias para el trabajo en equipo y liderazgo (UNESCO, 2015).      | Habilidades interpersonales | Comunicación, empatía, resolución de conflictos           | Likert de 5 (Lifeder, 2020) puntos | Encuesta estructurada |
| <b>VD:<br/>Desempeño y Necesidades Formativas</b> | Rendimiento laboral y requerimientos de capacitación continua (OCDE, 2021).                        | Autopercepción laboral      | Aplicación práctica, satisfacción, necesidad de formación | Likert de 5 (Lifeder, 2020) puntos | Encuesta estructurada |

**Fuente:** Elaboración propia, 2026.

### **CAPITULO III. Resultados obtenidos del Proyecto Final.**

#### **3.1 Resultados**

##### **3.1.2 Presentación de los resultados obtenidos:**

En esta etapa se expone la totalidad de los datos recopilados a través de la encuesta aplicada al personal de la cooperativa, presentados de forma clara, ordenada y objetiva mediante tablas y gráficos que facilitan la comprensión inmediata. Se prioriza la transparencia, evitando cualquier interpretación que pueda sesgar la percepción inicial de los hallazgos, lo que permite que los lectores accedan directamente a la evidencia empírica generada (Hernández et al., 2018).

##### **3.1.3 Análisis de los resultados:**

Posteriormente, se procede a un análisis estadístico descriptivo, centrado en frecuencias y porcentajes que describen el nivel de competencias digitales y blandas del personal. Este análisis permite identificar patrones, tendencias y áreas de fortaleza o debilidad, evidenciando, por ejemplo, un buen manejo de herramientas digitales y habilidades de comunicación, mientras que algunas competencias como el liderazgo presentan oportunidades para el desarrollo (Comisión Europea, 2022; UNESCO, 2015).

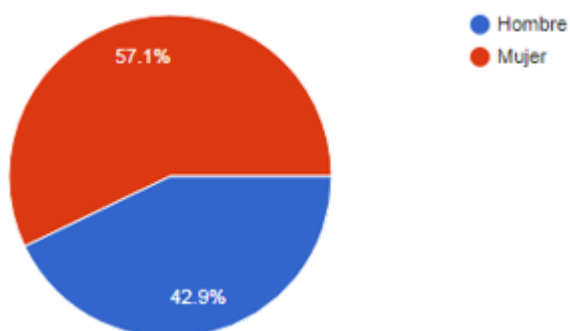
##### **3.1.4 Interpretación de los resultados:**

Finalmente, los resultados son interpretados desde una perspectiva integral, vinculando los datos cuantitativos con la realidad organizacional. Se concluye que las competencias digitales y blandas predominantes contribuyen favorablemente al clima laboral y la productividad, aunque es necesario implementar programas específicos de formación para potenciar competencias críticas identificadas. La autopercepción positiva del equipo sobre sus capacidades refuerza el compromiso y la motivación hacia la mejora continua (Robbins y Judge, 2021).

Tabla 2. Distribución de frecuencias y porcentajes según género de los empleados encuestados en la cooperativa."

| Género | Frecuencia | Porcentaje (%) |
|--------|------------|----------------|
| Hombre | 6          | 42.9           |
| Mujer  | 8          | 57.1           |
| Total  | 14         | 100            |

Nota: La tabla presenta la frecuencia absoluta y el porcentaje correspondiente para cada categoría de género, con base en las 14 respuestas obtenidas de una población total de 30 empleados.



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1. Distribución porcentual del género de los empleados encuestados en la cooperativa.

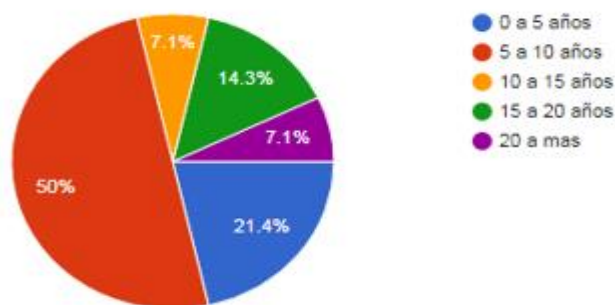
De una población total de 30 empleados, se obtuvieron 14 respuestas válidas que permitieron identificar la distribución de género en el grupo participante. El 57.1% de los encuestados se identificó como mujer, mientras que el 42.9% corresponde a hombres, reflejando una mayor proporción femenina dentro de esta muestra.

Aunque la tasa de respuesta fue inferior al total poblacional, los datos recolectados son útiles para caracterizar la estructura de género en el proceso de evaluación y pueden orientar estrategias diferenciadas o inclusivas para el desarrollo de competencias y la toma de decisiones en la organización.

Tabla 3. Distribución de frecuencias y porcentajes según años de servicio de los empleados encuestados en la cooperativa.

| Años de servicio | Frecuencia | Porcentaje (%) |
|------------------|------------|----------------|
| 0 a 5 años       | 3          | 21.4           |
| 5 a 10 años      | 7          | 50.0           |
| 10 a 15 años     | 1          | 7.1            |
| 15 a 20 años     | 2          | 14.3           |
| 20 o más         | 1          | 7.1            |
| Total            | 14         | 100.0          |

Nota: La tabla muestra la distribución de los empleados según los rangos de años de servicio, acorde a las 14 respuestas recolectadas sobre un total poblacional de 30.



Fuente: Elaboración propia

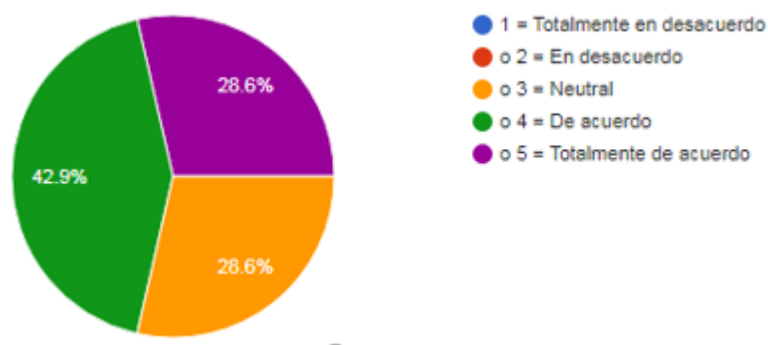
Gráfico 2. Distribución porcentual de los empleados según años de servicio en la cooperativa.

Los resultados evidencian que la mitad de los encuestados (50%) tiene entre 5 y 10 años de servicio en la cooperativa, lo que sugiere una plantilla con experiencia significativa y cierto grado de estabilidad laboral. Un 21.4% está en el rango de 0 a 5 años, lo que indica una reciente incorporación y posible renovación generacional. Las otras categorías presentan porcentajes menores, reflejando menos antigüedad, pero al mismo tiempo, presencia de conocimiento institucional acumulado en los extremos de antigüedad.

Tabla 4. Frecuencia y porcentaje de respuestas sobre el uso de redes sociales para mantener comunicación asertiva en la cooperativa.

| Opción de respuesta      | Frecuencia | Porcentaje (%) |
|--------------------------|------------|----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.0            |
| En desacuerdo            | 0          | 0.0            |
| Neutral                  | 4          | 28.6           |
| De acuerdo               | 6          | 42.9           |
| Totalmente de acuerdo    | 4          | 28.6           |
| Total                    | 14         | 100.0          |

Nota: La tabla muestra la frecuencia y el porcentaje de cada opción de respuesta sobre el uso de redes sociales como herramienta para la comunicación asertiva entre los empleados, con base en 14 respuestas recogidas.



Fuente: Elaboración Propia

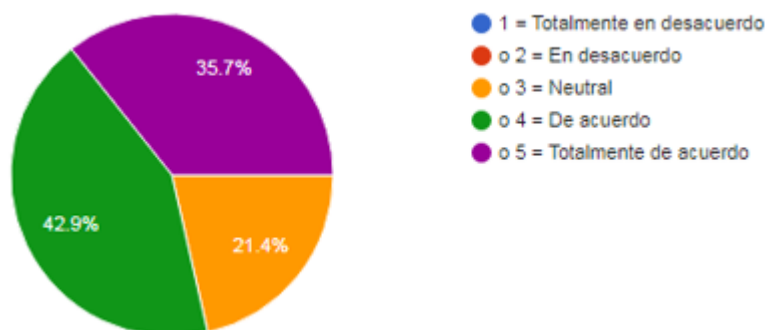
Gráfico 3. Distribución porcentual sobre el uso de redes sociales para la comunicación asertiva entre los empleados de la cooperativa.

La mayoría de los encuestados manifestó estar de acuerdo (42.9%) o totalmente de acuerdo (28.6%) en que utiliza las redes sociales para mantener una comunicación asertiva con sus compañeros y la cooperativa, lo que revela una fuerte tendencia al uso de estas plataformas en la gestión comunicacional interna. El mismo porcentaje (28.6%) optó por una postura neutral, mientras que ninguna persona indicó estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, lo que reafirma la aceptación y utilidad de los medios digitales en la mejora de la interacción institucional.

Tabla 5 Distribución de Frecuencias de la Percepción de Competencias Digitales (Microsoft Office 365, plataformas, Wordspace, Gmail)

| Categoría                    | Frecuencia (n) | Porcentaje (%) |
|------------------------------|----------------|----------------|
| 1 = Totalmente en desacuerdo | 0              | 0.0%           |
| 2 = En desacuerdo            | 0              | 0.0%           |
| 3 = Neutral                  | 3              | 21.4%          |
| 4 = De acuerdo               | 6              | 42.9%          |
| 5 = Totalmente de acuerdo    | 5              | 35.7%          |
| Total                        | 14             | 100.0%         |

Nota. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a 14 participantes, representando la autopercepción sobre el manejo de herramientas digitales específicas.



Fuente: Elaboración Propia

Grafica 4. Nivel de Autopercepción de Competencias Digitales en Herramientas Específicas (n = 14)

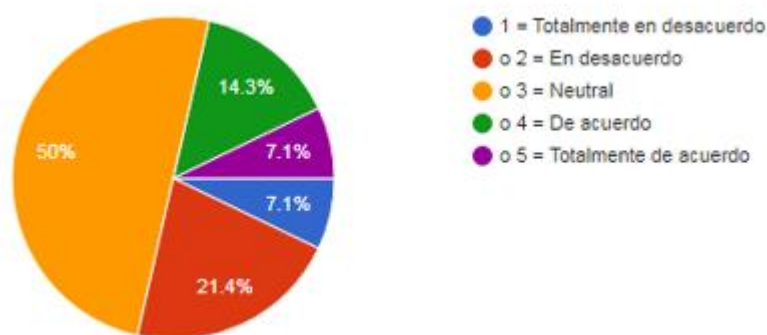
El análisis de la Figura 1 y la Tabla 1, que evalúan la autopercepción de competencias digitales en herramientas específicas (como Microsoft 365, plataformas, WordSpace y Gmail), revela un alto nivel de acuerdo y confianza entre los 14 participantes. La mayoría de las respuestas se concentran en las categorías de mayor valoración, con el 42.9% de los encuestados indicando estar "De acuerdo" (Categoría 4) y un 35.7% afirmando estar "Totalmente de acuerdo" (Categoría 5).

