

## DESARROLLO DE COMPETENCIAS CLAVE EN LA ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL EN UN ENTORNO DIGITALIZADO

### DEVELOPMENT OF KEY COMPETENCIES IN BUSINESS ADMINISTRATION IN A DIGITALIZED ENVIRONMENT

**Melvin Irala Aramayo**

irala.melvin@usfx.bo

ORCID: 0009-0003-0807-9681

Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca

#### Resumen

La transformación digital revolucionó el ámbito empresarial, exigiendo que los profesionales en administración de empresas desarrollen competencias digitales esenciales para mantenerse competitivos. Este artículo analiza marcos teóricos como los de Jisc y Open University, identificando habilidades clave como la alfabetización digital, la colaboración digital y la adaptabilidad al cambio. Estas competencias no solo mejoran la eficiencia operativa y fomentan la innovación, sino que también permiten a las organizaciones adaptarse rápidamente a los cambios del mercado.

A través de una revisión teórica basada en fuentes secundarias, se propone un marco conceptual que clasifica estas competencias en categorías funcionales: básicas (alfabetización digital), específicas (gestión de proyectos digitales) y meta (adaptabilidad al cambio). Además, se discuten los desafíos asociados con la integración de estas habilidades en programas formativos y estrategias empresariales, como la actualización de currículos educativos, la capacitación continua y la resistencia al cambio organizacional.

Finalmente, el artículo hace énfasis en la relevancia de las competencias digitales para el éxito profesional en un entorno laboral cada vez más digitalizado. Se sugieren futuras investigaciones empíricas sobre la implementación práctica de estos marcos en distintos sectores empresariales, así como estudios sobre el impacto de tendencias emergentes como la inteligencia artificial y blockchain en el desarrollo de habilidades profesionales.

Palabras clave: Competencias digitales, Administración empresarial, Transformación digital.

#### Abstract

Digital transformation has revolutionized the business world, requiring business administration professionals to develop essential digital competencies to remain competitive. This article analyzes theoretical frameworks such as those of JISC and the Open University, identifying key skills such as digital literacy, digital collaboration, and adaptability to change. These competencies not only improve operational efficiency and foster innovation, but also enable organizations to quickly adapt to market changes.

Through a theoretical review based on secondary sources, a conceptual framework is proposed that classifies these competencies into functional categories: core (digital literacy), specific (digital project management), and meta (adaptability to change). Furthermore, the challenges associated with integrating these skills into training programs and business strategies are discussed, such as updating educational curricula, ongoing training, and resilience to organizational change. Finally, the article highlights the relevance of digital competencies for professional success in an increasingly digitalized work environment. Future empirical research is suggested on the practical implementation of these frameworks in different business sectors, as well as studies on the impact of emerging trends such as artificial intelligence and blockchain on professional skills development.

Keywords: Digital Competencies, Business Administration, Digital Transformation.

## Introducción

En la actualidad, la transformación digital ha provocado un cambio profundo en el mundo empresarial, abriendo tanto retos como nuevas posibilidades para las organizaciones. La adopción masiva de tecnologías digitales ha modificado la manera en que las compañías gestionan sus operaciones, se relacionan con sus clientes y administran sus recursos internos. En este escenario, las competencias digitales se vuelven fundamentales para que los profesionales de la administración de empresas alcancen el éxito. Habilidades como desenvolverse en entornos digitales, administrar información y conducir equipos en contextos virtuales son cada vez más indispensables para mantener la competitividad.

Estas competencias son vitales porque potencian la eficiencia en las operaciones, impulsan la innovación y permiten a las organizaciones responder ágilmente a los cambios del mercado. No obstante, existe una brecha importante entre las habilidades digitales disponibles actualmente y las que se requieren para prosperar en este entorno cada vez más digitalizado.

Las competencias digitales incluyen el conjunto de conocimientos y destrezas necesarios para usar de manera efectiva las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en el ámbito laboral. Estas habilidades son esenciales para ajustarse a la transformación digital que está impactando todos los niveles organizacionales, convirtiéndose en un recurso imprescindible para profesionales de diferentes sectores (Repsol, 2025).

Por otro lado, la transformación digital implica la integración de tecnologías digitales en todas las áreas de una empresa, lo cual trae consigo cambios significativos en los modelos de negocio, estrategias y prácticas laborales. Este fenómeno redefine la propuesta de valor y fomenta la creación de nuevos ecosistemas empresariales, además de exigir capacidades organizativas y un liderazgo adaptativo renovado (Dabrowska et al., 2022).

