

Aproximaciones de las competencias digitales en las Empresas Consultoras Venezolanas

Jesús Alonso Campos García

Universidad de Oriente (UDO), Extensión Región Centro-Sur Anaco
profjcampos.udo@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-6004-6129>

Resumen

La siguiente investigación persiguió como objetivo determinar la incidencia de las competencias digitales en la eficiencia de las Empresas Consultoras Venezolanas, identificando habilidades determinantes para la resolución de problemas en un entorno complejo. La relevancia del tema reside en la necesidad de las firmas locales de adaptarse a un mercado global competitivo, superando limitaciones técnicas y estructurales propias del contexto nacional. En cuanto a la metodología, la investigación es de corte cuantitativo, no experimental, transeccional, con nivel descriptivo y diseño exploratorio, donde se involucró la aplicación de un cuestionario a una muestra de diez gerentes, líderes y coordinadores de talento humano pertenecientes a empresas agremiadas dentro de la Cámara Venezolana de Empresas Consultoras (CAVECON). Los resultados revelaron que el desarrollo de competencias digitales permite potenciar la creatividad e innovación interna, siendo la gestión de redes sociales y el uso de la inteligencia artificial generativa, las habilidades más valoradas por parte de los sujetos investigados. Resalta igualmente la inversión en tecnología como aspecto crucial del proceso y la dependencia tecnológica como principal desventaja asociada a éste último. El estudio concluye resaltando la importancia de las competencias digitales como un mecanismo de resiliencia tecnológica y supervivencia adaptativa para el sector de la consultoría venezolana.

Palabras clave: competencia digital; digitalización; tecnología de la información; talento humano.

An Analysis of Digital Competencies in Venezuelan Consulting Firms

The primary objective of this study was to determine the impact of digital competencies on the efficiency of Venezuelan consulting firms and to identify key problem-solving skills in a complex environment. The relevance of this topic lies in the need for local firms to adapt to a competitive global market while overcoming the technical and structural limitations inherent to the national context. Regarding methodology, the study is quantitative, non-experimental, cross-sectional, descriptive, and exploratory, involving the administration of a questionnaire to a sample of 10 managers, leaders, and human resources coordinators from firms affiliated with the Venezuelan Chamber of Consulting Firms (CAVECON). The results revealed that developing digital competencies enhances internal creativity and innovation, with social media management and the use of generative artificial intelligence as the skills most valued by the research subjects. The study also highlights investment in technology as a crucial aspect of the process and technological dependence as the main disadvantage. The study concludes by highlighting the importance of digital competencies as a mechanism for technological resilience and adaptive survival.

Keywords: digital literacy; digitization; information technology; human resources.

Recibido: 10-12-25

Revisado: 16-02-26

Aceptado: 20-04-26

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Campos, J. (2026). Aproximaciones de las competencias digitales en las Empresas Consultoras Venezolanas. *Revista Visión Gerencial*, 25, N° Especial, 23-32. Recuperado de: <http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial>

1. Introducción

En las últimas dos (2) décadas, la Transformación Digital (TD) ha redefinido los paradigmas laborales de manera radical y trascendental, en virtud de que las tecnologías digitales se han posicionado como elementos imprescindibles y ubicuos en la mayoría de los entornos profesionales (Méndez et al., 2023; Campos, 2023). Bajo el paraguas de esta óptica, la competitividad en numerosos sectores demanda, no solo un dominio elemental de estas herramientas, sino también la integración de competencias blandas que potencien la eficiencia operativa de las empresas (Torrejón y González, 2021), en aras de superar las barreras de los esquemas de gestión tradicionalmente establecidos.

El advenimiento de las tecnologías emergentes ha impulsado la emergencia de la denominada "tercera generación del trabajo virtual" (Caparrós, 2021), la cual tuvo un auge muchísimo mayor tras la ocurrencia de la crisis sanitaria global derivada de la pandemia del covid-19, hecho que promovió la consolidación del trabajo remoto como una modalidad imperante para un amplio sector de la población, y que al mismo tiempo ha revestido importantes desafíos desde entonces, tales como: la gestión del estrés, el aislamiento profesional y la merma en el compromiso organizacional, como refieren Araya et al. (2023), que son factores que tienen efecto directo sobre el compromiso organizacional, obligando a las firmas a resignificar su cultura de ejecución y sus protocolos internos.

En este contexto, la comunidad académica y empresarial ha subrayado la necesidad de fomentar las competencias digitales como elemento fundamental para desbloquear el potencial de crecimiento que se deriva de esta transformación, cuya influencia es palpable en diversos ámbitos, como el teletrabajo y el advenimiento de la industria 4.0 (Castro, 2024). Estos avances han reconfigurado considerablemente los mercados laborales, pues las organizaciones demandan, de forma creciente, la existencia de habilidades digitales en su

capital humano, cuestionando continuamente las prácticas tradicionales y forjando nuevas perspectivas respecto a las aptitudes indispensables para el futuro del trabajo (Murrugarra, 2024).

Atendiendo al contexto anterior, se pueden presentar sobre la palestra diversas iniciativas que han focalizado sus esfuerzos en identificar las competencias que definirán la fuerza laboral del mañana. Sobre este particular, se mencionan a autores como Flores et al., (2020), quienes proponen un marco para el capital humano 4.0 que integra habilidades digitales, aunque su aproximación se sitúa a nivel conceptual, sin profundizar en sus dimensiones específicas. De forma complementaria, Riascos y Aguilera (2024) analizan algunas fortalezas digitales que deben tener las pequeñas y medianas empresas, mientras que Rúa et al. (2023) buscan identificar las competencias necesarias para la consecución de los objetivos, así como para el alcance de la competitividad y éxito de las empresas en la industria 4.0, al tiempo que Zeike et al., (2019) se centran en el estudio del liderazgo digital en directivos.