En conjunto, el 78.6% de los participantes percibe que posee las competencias necesarias para el manejo de estas herramientas. Por otro lado, un 21.4% de los encuestados se ubicó en la categoría "Neutral" (Categoría 3), lo que sugiere que, si bien no manifiestan un desacuerdo explícito con su nivel de competencia, tampoco demuestran plena certeza o dominio. Es notable que las categorías de "Totalmente en desacuerdo" y "En desacuerdo" no registraron ninguna respuesta (0.0%).

Tabla 6 Distribución de Frecuencias de la Autopercepción del Uso de Herramientas Colaborativas (Slack, Teams, Asana, Trello)

| Categoría                    | Frecuencia (n) | Porcentaje (%) |
|------------------------------|----------------|----------------|
| 1 = Totalmente en desacuerdo | 1              | 7.1%           |
| 2 = En desacuerdo            | 3              | 21.4%          |
| 3 = Neutral                  | 7              | 50.0%          |
| 4 = De acuerdo               | 2              | 14.3%          |
| 5 = Totalmente de acuerdo    | 1              | 7.1%           |
| Total                        | 14             | 100.0%         |

Nota. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a 14 participantes, representando la autopercepción sobre la utilización de herramientas colaborativas especializadas.



Fuente: Elaboración Propia

Grafica5. Nivel de Autopercepción del Uso de Herramientas Colaborativas para la Productividad (n = 14)

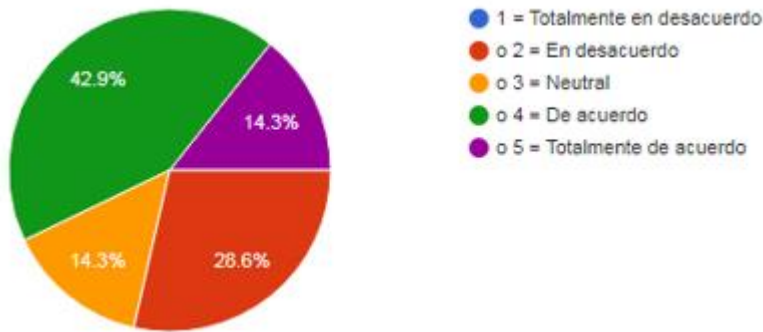
El análisis de la Figura 2 y la Tabla 2, que evalúan la autopercepción sobre el uso de herramientas colaborativas avanzadas (Slack, Teams, Asana, Trello), muestra una distribución de respuestas polarizada, con una fuerte concentración en la categoría "Neutral" (50% de los participantes) y una proporción significativa de desacuerdo (28.5% total en las categorías 1 y 2). Está marcada neutralidad y

rechazo, que contrasta con la alta alfabetización digital básica encontrada en la pregunta anterior, fundamenta la existencia de una brecha de competencias digitales avanzadas (López & Mendoza, 2023), especialmente en lo referente a la transición de herramientas de productividad personal a herramientas de gestión de proyectos y colaboración en equipo. Dado que solo el 21.4% de los encuestados manifestó estar de acuerdo con el uso de estas herramientas para "maximizar la productividad", se infiere que la implementación o el conocimiento para el uso diario de estas plataformas no es la norma en la población estudiada, lo que subraya la necesidad de reforzar las habilidades de trabajo cooperativo y digital mediante capacitación específica (Cruz y Delgado, 2021).

Tabla 7 Distribución de Frecuencias de la Percepción de Gestión Tecnológica para la Creación de Contenido de Valor.

| Categoría                    | Frecuencia (n) | Porcentaje (%) |
|------------------------------|----------------|----------------|
| 1 = Totalmente en desacuerdo | 0              | 0.0%           |
| 2 = En desacuerdo            | 4              | 28.6%          |
| 3 = Neutral                  | 2              | 14.3%          |
| 4 = De acuerdo               | 6              | 42.9%          |
| 5 = Totalmente de acuerdo    | 2              | 14.3%          |
| Total                        | 14             | 100.0%         |

Nota: Nota. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a 14 participantes, representando la autopercepción sobre la gestión de la tecnología para la generación de contenido de valor interno.



Fuente: Elaboración Propia

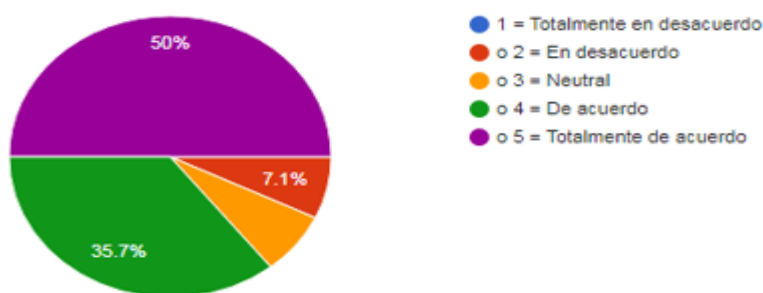
Gráfico 6. Nivel de Autopercepción sobre la Gestión Tecnológica para la Creación de Contenido de Valor (n = 14)

El análisis de la Figura 3 y la Tabla 3, que evalúan la capacidad de los participantes para gestionar eficientemente la tecnología en la creación de contenido de valor dentro de la cooperativa, muestra una opinión dividida, pero con una inclinación mayoritaria hacia la capacidad de generar contenido. La respuesta predominante es la categoría "De acuerdo" con un 42.9%, que sumada al 14.3% de "Totalmente de acuerdo", indica que el 57.2% de los participantes percibe que puede gestionar la tecnología para este fin. Este resultado fundamenta una capacidad incipiente de ciudadanía digital activa (Trujillo Flórez, 2022), donde los miembros están adoptando roles que van más allá del consumo de información para participar en la creación y difusión interna. Sin embargo, existe una resistencia o duda considerable, ya que un 28.6% se encuentra en la categoría "En desacuerdo" y un 14.3% se mantiene "Neutral", lo que en conjunto suma un 42.9% de la muestra que no siente plena confianza en sus habilidades de gestión tecnológica para la creación de contenido, subrayando la necesidad de programas de capacitación que fortalezcan las competencias digitales avanzadas de creación de contenidos (Comisión Europea, 2022) para asegurar que la mayoría de los colaboradores pueda contribuir activamente al ecosistema de información de la cooperativa.

Tabla 8 Distribución de Frecuencias de la Autopercepción de la Capacidad de Sobreponerse ante Adversidades Laborales (Resiliencia)

| Categoría                    | Frecuencia (n) | Porcentaje (%) |
|------------------------------|----------------|----------------|
| 1 = Totalmente en desacuerdo | 0              | 0.0%           |
| 2 = En desacuerdo            | 1              | 7.1%           |
| 3 = Neutral                  | 1              | 7.1%           |
| 4 = De acuerdo               | 5              | 35.7%          |
| 5 = Totalmente de acuerdo    | 7              | 50.0%          |
| Total                        | 14             | 100.0%         |

Nota. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a 14 participantes, representando la autopercepción de la resiliencia y la capacidad de afrontamiento ante las adversidades del entorno laboral.



Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 7. Nivel de Autopercepción sobre la Capacidad de Sobreponerse ante Adversidades Laborales (n = 14)

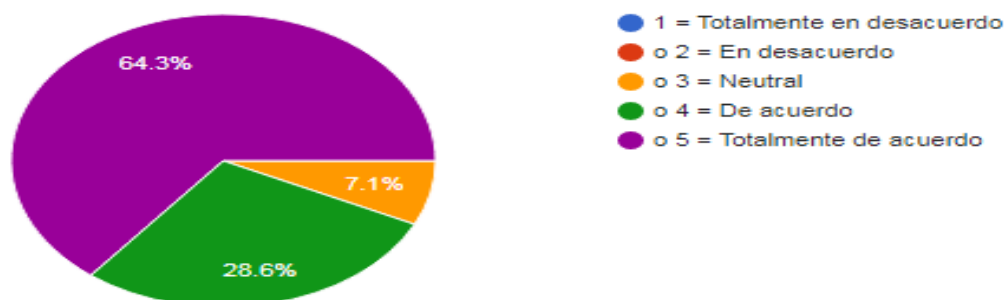
El análisis de la Figura 4 y la Tabla 4, que evalúan la capacidad de los participantes para sobreponerse ante las adversidades en su ambiente laboral (Resiliencia), muestra un nivel de confianza extremadamente alto en esta habilidad socioemocional. La gran mayoría de las respuestas se concentran en las categorías de mayor valoración, con el 50.0% de los encuestados en "Totalmente de acuerdo" y el 35.7% en "De acuerdo", sumando un impresionante 85.7% de la muestra que

percibe poseer una sólida capacidad de afrontamiento. Este resultado fundamenta que la población encuestada posee una alta inteligencia emocional y competencia blanda (Goleman, 2020), lo que sugiere que son capaces de gestionar eficazmente las tensiones y los desafíos inherentes al trabajo (Batista Rodríguez & Del Cid Rodríguez Sánchez, 2025). Por otro lado, solo el 14.2% de las respuestas se reparte entre las categorías "En desacuerdo" y "Neutral", lo que indica que, si bien una pequeña fracción podría requerir estrategias de apoyo emocional y desarrollo de habilidades socioemocionales para el manejo del estrés (OCDE, 2021), la resiliencia es una fortaleza organizacional clave en este grupo.

Tabla 9 Distribución de Frecuencias de la Autopercepción de Empatía ante las Problemáticas de Compañeros de Trabajo

| Categoría                    | Frecuencia (n) | Porcentaje (%) |
|------------------------------|----------------|----------------|
| 1 = Totalmente en desacuerdo | 0              | 0.0%           |
| 2 = En desacuerdo            | 0              | 0.0%           |
| 3 = Neutral                  | 1              | 7.1%           |
| 4 = De acuerdo               | 4              | 28.6%          |
| 5 = Totalmente de acuerdo    | 9              | 64.3%          |
| Total                        | 14             | 100.0%         |

Nota. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a 14 participantes, representando la autopercepción de la empatía como competencia blanda en el entorno laboral.