Los marcos de competencias, o competencia frameworks, son estructuras que sistematizan y clasifican las habilidades claves requeridas en contextos específicos. En la era digital, estas guías ayudan a identificar competencias esenciales como la alfabetización digital, la colaboración digital y la capacidad de adaptarse al cambio. Entidades como Jisc y la Open University han desarrollado modelos que sirven como referencia para profesionales y organizaciones que buscan prosperar en este nuevo entorno (Repsol, 2025).

Ante la creciente necesidad de adaptación a la digitalización, surge la pregunta: ¿es indispensable que los profesionales de la administración desarrollen estas competencias digitales para sostener su competitividad en un mercado cada vez más digitalizado?

El presente artículo busca definir un marco teórico basado en fuentes secundarias confiables, destinado a ofrecer una guía clara tanto a profesionales como a docentes acerca de las

habilidades esenciales para el contexto actual de la administración de empresas digitalizadas. Por medio de una revisión exhaustiva de la literatura, se pretende construir un marco conceptual que facilite la comprensión y manejo de los retos y oportunidades que trae la transformación digital en el ámbito empresarial.

## Metodología

La metodología adoptada en este estudio corresponde a un diseño de investigación no experimental, de naturaleza descriptiva y transversal. Esta elección es adecuada dado que el propósito central es examinar y resumir información existente acerca de las competencias digitales requeridas por los profesionales en administración de empresas, sin realizar ninguna intervención directa ni modificar variables durante el proceso. El análisis se fundamenta en fuentes secundarias, lo que facilita un enfoque teórico basado en investigaciones previas y marcos conceptuales reconocidos.

Para recopilar la información, se llevó a cabo una revisión sistemática de la literatura disponible, enfocada en estudios recientes sobre competencias digitales y marcos de referencia actuales, como los desarrollados por Jisc y Open University, que proporcionan un sólido respaldo teórico sobre las habilidades demandadas en el entorno empresarial digital. Las fuentes se localizaron en bases de datos académicos reconocidos, incluyendo Scopus, Web of Science y Google Scholar, utilizando términos clave como “competencias digitales”, “administración empresarial” y “habilidades del siglo XXI”. Se aplicaron criterios estrictos de inclusión y exclusión para seleccionar artículos publicados en los últimos cinco años, garantizando así la relevancia y actualidad de la información analizada.

Una vez reunidos los estudios pertinentes, se realizó una lectura crítica para extraer conceptos y resultados significativos, identificando patrones y tendencias que reflejan las competencias digitales más solicitadas por profesionales del sector. Finalmente, esta información se organiza en categorías funcionales como competencias básicas (alfabetización digital), específicas (gestión de proyectos digitales) y meta (adaptabilidad al cambio), que sirvieron para desarrollar un marco teórico destinado a guiar investigaciones futuras y el diseño de programas educativos.

## Resultados

Tras un análisis teórico sobre las competencias digitales necesarias para los profesionales en administración de empresas, se identifican diversas habilidades esenciales para prosperar en un entorno cada vez más digital.

Competencias Clave Identificadas:

**Alfabetización digital:** Incluye la capacidad de manejar datos de manera eficiente y proteger la información frente a amenazas cibernéticas. En un contexto donde la información se encuentra en formato digital, saber administrar y resguardar estos datos es vital para evitar vulnerabilidades y garantizar la seguridad empresarial.

**Competencias para la colaboración digital:** El dominio de plataformas como Trello o SharePoint es fundamental para facilitar el trabajo en equipo cuando los miembros se encuentran en distintos lugares. Estas herramientas mejoran la comunicación y permiten una gestión de proyectos fluida, algo indispensable en modalidades de trabajo remoto.

**Adaptación a modalidades remotas y liderazgo digital:** La habilidad para adaptarse a entornos laborales virtuales y dirigir equipos a distancia es cada vez más valorada. El liderazgo 2.0 se caracteriza por saber coordinar equipos virtuales, manejar la comunicación asincrónica y mantener la motivación a distancia.

En síntesis, los hallazgos resaltan la importancia de establecer un marco sólido de competencias digitales para aumentar la productividad y la competitividad empresarial. La formación continua en estas áreas resulta indispensable para que los profesionales puedan afrontar con éxito los retos futuros. Asimismo, la integración efectiva de tecnologías digitales y el buen manejo de la información son pilares clave para el rendimiento en la era digital.

## Discusión

Los resultados del análisis teórico sobre las competencias digitales necesarias para profesionales en administración de empresas proporcionan un panorama detallado sobre las habilidades esenciales en un contexto digital. A continuación, se examinan las implicaciones de estos hallazgos respecto a la comparación de distintos marcos de competencias y los retos para incorporarlas en planes educativos o estrategias organizacionales.