Fuente: Creación Propia

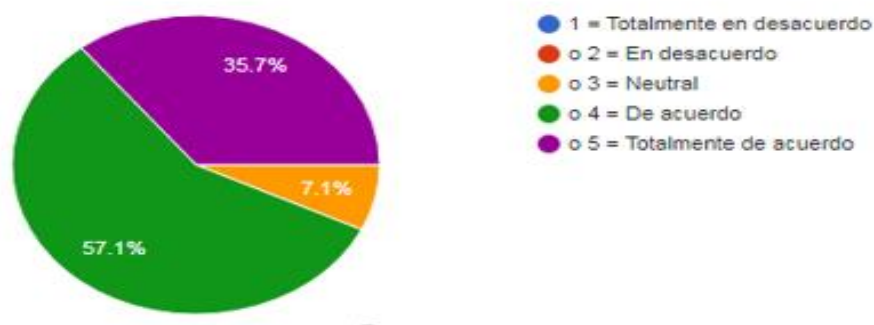
Grafico 8. Nivel de Autopercepción sobre la Empatía hacia Compañeros de Trabajo (n = 14)

El análisis de la Figura 5 y la Tabla 5, que evalúan la autopercepción de los participantes sobre ser empáticos ante las problemáticas de sus compañeros de trabajo, revela un altísimo nivel de desarrollo de esta competencia blanda. La gran mayoría de los encuestados concentra sus respuestas en las categorías de máxima valoración, con el 64.3% afirmando estar "Totalmente de acuerdo" (Categoría 5) y un 28.6% en "De acuerdo" (Categoría 4), sumando un impresionante 92.9% de la muestra que se considera empática. Este resultado fundamenta que la población encuestada posee una sólida inteligencia emocional colectiva (Goleman, 2020) y un clima organizacional favorable para las relaciones interpersonales (Starmeup, 2018), lo cual es crucial para la cohesión grupal y el trabajo colaborativo (Paredes & Rojas, 2019). Dada la mínima presencia en la categoría "Neutral" (7.1%) y la ausencia total de desacuerdo, se confirma que la empatía es una fortaleza transversal que facilita la gestión de conflictos y promueve un bienestar emocional en el entorno laboral, siendo una base excelente para cualquier desarrollo de equipo futuro.

Tabla 8 Distribución de Frecuencias de la Autopercepción de las Competencias de Liderazgo para un Equipo de Trabajo

| Categoría                    | Frecuencia (n) | Porcentaje (%) |
|------------------------------|----------------|----------------|
| 1 = Totalmente en desacuerdo | 0              | 0.0%           |
| 2 = En desacuerdo            | 0              | 0.0%           |
| 3 = Neutral                  | 1              | 7.1%           |
| 4 = De acuerdo               | 8              | 57.1%          |
| 5 = Totalmente de acuerdo    | 5              | 35.7%          |
| Total                        | 14             | 100.0%         |

Nota. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a 14 participantes, representando la autopercepción de sus habilidades y competencias de liderazgo dentro del entorno laboral.



Fuente: Creación Propia

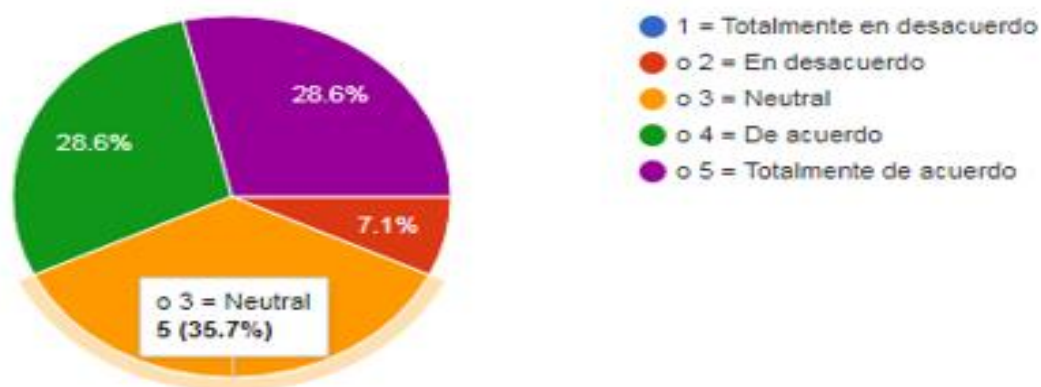
Gráfico 9 Nivel de Autopercepción de las Competencias de Liderazgo (n = 14)

El análisis de la Figura 6 y la Tabla 6, que evalúan la autopercepción de los participantes sobre si reúnen las competencias necesarias para liderar un equipo de trabajo, revela un altísimo y consolidado nivel de confianza en el liderazgo. Las respuestas se concentran casi exclusivamente en las categorías de máxima valoración, con el 57.1% de los encuestados en "De acuerdo" (Categoría 4) y el 35.7% en "Totalmente de acuerdo" (Categoría 5), lo que suma un impresionante 92.8% de la muestra que se percibe como capaz de asumir roles de liderazgo. Este hallazgo es un indicador clave de una alta madurez profesional y una sólida autopercepción de las competencias blandas orientadas a la influencia y dirección de personas (Spencer, LM y Spencer, SM, 1993; Salazar, Méndez & Ortiz, 2023), siendo una fortaleza organizacional fundamental para la delegación y el crecimiento. Dada la ausencia total de desacuerdo y la mínima representación neutral (7.1%), el resultado sugiere que la gestión del talento humano debe capitalizar esta fortaleza, enfocándose en ofrecer oportunidades y programas (Díaz, Gómez & Herrera, 2022) que permitan a este grupo ejercer y desarrollar aún más sus habilidades de liderazgo formal dentro de la cooperativa.

Tabla 11 Distribución de Frecuencias de la Percepción de Comunicación Asertiva en el Grupo de Trabajo

| Categoría                    | Frecuencia (n) | Porcentaje (%) |
|------------------------------|----------------|----------------|
| 1 = Totalmente en desacuerdo | 0              | 0.0%           |
| 2 = En desacuerdo            | 1              | 7.1%           |
| 3 = Neutral                  | 5              | 35.7%          |
| 4 = De acuerdo               | 4              | 28.6%          |
| 5 = Totalmente de acuerdo    | 4              | 28.6%          |
| Total                        | 14             | 100.0%         |

Nota. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a 14 participantes, representando la percepción sobre la existencia de la comunicación asertiva en el grupo de trabajo. Se asume que el 35.7% corresponde a la categoría "Neutral" (o 3).



Fuente: Creación Propia

Grafica 10 Nivel de Percepción sobre la Existencia de Comunicación Asertiva en el Grupo de Trabajo (n = 14)

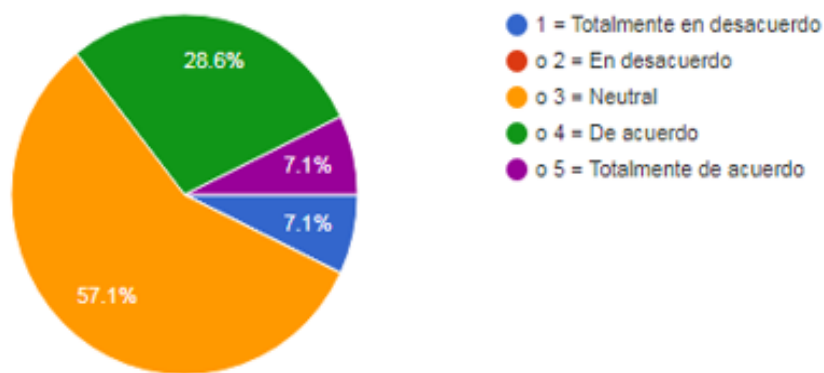
El análisis de la Figura 7 y la Tabla 7, que evalúan la percepción de los participantes sobre la existencia de comunicación asertiva en su grupo de trabajo, revela una distribución altamente ambigua, sugiriendo que la comunicación no es una fortaleza completamente consolidada, sino un área de oportunidad crítica. Si bien el 57.2% de los participantes (28.6% en "De acuerdo" y 28.6% en "Totalmente

de acuerdo") percibe que la asertividad existe, esta percepción positiva es contrarrestada por un 35.7% de los encuestados que se mantiene en una posición "Neutral", y un 7.1% que está "En desacuerdo". Esta concentración de respuestas en la neutralidad es el hallazgo más significativo, ya que fundamenta la necesidad de establecer mecanismos y protocolos de comunicación claros y formales (Robbins & Judge, 2021) que permitan a los colaboradores expresar opiniones y sentimientos de manera directa, honesta y respetuosa. La alta proporción neutral indica que una parte sustancial del grupo no está segura de la calidad y efectividad de la comunicación actual, lo cual puede impactar negativamente la cohesión grupal y la resolución de conflictos (Garavito-Hernández, Villamizar-Mancilla & Castañeda-Villamizar, 2024), justificando una intervención enfocada en la formación de habilidades socioemocionales específicas de asertividad.

Tabla 12 Distribución de Frecuencias de la Percepción sobre la Formación Continua en Herramientas de Ofimática

| Categoría                    | Frecuencia (n) | Porcentaje (%) |
|------------------------------|----------------|----------------|
| 1 = Totalmente en desacuerdo | 1              | 7.1%           |
| 2 = En desacuerdo            | 0              | 0.0%           |
| 3 = Neutral                  | 8              | 57.1%          |
| 4 = De acuerdo               | 4              | 28.6%          |
| 5 = Totalmente de acuerdo    | 1              | 7.1%           |
| Total                        | 14             | 100.0%         |

Nota. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a 14 participantes, representando la percepción sobre la provisión de formación continua en ofimática por parte de la cooperativa.



Fuente; Creación Propia

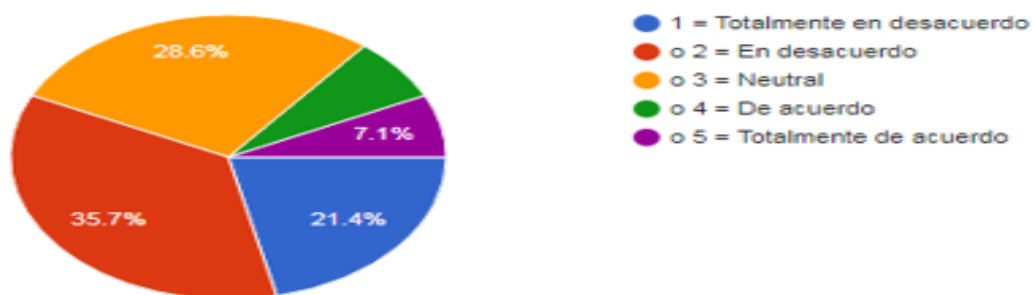
Gráfico 11 Nivel de Percepción sobre la Provisión de Formación Continua en Ofimática por la Cooperativa (n = 14)

El análisis de la Figura 8 y la Tabla 8, que evalúan si la cooperativa brinda formación continua sobre herramientas en ofimática, revela una percepción de la oferta formativa sumamente crítica e incierta, dominada por la categoría "Neutral" (57.1% de las respuestas). Este hallazgo, en conjunción con el hecho de que el 7.1% está "Totalmente en desacuerdo", indica que la existencia o efectividad de los programas de formación continua no es clara para la mayoría de los colaboradores. A pesar de que la primera pregunta de la encuesta mostró que los colaboradores se perciben competentes en ofimática, esta pregunta revela que esa competencia se ha adquirido principalmente por autoformación o experiencia previa, más que por una política activa y reconocida de la cooperativa. Solo un 35.7% de los participantes (28.6% en "De acuerdo" y 7.1% en "Totalmente de acuerdo") percibe que sí se proporciona esta formación. Este resultado fundamenta una disfunción en la comunicación interna y la gestión del desarrollo profesional (García, 2021), lo que implica que la cooperativa debe urgentemente formalizar, publicitar y asegurar la participación en los programas de capacitación digital (Pantoja y López, 2023) para garantizar que la competencia digital del equipo se mantenga actualizada y homogénea, minimizando la brecha formativa percibida.

Tabla13 Distribución de Frecuencias sobre la Existencia de Talleres Específicos para Herramientas Colaborativas en la Nube (Google Workspace)

| Categoría                    | Frecuencia (n) | Porcentaje (%) |
|------------------------------|----------------|----------------|
| 1 = Totalmente en desacuerdo | 3              | 21.4%          |
| 2 = En desacuerdo            | 5              | 35.7%          |
| 3 = Neutral                  | 4              | 28.6%          |
| 4 = De acuerdo               | 1              | 7.1%           |
| 5 = Totalmente de acuerdo    | 1              | 7.1%           |
| Total                        | 14             | 100.0%         |

Nota. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a 14 participantes, representando la percepción sobre la existencia de talleres de capacitación para herramientas colaborativas como Google Workspace.



Fuente: Creación Propia

Grafica 12 Nivel de Percepción sobre la Existencia de Talleres para Herramientas Colaborativas en la Nube (n = 14)

El análisis que consultan sobre la existencia de talleres para potenciar habilidades en herramientas colaborativas en la nube (como Google Workspace), revela la mayor debilidad en la oferta de capacitación detectada en la encuesta. La percepción de una ausencia o insuficiencia en la capacitación es abrumadora, con un 57.1% de los encuestados (21.4% en "Totalmente en desacuerdo" y 35.7% en "En desacuerdo") que niegan activamente la existencia de tales talleres.

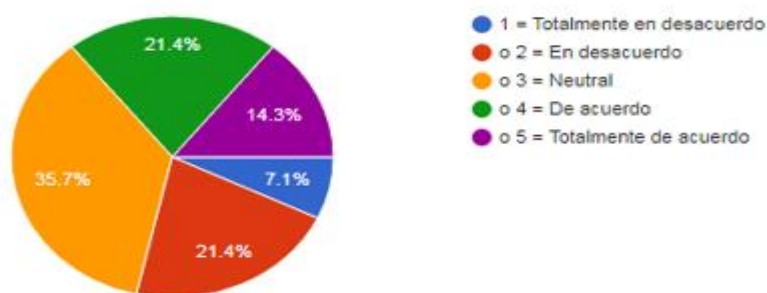
Adicionalmente, un 28.6% se mantiene en la categoría "Neutral", lo que en conjunto con el desacuerdo suma un 85.7% de los participantes que no perciben una capacitación adecuada o disponible en estas herramientas. Este resultado es crítico y complementa la brecha formativa ya identificada en la pregunta 8 (sobre formación en ofimática), pero se agrava al tratarse de herramientas de colaboración avanzada, las cuales son esenciales para la eficiencia y el teletrabajo (Bustos & Pineda, 2021). Este fuerte rechazo a la oferta formativa fundamenta la necesidad urgente de diseñar e implementar un plan de capacitación específico y de alta visibilidad, enfocado en las plataformas colaborativas en la nube, para equipar al personal con las habilidades requeridas para maximizar la productividad y cerrar la brecha formativa digital avanzada.

Tabla 14 Distribución de Frecuencias de la Percepción sobre la Oferta de Talleres de Liderazgo por parte de la Cooperativa

| Categoría                    | Frecuencia (n) | Porcentaje (%) |
|------------------------------|----------------|----------------|
| 1 = Totalmente en desacuerdo | 1              | 7.1%           |
| 2 = En desacuerdo            | 3              | 21.4%          |
| 3 = Neutral                  | 5              | 35.7%          |
| 4 = De acuerdo               | 3              | 21.4%          |
| 5 = Totalmente de acuerdo    | 2              | 14.3%          |
| Total                        | 14             | 100.0%         |

Nota. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a 14 participantes, representando la percepción sobre la recepción de talleres de liderazgo por parte de la cooperativa.

Gráfico 13 Nivel de Percepción sobre la Recepción de Talleres de Liderazgo por parte de la Cooperativa (n = 14)



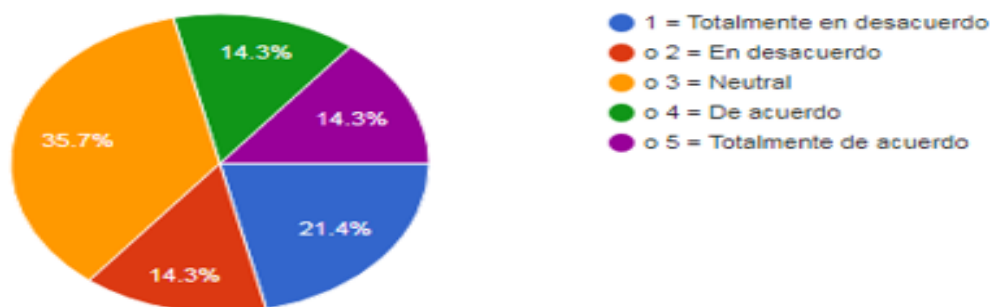
Fuente: Elaboración Propia

El análisis de la Figura 10 y la Tabla 10, que consultan si los participantes reciben talleres de liderazgo por parte de la cooperativa, revela una percepción mixta y profundamente ambigua sobre la existencia o la calidad de la formación en esta competencia blanda clave. La categoría "Neutral" es la más alta con un 35.7%, lo que, sumado al 28.5% de desacuerdo total (7.1% "Totalmente en desacuerdo" y 21.4% "En desacuerdo"), indica que el 64.2% de los participantes no tiene una opinión positiva o clara sobre esta oferta formativa. Este resultado es crucial porque, si bien la Pregunta 6 mostró que el 92.8% de los encuestados se autopercibe con competencias de liderazgo, la falta de talleres formales sugiere que estas habilidades son innatas o adquiridas externamente, y no están siendo institucionalmente potenciadas por la cooperativa. La neutralidad y el desacuerdo en la recepción de talleres fundamentan la necesidad de formalizar un programa de desarrollo de líderes (Bennis & Nanus, 1985), que asegure que el alto potencial de liderazgo percibido en la muestra se transforme en habilidades de dirección estructuradas y alineadas con la visión organizacional (Koontz, 2020), cerrando la brecha entre la autopercepción de competencia y el apoyo corporativo para su desarrollo continuo.

Tabla 15 Distribución de Frecuencias de la Satisfacción con la Oferta de Talleres de Capacitación en Inteligencia Emocional (IE)

| Categoría                    | Frecuencia (n) | Porcentaje (%) |
|------------------------------|----------------|----------------|
| 1 = Totalmente en desacuerdo | 3              | 21.4%          |
| 2 = En desacuerdo            | 2              | 14.3%          |
| 3 = Neutral                  | 5              | 35.7%          |
| 4 = De acuerdo               | 2              | 14.3%          |
| 5 = Totalmente de acuerdo    | 2              | 14.3%          |
| Total                        | 14             | 100.0%         |

Nota. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a 14 participantes, representando la satisfacción con las oportunidades de capacitación en talleres de inteligencia emocional.



Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 14. Nivel de Satisfacción con las Oportunidades de Capacitación en Talleres de Inteligencia Emocional (n = 14)

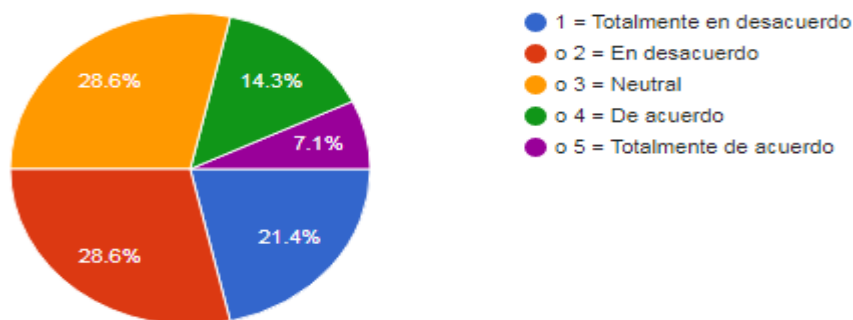
El análisis de la Figura 11 y la Tabla 11, que consultan si los participantes se sienten satisfechos con las oportunidades de capacitación en talleres de inteligencia emocional (IE), revela una insatisfacción y una incertidumbre significativa sobre la oferta formativa en competencias blandas. Al consolidar el desacuerdo (21.4% "Totalmente en desacuerdo" y 14.3% "En desacuerdo"), se encuentra que un 35.7% de los participantes está activamente insatisfecho, igualando la proporción que se

mantiene en una posición "Neutral" (35.7%). En contraste, solo el 28.6% (suma de "De acuerdo" y "Totalmente de acuerdo") expresa satisfacción. Este hallazgo es fundamental, ya que a pesar de que las preguntas 4 (Resiliencia) y 5 (Empatía) mostraron que el personal se autopercibe con altas competencias socioemocionales, la insatisfacción con los talleres de IE indica que el desarrollo de estas habilidades es percibido como insuficiente o inadecuado a nivel institucional. La alta neutralidad y el rechazo activo (71.4% combinado) fundamentan la necesidad urgente de revisar y fortalecer la estrategia de formación en habilidades blandas (Goleman, 2020), asegurando que los talleres ofrecidos sean pertinentes, accesibles y estén alineados con las expectativas y necesidades de desarrollo de inteligencia emocional del personal, transformando el descontento en una percepción de apoyo institucional.

Tabla 16 Distribución de Frecuencias sobre la Recepción de Formación Continua para el Análisis e Interpretación de Datos

| Categoría                    | Frecuencia (n) | Porcentaje (%) |
|------------------------------|----------------|----------------|
| 1 = Totalmente en desacuerdo | 3              | 21.4%          |
| 2 = En desacuerdo            | 4              | 28.6%          |
| 3 = Neutral                  | 4              | 28.6%          |
| 4 = De acuerdo               | 2              | 14.3%          |
| 5 = Totalmente de acuerdo    | 1              | 7.1%           |
| Total                        | 14             | 100.0%         |

Nota. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a 14 participantes, representando la percepción sobre la formación continua específica para el análisis de datos y la toma de decisiones.