**Comparación de marcos de competencias:** Al comparar diferentes frameworks digitales, como los de Jisc y Open University, se observan coincidencias en la relevancia de la alfabetización digital y la colaboración en entornos digitales. No obstante, cada uno presenta diferencias en la manera de clasificar y priorizar las competencias. Por ejemplo, Jisc pone especial atención en la gestión de la información y la seguridad cibernética, mientras que Open University resalta la importancia del aprendizaje continuo y la adaptabilidad.

En el ámbito empresarial, la selección del marco adecuado debe ajustarse a las particularidades de cada organización. Por ejemplo, compañías en sectores con alta regulación pueden preferir marcos que den peso a la seguridad de los datos, mientras que aquellas inmersas en ambientes innovadores pueden optar por los que fomentan la adaptabilidad y el desarrollo constante.

**Desafíos para la integración:** Incorporar estas competencias en los programas educativos o en las estrategias empresariales presenta varios obstáculos. Uno de ellos es la necesidad de modernizar los currículos para incluir habilidades digitales específicas, lo cual implica invertir en recursos y capacitar a los docentes. También las empresas deben implementar programas de formación continua para que sus empleados puedan fortalecer estas habilidades, algo que puede

verse limitado por tiempo y recursos financieros.

Otro reto importante es la resistencia interna al cambio. La adopción de nuevas tecnologías y la modificación de procesos para aprovechar las competencias digitales puede encontrar oposición, especialmente entre quienes no están familiarizados con las herramientas digitales o temen ser desplazados por la automatización.

**Implicaciones a futuro:** En conclusión, integrar de forma efectiva las competencias digitales en las organizaciones requiere una estrategia integral que contemple la selección del marco adecuado, la formación constante y la gestión de la transformación cultural. Las empresas que logren superar estos aspectos estarán mejor preparadas para mantenerse competitivas en un entorno digital en constante evolución. Además, fortalecer la cooperación entre instituciones educativas y entidades empresariales será clave para diseñar programas que preparen a los profesionales frente a los desafíos venideros.

## Conclusiones

El estudio teórico sobre las habilidades digitales que deben tener los profesionales en administración de empresas resalta su importancia para lograr éxito en un mundo cada vez más digital. Estas capacidades no solo contribuyen a la eficiencia y competitividad de las empresas, sino que también ayudan a los trabajadores a mantenerse actualizados en un mercado laboral que cambia constantemente.

**Importancia de las competencias digitales:** Saber manejar la información digital, colaborar exitosamente a distancia y adaptarse a entornos remotos son aspectos fundamentales que permiten a los profesionales desempeñarse bien en el entorno digital. Además, la disposición para aprender constantemente y adoptar nuevas tecnologías es clave para conservar una ventaja en el mercado de trabajo actual.

**Ideas para investigaciones futuras:** Se recomienda que próximos estudios se enfoquen en cómo se aplican realmente estos marcos de competencias digitales en distintas industrias. Serían especialmente valiosos trabajos que midan cómo estas habilidades impactan en la productividad y la satisfacción de los empleados. También es importante investigar de qué manera las tendencias emergentes, como la inteligencia artificial y blockchain, podrían influir en el desarrollo profesional para anticipar las necesidades futuras del mercado.

**Referencias principales:** Para este análisis se considerarán marcos como los de Jisc y Open University, que ofrecen bases sólidas para identificar y promover competencias digitales. Además, se tomará en cuenta investigaciones sobre alfabetización digital y preparación tecnológica en contextos educativos y profesionales. Tendencias actuales como el manejo avanzado de datos y la gestión digital de proyectos también ayudarán a definir las competencias más relevantes para el futuro laboral.

En definitiva, este análisis destaca la relevancia que tienen las competencias digitales para el progreso profesional y empresarial en la era digital. Las futuras investigaciones deben enfocarse en su aplicación práctica y en cómo las nuevas tecnologías pueden afectar la formación de estas habilidades.

### Referencias bibliográficas

- Dabrowska, J., Almpantopoulou, A., Brem, A., Chesbrough, H., Cucino, V., & Di Minin, A. (2022). Management. In Digital Transformation: for better or worse: A critical multi-level research agenda (52, 930-935). R&D Management. <https://doi.org/10.1111/radm.12531>
- Repsol. (2025). Digital competencies: What they are and examples. Digital competencies. <https://www.repsol.com/en/energy-and-the-future/people/digital-competencies/index.cshtml>
- Jisc. (2020). Building digital capabilities: The six elements of digital capability. Jisc. Recuperado de <https://www.jisc.ac.uk/full-guide/building-digital-capabilities>
- Open University. (2019). Digital and data skills framework. Open University. Recuperado de <https://www.open.ac.uk/libraryservices/documents/digital-and-data-skills-framework.pdf>
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy That Works. *MIT Sloan Management Review*, 56(3), 1–12.