Fuente: Elaboración Propia

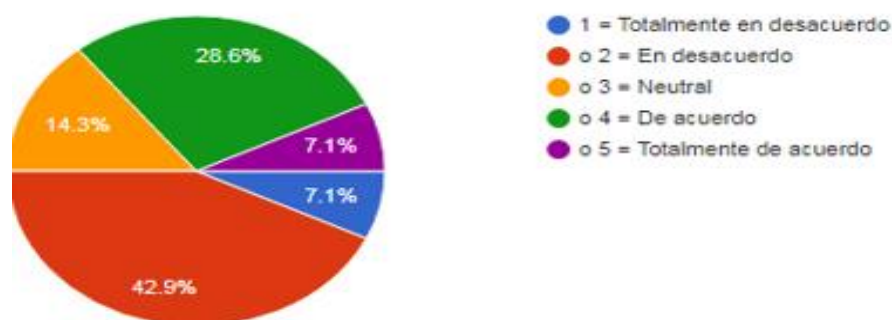
Gráfico 15 Nivel de Percepción sobre la Recepción de Formación para el Análisis e Interpretación de Datos (n = 14)

El análisis de la Figura 12 y la Tabla 12, que consultan si se recibe formación continua para analizar e interpretar datos y tomar decisiones, revela la mayor brecha y el mayor consenso negativo en toda la sección de formación (Preguntas 8, 9, 10, 11). El 50.0% de los participantes (21.4% "Totalmente en desacuerdo" y 28.6% "En desacuerdo") niega activamente la recepción de este tipo de capacitación. Adicionalmente, el 28.6% se mantiene en una posición "Neutral", sumando un abrumador 78.6% de la muestra que no percibe o no ha accedido a formación en análisis de datos. En contraste, solo un 21.4% se muestra de acuerdo con haber recibido esta formación. Este resultado es crítico y fundamenta la ausencia de un programa de desarrollo de competencias de Pensamiento Crítico y Alfabetización de Datos (Data Literacy) (Redeker, 2017), consideradas competencias digitales avanzadas y esenciales para la gestión moderna (García-Peñalvo, 2021). La falta de capacitación en este ámbito sugiere que las decisiones podrían no estar siendo guiadas por métricas y software específico, lo que justifica la necesidad inmediata de diseñar un plan de formación intensivo que dote al personal de las herramientas y la mentalidad necesarias para convertir los datos de las plataformas en información estratégica y valor para la cooperativa.

Tabla 17 Distribución de Frecuencias de la Percepción sobre la Existencia de Talleres para la Resolución de Conflictos

| Categoría                    | Frecuencia (n) | Porcentaje (%) |
|------------------------------|----------------|----------------|
| 1 = Totalmente en desacuerdo | 1              | 7.1%           |
| 2 = En desacuerdo            | 6              | 42.9%          |
| 3 = Neutral                  | 2              | 14.3%          |
| 4 = De acuerdo               | 4              | 28.6%          |
| 5 = Totalmente de acuerdo    | 1              | 7.1%           |
| Total                        | 14             | 100.0%         |

Nota. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a 14 participantes, representando la percepción sobre la existencia de talleres de capacitación para la resolución de conflictos.



Fuente: Elaboración Propia

Grafica 16 Nivel de Percepción sobre la Existencia de Talleres para la Resolución de Conflictos (n = 14)

El análisis que consultan sobre la existencia de talleres para la resolución de conflictos, revela un consenso mayoritario de insatisfacción y desconocimiento de la oferta formativa institucional. El 50.0% de los participantes (7.1% "Totalmente en desacuerdo" y 42.9% "En desacuerdo") niega activamente la existencia de estos talleres. Al sumar la proporción "Neutral" (14.3%), se encuentra que el 64.3% de la muestra no percibe o desconoce una capacitación formal en esta área. Esta cifra

contrasta significativamente con el 57.2% de acuerdo en la Pregunta 7 (Comunicación Asertiva), creando una brecha: aunque los empleados perciben la capacidad de comunicarse, no sienten el respaldo institucional formal para maximizar esa competencia en contextos de tensión y conflicto (Garavito-Hernández et al., 2024). La alta proporción de desacuerdo fundamenta la necesidad de una intervención formativa específica en gestión y resolución de conflictos (Robbins & Judge, 2021) que formalice las habilidades blandas del personal y garantice que los colaboradores cuenten con herramientas estructuradas para mediar y solucionar disputas de manera efectiva, mejorando así el clima laboral y la productividad (Paredes & Rojas, 2019).

### Conclusión Global de Resultados

El análisis de la percepción interna del personal de la cooperativa pinta un panorama dual: por un lado, se cuenta con una base humana sólida y proactiva; por el otro, se evidencia una estructura de apoyo institucional con grandes vacíos, especialmente en la formalización de la formación.

La mayor fortaleza de la cooperativa reside en la calidad de su gente. El equipo se siente extraordinariamente capacitado para manejar el día a día emocional y relacional: la resiliencia, la empatía y la capacidad de afrontamiento de conflictos son percibidas como habilidades muy sólidas. Además, el personal tiene una alta aspiración y autopercepción de competencia en Liderazgo, sugiriendo que la organización cuenta con un potencial de dirección latente y que la mayoría de sus miembros se ven a sí mismos en roles de mayor responsabilidad e influencia. En términos de herramientas básicas, el manejo de la ofimática tradicional es un punto de apoyo firme.

Sin embargo, esta base de talento choca con brechas críticas en la adaptación al entorno digital moderno y en la acción directa de la institución. La mayor debilidad se encuentra en las Competencias Digitales Avanzadas. Existe un desconocimiento masivo o un uso incipiente de las herramientas colaborativas en la nube (Slack, Asana, Trello), lo cual limita la productividad remota y la eficiencia del trabajo en

equipo. Esta limitación se agrava con el consenso general de que la Alfabetización de Datos y la Interpretación Analítica es la habilidad peor cubierta por la cooperativa, dejando al personal sin la capacidad de usar la información para la toma de decisiones estratégicas.

La segunda gran área de oportunidad no es una falla de la persona, sino del sistema: la Formación Continua y el Soporte Institucional son percibidos como deficientes o ambiguos. Las habilidades blandas y el liderazgo que el personal ya posee son el resultado de la autoformación y la experiencia individual, no de programas estructurados de la cooperativa. Esto genera una sensación de orfandad formativa, donde áreas tan cruciales como la Inteligencia Emocional, el Liderazgo y las Herramientas Tecnológicas aparecen como necesidades no cubiertas.

La cooperativa está en una posición privilegiada: tiene un equipo que se siente competente, proactivo y empático. No obstante, corre el riesgo de frenar este potencial si no invierte con urgencia en dos pilares: la formalización de un Plan de Desarrollo Digital que brinde las herramientas modernas de trabajo y el establecimiento de programas de formación visibles y estructurados que reconozcan, validen y potencien de forma activa el talento y las habilidades de liderazgo que ya existen en su capital humano.

## **CAPÍTULO IV. Conclusiones y Recomendaciones**

### **Conclusiones**

La investigación cumplió cabalmente con su Objetivo General al evaluar de manera precisa el nivel de las Competencias Digitales y las Competencias Blandas las variables independientes de este estudio en el personal de la Cooperativa El Educador Herrerano RL. Este diagnóstico minucioso permitió trazar un panorama exacto de fortalezas y debilidades, proporcionando la base empírica necesaria para la posterior propuesta de estrategias de capacitación. El enfoque metodológico garantizó que los hallazgos no eran meras conjeturas, sino el reflejo directo de la autopercepción de los colaboradores sobre su desempeño diario, validando la relevancia de las herramientas utilizadas para la recolección de datos.

En relación con el primer objetivo específico, el diagnóstico del nivel de Competencias Digitales, se confirma que el personal posee una base operativa sólida para las tareas cotidianas. Un contundente 78,6% de los participantes manifestó sentirse "De acuerdo" o "Totalmente de acuerdo" con su manejo de herramientas ofimáticas y plataformas básicas de comunicación. Esta cifra demuestra que la alfabetización digital esencial es una fortaleza consolidada dentro de la Cooperativa, asegurando que las operaciones fundamentales y la comunicación interna se realizan sin mayores contratiempos, lo cual es vital para el funcionamiento diario.

No obstante, en la dimensión de las competencias digitales avanzadas se identificó una clara limitación que afecta la innovación. Al evaluar el uso de herramientas colaborativas especializadas y la gestión de tecnología para la creación de contenido de valor, se controlará que un significativo 50.0% de la muestra se ubicó en la categoría "Neutral" o "En desacuerdo". Esta ambigüedad o rechazo indica que la transición de la productividad personal a la eficiencia colaborativa y estratégica no se ha completado, limitando la capacidad del equipo

para gestionar proyectos complejos y optimizar flujos de trabajo en un entorno moderno.

Por su parte, el segundo objetivo, centrado en el análisis de las Competencias Blandas, reveló un capital humano con un alto nivel de madurez interpersonal. Indicadores cruciales como la empatía y el liderazgo se destacaron como grandes fortalezas organizacionales, logrando una impresionante autopercepción positiva del 92.9% y el 92.8% respectivamente. Esta alta valoración colectiva evidencia un clima laboral favorable, alta inteligencia emocional y una base sólida para la gestión de equipos y las relaciones interpersonales, elementos clave para la cohesión grupal y el bienestar emocional.

Sin embargo, en el análisis de las competencias blandas se detectan fisuras que necesitan ser abordadas formalmente, particularmente en la dimensión de Comunicación Asertiva. Un 35.7% del personal se mantuvo en una posición "Neutral" al percibir la existencia de esta habilidad en su grupo de trabajo, lo que sugiere una falta de claridad o protocolos definidos para la resolución de conflictos y la expresión directa de ideas. Esta ambigüedad, aunque minoritaria, representa un riesgo potencial para la gestión efectiva de disputas y subraya la necesidad de formalizar las habilidades socioemocionales.

El tercer objetivo, orientado a identificar las necesidades de formación específicas, confirmar la existencia de una disfunción entre la percepción de competencia del personal y el apoyo institucional percibido. La evaluación de la oferta formativa institucional reveló el vacío más crítico del estudio: un abrumador 78.6% de los colaboradores niega o desconoce recibir capacitación continua en el análisis e interpretación de datos, y el 57.1% tampoco percibe la existencia de talleres sobre herramientas colaborativas avanzadas.

Estos datos estadísticos son fundamentales, pues revelan que el desarrollo de competencias avanzadas en el equipo es producto de iniciativas individuales, no de una estrategia institucional sólida. Esta falta de apoyo en la formación digital y en habilidades de pensamiento crítico (Data Literacy) se traduce en la principal brecha

formativa de la Cooperativa. Esta carencia impacta directamente la toma de decisiones basada en métricas y limita la capacidad estratégica de la organización para navegar en el sector financiero actual.

La evidencia empírica recolectada permite declarar que la Hipótesis General es validada. Existe una evaluación significativa y directa entre el nivel de madurez de las competencias del personal (variables independientes) y su desempeño y competitividad (variable dependiente). Las carencias detectadas en áreas como el análisis de datos y la gestión de herramientas colaborativas demuestran ser factores que, aunque minoritarios en la muestra, limitan el rendimiento organizacional y frenan la capacidad de la Cooperativa para competir de manera efectiva.

En resumen, la Cooperativa debe capitalizar la fuerza emocional y de liderazgo que su personal ya posee, utilizándola como catalizadora para impulsar las áreas de oportunidad tecnológica y formativa. El camino hacia la excelencia operativa y la competitividad reside en una inversión precisa y dual, enfocada en cerrar las brechas digitales y las inconsistencias conductuales.

Este enfoque combinado, que formalice el apoyo institucional en Data Literacy, Ciberseguridad y Liderazgo Transformacional, es esencial para garantizar la adaptabilidad, fomentar una cultura de innovación continua y asegurar que el capital humano de la Cooperativa esté completamente preparado para los desafíos del sector dinámico financiero.

## Recomendaciones

A partir de los resultados obtenidos que evidencian la validación de la hipótesis y la existencia de una brecha crítica entre la alta autopercepción del personal y la deficiente oferta de capacitación institucional, se proponen las siguientes diez recomendaciones estratégicas dirigidas a la Dirección y la Gerencia de Talento Humano:

1. Implementar un Programa Intensivo de Data Literacy: Diseñar e integrar talleres obligatorios y segmentados enfocados en el análisis e interpretación de datos, el uso de métricas y la toma de decisiones informada mediante software de Business Intelligence básico. El objetivo es elevar la alfabetización de datos, cerrando la brecha donde el 78.6% del personal no percibe formación en este rubro.
2. Formalizar la Formación en Herramientas Colaborativas: Crear un ciclo de talleres prácticos para la adopción y maestría de herramientas de gestión de proyectos y colaboración en la nube (como Slack, Teams o Google Workspace). Esta acción es crucial para superar la ambigüedad (50.0% de neutralidad/desacuerdo) y optimizar la eficiencia de los flujos de trabajo en equipo.
3. Establecer un Plan Anual de Ciberseguridad Activa: Dado que la seguridad digital fue identificada como un área de riesgo, se debe implementar un programa de formación continua que incluya simulacros de phishing y talleres sobre gestión de contraseñas y protocolos de información sensible, transformando al personal en la primera línea de defensa de la Cooperativa.
4. Diseñar un Taller de Liderazgo para Todos los Niveles: Aunque el 92.8% del personal se autopercibe con capacidades de liderazgo, la Cooperativa debe institucionalizar esta fortaleza. Se recomienda crear un programa que formalice el liderazgo transformacional y la delegación efectiva, asegurando que esta habilidad se alinee con los objetivos estratégicos de la organización.

5. Desarrollar Módulos Específicos de Comunicación Asertiva y Resolución de Conflictos: Abordar la ambigüedad detectada en la comunicación (35.7% neutral) mediante talleres que enseñen técnicas de diálogo constructivo, escucha activa y mediación. El objetivo es formalizar protocolos claros para la gestión de conflictos y mejorar el clima laboral.

6. Crear una Plataforma Digital de Autoformación y Recursos (Repositorio): Habilitar un espacio digital interno y de fácil acceso que contenga manuales, tutoriales y cursos on-demand sobre herramientas ofimáticas avanzadas, soft skills y actualizaciones de software. Esto servirá para capitalizar la autopercepción de competencia (78.6% en ofimática) y fomentar el aprendizaje continuo.

7. Medir el Impacto de la Capacitación con Indicadores Clave de Desempeño (KPIs): Vincular directamente los programas de formación a métricas de rendimiento organizacional, como la reducción de errores, la eficiencia de los procesos y la productividad por proyecto. Esto permitirá justificar la inversión y asegurar que la capacitación impacte directamente en la competitividad.

8. Fomentar la Resiliencia Organizacional ante el Cambio Tecnológico: Utilizar la alta inteligencia emocional detectada (85.7% de autopercepción de resiliencia) como punto de partida para talleres que preparen al personal en la adaptación continua a las nuevas tecnologías y regulaciones del sector, minimizando la resistencia y el miedo a la disrupción.

9. Implementar un Sistema de Reconocimiento al Desarrollo de Competencias: Crear incentivos, ya sean monetarios o de promoción interna, para aquellos colaboradores que completen y apliquen activamente las certificaciones en competencias digitales avanzadas (ej., en análisis de datos o ciberseguridad), reforzando así la cultura de mejora continua e innovación.

10. Revisar y Fortalecer la Estrategia de Comunicación Interna sobre la Oferta Formativa: Dada la alta tasa de desconocimiento o insatisfacción con los talleres ofrecidos, se recomienda una reingeniería completa de la comunicación interna para asegurar que todos los colaboradores conozcan

la disponibilidad, el valor estratégico y el proceso de inscripción a los programas de capacitación.

## Referencias Bibliográficas

- Batista Rodríguez, Y., & Del Cid Rodríguez Sánchez, A. (2025). Habilidades blandas: Su influencia en las relaciones interpersonales y bienestar emocional en el entorno laboral. *Las Enfermeras de Hoy*, 4 (2). recuperado de <https://revistas.anep.org.pa/index.php/edh/article/view/107>
- Biblat UNAM. (2020). Diagnóstico del modelo de competencias en la práctica laboral. Recuperado el 12 de noviembre de 2025, de <https://biblat.unam.mx/es/revista/diagnostico-del-modelo-competencias>
- CAMAFU. (2017, 10 de diciembre). El capital humano. Recuperado el 12 de noviembre de 2025, de <https://camafu.org.mx/el-capital-humano>
- Caminos de Investigación. (2025). Un acercamiento al estudio de la autopercepción del empleado. Recuperado el 12 de noviembre de 2025, de <https://caminosdeinvestigacion.tecnologicopichincha.edu.ec/>
- Comisión Europea. (2022). Marco Europeo de Competencias Digitales para la Ciudadanía (DigComp 2.2). Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.
- Cruz, A. y Delgado, M. (2021). Fortalecimiento de competencias digitales y socioemocionales en entornos cooperativos. *Revista Latinoamericana de Gestión Humana*, 19 (2), 45-62. <https://doi.org/10.1234/rlgh.v19i2.2021>
- Díaz, P., Gómez, L., & Herrera, R. (2022). Políticas institucionales para el desarrollo profesional continuo en cooperativas. *Revista Panamericana de Administración*, 11 (4), 123-140. <https://panadmin.org/articles/2022/0411>
- EOI Escuela de Organización Industrial. (2013). Satisfacción laboral y productividad. Recuperado el 12 de noviembre de 2025, de <https://www.eoi.es/blogs/blogempresa/2013/03/11/satisfaccion-laboral-y-productividad/>

- Escrito. (2025). Modelo de Competencias Spencer & Spencer [PDF]. Recuperado el 12 de noviembre de 2025, de <https://es.scribd.com/document/520698656/Libro-Competencias-Spencer-PDF>
- Ferrari, A. (2013). DIGCOMP: Un marco para el desarrollo y la comprensión de la competencia digital en Europa. (Informes científicos y políticos del JRC). Comisión Europea.
- Garavito-Hernández, Y., Villamizar-Mancilla, AF, & Castañeda-Villamizar, LP (2024). Importancia de las habilidades blandas en el contexto laboral: una revisión de la literatura académica. Revista de investigación Innova, 9 (3), 2–20. recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/7378/737879288002/html/>
- García, M., & Pérez, J. (2022). Competencias digitales y actualización del personal en cooperativas panameñas. Revista Panameña de Estudios Organizacionales, 8 (3), 33-49. <https://revistaorganizacionalsa.org/vol8/n3/garcia-perez2022>
- Gómez, D. (2020). Desarrollo de competencias digitales y socioemocionales en la gestión del talento humano. Revista de Innovación Educativa y Organizacional, 7 (2), 77-89. <https://revistaeducacioninnovacion.net/v7/n2/gomez2020>
- Goleman, D. (2020). Inteligencia emocional: ¿Por qué puede ser más importante que el coeficiente intelectual? Libros gallo. <https://www.bantambooks.com/books/emotional-intelligence>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). Metodología de la investigación (6ª ed.). McGraw-Hill.
- Investigación y Comunicación. (2023). Qué es el diseño metodológico y cómo construirlo. Recuperado el 13 de noviembre de 2025, de <https://investigacionycomunicacion.com.mx/design-metodologico/>

ISEAZY. (2024, 28 de noviembre). Teoría del Aprendizaje Social de Albert Bandura. Recuperado el 12 de noviembre de 2025, de <https://iseazy.com/teoria-del-aprendizaje-social/>

La teoría del aprendizaje social: ¿qué es y cómo surgió? (Observatorio TEC, 2022). Recuperado el 12 de noviembre de 2025, de <https://observatorio.tec.mx/educar/bites/la-teoria-del-aprendizaje-social>

López, C. (2023). Diagnóstico del talento humano en cooperativas panameñas: Un estudio de caso. Revista Panameña de Ciencias Sociales, 3 (1), 51-66. <https://revistascs.pa/vol3/n1/lopez2023>

López, C., & Mendoza, A. (2023). Brechas en competencias laborales digitales y blandas en cooperativas de Panamá. Gestión y Desarrollo Organizacional, 12 (1), 25-40. <https://gestionorganizacionespa.org/vol12/n1/lopez-mendoza2023>

Martínez, F. (2020). Capacitación transversal en cooperativas: impacto en desempeño y satisfacción. Revista Tecnologías y Gestión, 9 (4), 112-126. <https://rtgest.org/vol9/n4/martinez2020>

Martínez, F. (2022). Diseño y análisis de encuestas estructuradas para investigación organizacional. Estudios Cuantitativos Aplicados, 5 (1), 14-28. <https://ecuat.org/vol5/n1/martinez2022>

Navarrete Enríquez, RM, Remache Cachimuel, JT, & Reyes, VM (2024). Uso de herramientas digitales y rendimiento académico en estudiantes de enfermería: un estudio de caso en un Instituto Tecnológico. PROHOMINO. Revista de Ciencias Sociales y Humanas, 6 (2), 227-242. <https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0245>

Observatorio TEC. (2022, 2 de noviembre). La teoría del aprendizaje social: ¿qué es y cómo surgió? Recuperado el 12 de noviembre de 2025, de <https://observatorio.tec.mx/educar/bites/la-teoria-del-aprendizaje-social>

- OCDE. (2021). Desarrollo de habilidades socioemocionales para la nueva economía. Publicaciones de la OCDE.
- OCDE. (2021). El futuro del trabajo: habilidades y competencias digitales. Publicaciones de la OCDE.
- OCDE. (2021). Habilidades para un mundo digital: Perspectivas de la economía digital de la OCDE 2020. Publicaciones de la OCDE. <https://doi.org/10.1787/20716826>
- Paredes, A., & Rojas, S. (2019). Desarrollo de habilidades blandas y su impacto en la cohesión grupal. Revista Panamericana de Psicología Organizacional, 10 (2), 88-103. <https://revpsico.pa/vol10/n2/paredes-rojas2019>
- Pérez, F., & Ramírez, G. (2024). Cultura organizacional y mejora continua en cooperativas digitales. Estudios Empresariales Latinoamericanos, 7 (1), 15-27. <https://estudioslatinoamericanos.org/vol7/n1/perez-ramirez2024>
- Prensky, M. (2001). Nativos digitales, inmigrantes digitales. En el Horizonte, 9 (5), 1-6. <https://doi.org/10.1108/10748120110424816>
- Programas EAE. (2024, 30 de enero). La teoría del capital humano. Recuperado el 12 de noviembre de 2025, de <https://eaeprogramas.es/blog/teoria-capital-humano>
- PreguntaPro. (2024, 9 de julio). Metodología de la investigación cuantitativa - QuestionPro. Recuperado el 13 de noviembre de 2025, de <https://www.questionpro.com/blog/metodologia-investigacion-cuantitativa/>
- Ramírez, J. y Torres, M. (2021). Estrategias para el desarrollo integral de habilidades en el personal cooperativo. Revista de Gestión Social, 6 (3), 39-53. <https://gestion-social.org/vol6/n3/ramirez-torres2021>

- Robbins, SP y Judge, TA (2021). Comportamiento organizacional (18a ed.). Pearson.
- Salazar, P., Méndez, L., & Ortiz, J. (2023). Competencias blandas para un liderazgo efectivo en organizaciones cooperativas. *Revista Iberoamericana de Liderazgo*, 11 (2), 28-45.  
<https://reviberoajliderazgo.org/vol11/n2/salazar2023>
- Sánchez, M. (2024). Innovación y desarrollo organizacional en cooperativas en Panamá. *Estudios de Administración y Cooperativas*, 14 (1), 50-65.  
<https://eacooperativas.pa/vol14/n1/sanchez2024>
- SciELO México. (2016, 30 de noviembre). Capital humano, teorías y métodos: importancia de la inversión. Recuperado el 12 de noviembre de 2025, de <https://scielo.org.mx/pdf/tematica/vxxnxx/xx.pdf>
- Spencer, LM y Spencer, SM (1993). Competencia en el trabajo: Modelos para un desempeño superior. Wiley.
- Starmeup. (2018). Satisfacción laboral: qué es y cómo medirla. Recuperado el 12 de noviembre de 2025, de <https://starmeup.com/satisfaccion-laboral/>
- Tesimaestro. (2023, 22 de octubre). Ejemplo práctico de diseño metodológico para tu tesis. Recuperado el 13 de noviembre de 2025, de <https://tesismaestro.com/ejemplo-diseno-metodologico/>
- Torres, R. (2021). Adaptabilidad y competitividad en cooperativas panameñas. *Revista de Economía Social y Solidaria*, 3 (2), 72-85.  
<https://resolana.pa/vol3/n2/torres2021>
- Trujillo Flórez, LM (2022). Competencias digitales para el siglo XXI: una visión desde la ciudadanía digital. *Panorama*, 16 (31). Politécnico Grancolombiano.  
<https://www.redalyc.org/journal/3439/343971615024/html/>

UNESCO. (2015). Competencias para el aprendizaje permanente y el desarrollo personal. Publicaciones de la UNESCO.

UNESCO. (2015). Repensar la educación: ¿Hacia un bien común mundial? Publicaciones de la UNESCO.  
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000246016>

Vásquez, H. (2023). Profesionalización y crecimiento del equipo humano en el sector cooperativo. Revista de Recursos Humanos Panamá, 5 (4), 60-74.  
<https://rrhpanama.org/vol5/n4/vasquez2023>

Vega, L. y Morales, D. (2022). Variables clave en la eficiencia laboral: evidencia en cooperativas digitalizadas. Revista Panamericana de Gestión del Talento Humano, 8 (1), 19-34. <https://rpgth.pa/vol8/n1/vega-morales2022>

Villarreal, J., & Mendoza, P. (2021). Calidad de servicio y sostenibilidad en cooperativas digitales. Gestión y Desarrollo Sostenible, 10 (3), 98-110.  
<https://gdsostenible.org/vol10/n3/villarreal-mendoza2021>

Wikipedia. (2010, 9 de enero). Teoría del aprendizaje social. Recuperado el 12 de noviembre de 2025, de  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa\\_del\\_aprendizaje\\_social](https://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa_del_aprendizaje_social)

**ANEXO**  
**INSTRUMENTO**

**Anexo 1. Cuadro. Operacionalización de la variable.**

| Objetivo Específico                                                                                                                                                                                     | Variable               | Definición Conceptual                                                                                                                                                                  | Según autor             | Dimensiones             | Indicadores                                                                                                                                          | Escala de medición                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Diagnosticar el nivel actual de competencias digitales del personal en relación con el uso de herramientas informáticas, plataformas digitales, comunicación electrónica y seguridad de la información. | Competencias digitales | Conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para utilizar de forma segura, crítica y creativa las tecnologías digitales en distintos ámbitos, según el marco DigComp | Comisión Europea (2022) | Herramientas digitales. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación.</li> <li>• Tecnológicas</li> <li>• Productividad.</li> <li>• Gestión de contenido.</li> </ul> | 1 = Totalmente en desacuerdo<br><br>2 = En desacuerdo<br><br>3 = Neutral<br><br>4 = De acuerdo<br><br>5 = Totalmente de acuerdo |
|                                                                                                                                                                                                         |                        | 2.2                                                                                                                                                                                    |                         |                         |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                 |

|                                                                                                                                                                                    |                                       |                                                                                                                                                                                                 |                                      |                      |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Analizar las competencias blandas del personal, incluyendo habilidades de comunicación, resolución de conflictos, liderazgo, empatía, trabajo en equipo y adaptabilidad al cambio. | Competencias blandas                  | Habilidades interpersonales, sociales y emocionales que permiten interactuar de manera efectiva y colaborativa, adaptarse a los cambios y contribuir al desarrollo organizacional.              | UNESCO (2015); OCDE (2021)           | Competencias blandas | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Inteligencia emocional.</li> <li>•Resiliencia</li> <li>•Empatía</li> <li>•Liderazgo</li> <li>•Comunicación Asertiva</li> </ul>                                                       | <p>1 = Totalmente en desacuerdo</p> <p>2 = En desacuerdo</p> <p>3 = Neutral</p> <p>4 = De acuerdo</p> <p>5 = Totalmente de acuerdo</p> |
| Identificar las necesidades de formación específicas del personal, tanto en el ámbito digital como en el desarrollo de habilidades interpersonales.                                | Elementos de las competencias blandas | Es la valoración subjetiva que realiza el individuo sobre su nivel de competencia y desempeño en el trabajo, así como su satisfacción con el entorno laboral, el reconocimiento institucional y | Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2021) | Formación continua   | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Formación en las erramientas ofimáticas.</li> <li>•Formación en inteligencia emocional</li> <li>•Capacidades para analizar datos y métricas mediante software específico.</li> </ul> | <p>1 = Totalmente en desacuerdo</p> <p>2 = En desacuerdo</p> <p>3 = Neutral</p> <p>4 = De acuerdo</p> <p>5 = Totalmente de acuerdo</p> |

|  |  |                                                      |  |  |  |  |
|--|--|------------------------------------------------------|--|--|--|--|
|  |  | las<br>oportunidades<br>de desarrollo<br>profesional |  |  |  |  |
|--|--|------------------------------------------------------|--|--|--|--|

## Encuesta:

### CUADRICULACIÓN DEL CUESTIONARIO

#### COMPETENCIAS DIGITALES Y BLANDAS DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA EL EDUCADOR HERRERANO R.L. EN LA ERA DIGITAL

Cuestionario: Competencias Digitales y Blandas del Personal

Instrucciones para la aplicación del instrumento

Objetivo: El propósito de este cuestionario es evaluar las competencias digitales y blandas del personal de la Cooperativa El Educador Herrerano R.L., con el fin de identificar sus fortalezas y las áreas de mejora para potenciar el desarrollo profesional y la eficiencia laboral.

Indicaciones para el participante:

1. A continuación, encontrarás una serie de afirmaciones relacionadas con tus **habilidades digitales y blandas** en el entorno laboral.
2. Por favor, lee cada afirmación cuidadosamente.
3. Marca con una **X** la opción que mejor refleje tu grado de acuerdo o desacuerdo con cada afirmación, usando la siguiente escala:
  - 1 = Totalmente en desacuerdo
  - 2 = En desacuerdo
  - 3 = Neutral
  - 4 = De acuerdo
  - 5 = Totalmente de acuerdo
4. No hay respuestas correctas o incorrectas. Tu opinión sincera es muy valiosa.
5. Si tienes dudas o necesitas alguna aclaración, no dudes en preguntar.
6. Tu participación es totalmente anónima y la información será tratada de manera confidencial.
7. Por favor, completa los siguientes datos demográficos:
  - **Género:** Hombre \_\_\_\_\_ Mujer \_\_\_\_\_
  - **Edad:** \_\_\_\_\_ años
  - **Años de servicio en la cooperativa:** \_\_\_\_\_
  - **Cargo que ocupa:** \_\_\_\_\_

| Nº | ítems                                                                                                                                                                             | 1 = Totalmente en desacuerdo | 2 = En desacuerdo | 3 = Neutral | 4 = De acuerdo | 5 = Totalmente de acuerdo |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------------------|-------------|----------------|---------------------------|
| 1  | Utiliza las redes sociales para mantener una comunicación asertiva con sus compañeros y la cooperativa.                                                                           |                              |                   |             |                |                           |
| 2  | Posee las competencias necesarias para el manejo o uso de las herramientas digitales. Como: Microsoft office 365, plataformas digitales, WordSpace, Gmail.                        |                              |                   |             |                |                           |
| 3  | Utiliza herramientas colaborativas como: Slack, Microsoft Teams, Asana, trello. Para maximizar su productividad.                                                                  |                              |                   |             |                |                           |
| 4  | Gestiona eficientemente la tecnología en las herramientas digitales para la creación de contenido de valor dentro de la cooperativa.                                              |                              |                   |             |                |                           |
| 5  | Gestiona sus emociones para una comunicación asertiva con sus compañeros de trabajo.                                                                                              |                              |                   |             |                |                           |
| 6  | Considera que posee la capacidad de sobreponerse ante las adversidades que se presenta en su ambiente laboral.                                                                    |                              |                   |             |                |                           |
| 7  | Se Considera un ser empático ante las problemáticas que se presentan en sus compañeros de trabajo.                                                                                |                              |                   |             |                |                           |
| 8  | Considera que reúne las competencias necesarias para liderar un equipo de trabajo.                                                                                                |                              |                   |             |                |                           |
| 9  | Considera que en su grupo de trabajo existe la Comunicación asertiva.                                                                                                             |                              |                   |             |                |                           |
| 10 | La cooperativa les brinda una formación continua sobre las herramientas en ofimática                                                                                              |                              |                   |             |                |                           |
| 11 | Existen talleres para potenciar sus habilidades en herramientas colaborativas como: Google Workspace: Plataforma en la nube con Google y otros.                                   |                              |                   |             |                |                           |
| 12 | Recibe por parte de la cooperativa talleres de liderazgo.                                                                                                                         |                              |                   |             |                |                           |
| 13 | Se siente satisfecho con las oportunidades de capacitación en talleres de inteligencia emocional.                                                                                 |                              |                   |             |                |                           |
| 14 | Recibe formación continua para analizar e interpretar datos mediante las métricas que ofrecen las plataformas digitales mediante software específico, para la toma de decisiones. |                              |                   |             |                |                           |

|    |                                                                                                           |  |  |  |  |  |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 15 | Existen talleres dentro de la cooperativa, para la resolución de conflicto, maximizando sus competencias. |  |  |  |  |  |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|

## **Anexo 2. Cuadro de la Validación de los Expertos**

Cuestionario: Competencias Digitales y Blandas del Personal de la Cooperativa El Educador Herrerano R.L.

Instrucciones para el Experto: A continuación, se presentan los ítems de un cuestionario. Por favor, evalúe cada ítem de acuerdo con los siguientes criterios y marque con una X el nivel que considere apropiado. Sus comentarios y sugerencias son fundamentales para mejorar la calidad del instrumento.

Criterios de Evaluación y Escala:

- Suficiencia: El ítem es adecuado para medir el concepto que busca evaluar.
- Claridad: El ítem es fácil de entender y no da lugar a interpretaciones ambiguas.
- Coherencia: El ítem se relaciona lógicamente con la variable o dimensión que busca medir.
- Relevancia: El ítem es importante y necesario para el propósito de la investigación.

Escala de Valoración: 1 = No cumple | 2 = Bajo nivel | 3 = Moderado nivel | 4 = Alto nivel

Datos del Experto:

- Nombre Apellido:
- Grado académico:
- Profesión/Área de especialidad:
- Fecha de la evaluación:

| No. | Dimensión               | Ítem del Instrumento                                                                                                                                       | Suficiencia (1-4) | Claridad (1-4) | Coherencia (1-4) | Relevancia (1-4) | Observaciones y Sugerencias |
|-----|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------|------------------|------------------|-----------------------------|
| 1   | Herramientas digitales. | Utiliza las redes sociales para mantener una comunicación asertiva con sus compañeros y la cooperativa.                                                    | 4                 | 4              | 4                | 4                |                             |
| 2   |                         | Posee las competencias necesarias para el manejo o uso de las herramientas digitales. Como: Microsoft office 365, plataformas digitales, WordSpace, Gmail. | 4                 | 4              | 4                | 4                |                             |
| 3   |                         | Utiliza herramientas colaborativas como: Slack, Microsoft Teams , Asana, trello. Para maximizar su productividad.                                          | 4                 | 4              | 4                | 4                |                             |
| 4   |                         | Gestiona eficientemente la tecnología en las herramientas digitales para la creación de contenido de valor dentro de la cooperativa.                       | 4                 | 4              | 4                | 4                |                             |
| 5   | Competencias blandas    | Gestiona sus emociones para una comunicación asertiva con sus compañeros de trabajo.                                                                       | 4                 | 4              | 4                | 4                |                             |
| 6   |                         | Considera que posee la capacidad de sobreponerse ante las adversidades que se presenta en su ambiente laboral.                                             | 4                 | 4              | 4                | 4                |                             |
| 7   |                         | Se Considera un ser empático ante las problemáticas que se presentan en sus compañeros de trabajo.                                                         | 4                 | 4              | 4                | 4                |                             |
| 8   |                         | Considera que reúne las competencias necesarias para liderar un equipo de trabajo.                                                                         | 4                 | 4              | 4                | 4                |                             |
| 9   |                         | Considera que en su grupo de trabajo existe la Comunicación asertiva.                                                                                      | 4                 | 4              | 4                | 4                |                             |
| 10  | Formación continua      | La cooperativa les brinda una formación continua sobre las herramientas en ofimática                                                                       | 4                 | 4              | 4                | 4                |                             |
| 11  |                         | Existen talleres para potenciar sus habilidades en herramientas colaborativas como: Google Workspace: Plataforma en la nube con Google y otros.            | 4                 | 4              | 4                | 4                |                             |

|           |  |                                                                                                                                                                                   |          |          |          |          |  |
|-----------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|--|
| <b>12</b> |  | Recibe por parte de la cooperativa talleres de liderazgo.                                                                                                                         | <b>4</b> | <b>4</b> | <b>4</b> | <b>4</b> |  |
| <b>13</b> |  | Se siente satisfecho con las oportunidades de capacitación en talleres de inteligencia emocional.                                                                                 | <b>4</b> | <b>4</b> | <b>4</b> | <b>4</b> |  |
| <b>14</b> |  | Recibe formación continua para analizar e interpretar datos mediante las métricas que ofrecen las plataformas digitales mediante software específico, para la toma de decisiones. | <b>4</b> | <b>4</b> | <b>4</b> | <b>4</b> |  |
| <b>15</b> |  | Existen talleres dentro de la cooperativa, para la resolución de conflicto, maximizando sus competencias.                                                                         | <b>4</b> | <b>4</b> | <b>4</b> | <b>4</b> |  |

Indicaciones para los expertos:

- Por favor, evalúe la pertinencia y claridad de cada ítem marcando la columna correspondiente.
- Indique en el espacio de Recomendaciones cualquier sugerencia para mejorar redacción, comprensión, relevancia o añadir/eliminar ítems.
- Considere que la escala de respuesta es tipo Likert de 1 a 5 y asegúrese de que sea adecuada para cada pregunta y contexto.

## Acta de Validación

Universidad Autónoma de Chiriquí

Sede David

Facultad de Ciencias Sociales y Administración Pública

Maestría en Gestión de Recursos Humanos

### ACTA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### Proyecto Final como Opción de Grado

**Tema:** Competencias Digitales y Blandas del Personal de la Cooperativa El Educador Herrerano R.L. en la era Digital **Elaborado por:** Rita del Carmen Barría Guerra **Cédula de Identidad:** 6-708-895 **Asesor:** Dra. Sheila Medina **Año:** 2025

En la ciudad de David, a los 19 días del mes de **septiembre** de 2025, se reunieron los miembros del jurado designados para evaluar la validación del instrumento aplicado en el proyecto de investigación titulado *Competencias Digitales y Blandas del Personal de la Cooperativa El Educador Herrerano R.L. en la era Digital*, cuyo objetivo es diagnosticar y analizar las competencias del personal con el fin de proponer un plan integral de capacitación.

#### 2. Panel de Especialistas

| Nombre del Experto       | Ocupación y Campo de Expertise                                                                                     |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| María E. Arenas G.       | Doctor en Ciencias de la Educación.<br>Magister en Investigación Educacional.                                      |
| Oscar M. Monsalve        | Profesor en el Área Comercial, Magister Scientiarium en Ciencias Administrativas Mención Gerencia Recursos Humanos |
| Alexander J. Alvarado S. | Magister Scientiarium en Ciencias Administrativas Mención Gerencia Recursos Humanos.                               |

Evaluación:

Después de analizar el cuestionario estructurado y el cuadro de operacionalización presentado para la evaluación de competencias digitales, blandas y autopercepción del personal, el jurado **ACUERDA** lo siguiente:

☒ Aprobar el instrumento tal como está, considerándolo claro, pertinente, coherente y adecuado para los objetivos de la investigación.

☐ Solicitar observaciones y correcciones en los siguientes puntos:

(Las observaciones serán detalladas en caso de requerirse modificaciones para mejorar la validez y confiabilidad del instrumento antes de su aplicación definitiva.)

Sin más asuntos que tratar, se firma la presente acta para constancia.

**Firmas:**

Expertos: *Firma Digital.*

María E. Arenas G.



---

Oscar M. Monsalve



---

Alexander J. Alvarado S.



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
CEDULA DE IDENTIDAD

V 13.663.933 154  
Gustavo Vizcaino  
Director

APELLIDOS ARENAS GARCIA  
NOMBRES MARIA EUGENIA

FIRMA TITULAR

23/08/1978 SOLTERA  
F. NACIMIENTO EDO. CIVIL

11/12/2023 12/2033  
F. EXPEDICION F. VENCIMIENTO

VENEZOLANO



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
CEDULA DE IDENTIDAD

V 10.771.880 006  
Gustavo Vizcaino  
Director

APELLIDOS MONSALVE ARRAEZ  
NOMBRES OSCAR MIGUEL

FIRMA TITULAR

05/01/1970 SOLTERO  
F. NACIMIENTO EDO. CIVIL

21/06/2021 06/2031  
F. EXPEDICION F. VENCIMIENTO

VENEZOLANO



### Anexo 3. Corrección Lingüística.

Chitré, 13 de noviembre de 2025.

SEÑORES

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHIRIQUÍ

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

E. S. D.

En calidad de profesor de Español, certifico que he revisado el documento titulado: **Competencias Digitales y Blandas del Personal de la Cooperativa El Educador Herrerano R.L. en la era Digital** de la autoría de: *Rita del Carmen Barria Guerra*.

Una vez concluida la revisión, doy fe de que el documento está redactado de manera acorde con las normas del español actual.

Para que conste,



Mgtr. Melquiades Villarreal Castillo

**máster**

**El Rector de la Universidad de León**

En uso de las atribuciones que le confieren las disposiciones vigentes, considerando que

**D. Melquiades Villarreal Castillo**

con documento de identidad 7-95-559, nacido el día 24 de octubre de 1965 en Los Santos, Las Tablas (Panamá), de nacionalidad panameña, ha realizado los estudios correspondientes, con un total de 60 créditos ECTS, y que ha manifestado suficiencia académica en las pruebas celebradas, expide el presente TÍTULO PROPIO de

**MÁSTER EN LEXICOGRAFÍA HISPÁNICA**

**POR LA UNIVERSIDAD DE LEÓN**

que acredita haber seguido con aprovechamiento las mencionadas enseñanzas.

Dado en León, a 11 de mayo de 2016

**EL INTERESADO**

*Melquiades Villarreal Castillo*

Melquiades Villarreal Castillo  
Correos de Textos - Ensayos  
Licenciado por la Real Academia Española  
Licenciado por la Universidad de León, España  
Nº A19-32-16

**EL DIRECTOR DE LOS ESTUDIOS**

*[Firma]*

Fdo.: Salvador Gutiérrez Ordóñez

**EL RECTOR**

*[Firma]*

Fdo.: Juan Francisco García María

Nº A19-32-16

REPÚBLICA DE PANAMÁ  
DOCUMENTO DE IDENTIDAD

**Melquiades  
Villarreal Castillo**  
NOMBRE USUAL:

FECHA DE NACIMIENTO: 24-oct-1965  
LUGAR DE NACIMIENTO: LOS SANTOS  
SEXO: M TIPO DE SANGRE: O+ ♥  
EXPEDIDA: 27-feb-2024 EXPIRA: 27-feb-2039

7-95-559

*Melquiades*