Por otro lado, otras investigaciones sostienen que la madurez digital de las organizaciones de servicios profesionales tiene una relación directamente proporcional con la capacidad de sus colaboradores para gestionar su propio aprendizaje tecnológico en entornos de alta incertidumbre (Morozov, 2023). Esta premisa posee una vigencia especial en el sector de la consultoría donde, la naturaleza intangible de sus productos, convierten en menester la búsqueda de certezas mediante plataformas de visualización, de modo tal, que el hecho de alcanzar esta autonomía formativa constituye un desafío de gran envergadura para cualquier firma cuyo propósito fundamental sea, precisamente, la permanencia en el mercado.

Dentro de este espectro, el ecosistema empresarial venezolano exhibe una atipicidad marcada por la resistencia y la adaptación forzada ante entornos restrictivos (Palacios y Pérez, 2025), del cual no han estado exentas las consultoras

locales, cuyo transitar ha pasado de estar centrado en la prestación de un servicio de asesoría tradicional hasta llegar a asumir un rol de acompañamiento estratégico en tiempos de crisis. Factores como la descapitalización y el flujo migratorio de personal calificado han obligado a reconfigurar las estructuras internas de las firmas de forma acelerada, de modo tal, que aquellas organizaciones que han logrado mantenerse operativas ha sido mediante la incorporación de esquemas que exigen unas habilidades digitales eminentemente adaptativas, de la cual existen escasas aproximaciones teóricas aplicadas.

Lo esbozado con anterioridad, pone en primer plano la necesidad imperante de identificar si las habilidades tecnológicas del capital humano en estas firmas están alineadas con los estándares modernos o si se están gestando modelos híbridos condicionados por la precariedad de la infraestructura básica. Sin un diagnóstico claro de estas competencias, las consultoras locales corren el riesgo de quedar desconectadas de las cadenas de valor internacionales, limitando su capacidad de exportar servicios profesionales en un entorno que es cada vez más competitivo y digitalizado.

Atendiendo a lo expuesto, el presente estudio se propone como objetivo determinar la incidencia de las competencias digitales en la eficiencia dentro de las empresas consultoras venezolanas, al tiempo, que se pretende identificar aquellas habilidades que resultan determinantes para optimizar la resolución de problemas en un entorno profesional altamente complejo, y que, eventualmente, puedan resultar provechosas para fomentar el incremento de la productividad, competitividad e innovación dentro talento del sector de la consultoría en el país. De este modo, la investigación busca aportar una visión fáctica sobre cómo la transformación digital, lejos de ser un proceso lineal, se redefine en este segmento como una herramienta estratégica de adaptación y permanencia en el mercado global.

2. Fundamentos teóricos

Para lograr un entendimiento profundo de los fenómenos tecnológicos que se suscitan en las organizaciones contemporáneas, se convierte en menester la ejecución de un análisis riguroso de las estructuras humanas que los sustentan. En el ámbito de la consultoría, donde el valor agregado reside en la capacidad de respuesta del especialista, resulta indispensable establecer una base conceptual sólida sobre las facultades del individuo. Por lo tanto, resulta esencial conocer la naturaleza ontológica del concepto de competencia para dar paso a su comprensión aterrizada en el entorno de la digitalización.

Autores como Cesar (2025) indican que ésta, en esencia, es una construcción que resulta de una combinación pertinente de varios recursos, de tal forma que “una persona es competente si sabe actuar de manera pertinente en un contexto particular, eligiendo y movilizando un equipamiento doble de recursos personales y redes” (p. 17). Por su parte, Paco (2022) expresa que una competencia se resume en “la actitud y aptitud que tiene un ser humano de poder aprender y realizar de esa forma acciones que puedan resolver problemas cotidianos” (p. 40).

Hay que resaltar que el concepto de competencia no es estático, sino que se actualiza permanentemente, como bien sostienen Chambi et al. (2025), en virtud de que el mismo “se moderniza continuamente a partir de diversas teorías, investigaciones y disciplinas, siendo la educación y el ámbito laboral dos de los sectores que han suscitado mayor interés y evolución a lo largo del tiempo” (p. 2). Es justamente en el entorno organizacional donde las competencias digitales han adquirido un carácter estratégico, al convertirse en uno de los tantos ejes que dinamiza la innovación, la eficiencia y la competitividad empresarial, como refieren Mejía et al. (2025). Las competencias digitales trascienden el dominio meramente técnico, ya que comprenden otras dimensiones fundamentales, como las que menciona Castro (2024): “pensamiento crítico, análisis y

resolución de problemas complejos, creatividad, influencia social, inteligencia emocional, liderazgo y conciencia social, entre otras" (p. 59).

Dada la complejidad y el carácter trascendental de estas dimensiones en las organizaciones, surge la necesidad básica de definir parámetros claros para su gestión. En el terreno de la digitalización, han emergido diversas iniciativas con el propósito de conceptualizar, delimitar y desarrollar metodologías más precisas para la medición y evaluación de las habilidades asociadas con esta área. Cabe destacar que la mayoría de estos esfuerzos han sido enfocados eminentemente hacia la ciudadanía o el ámbito educativo (Rodríguez et al., 2024), de modo que, en ambos escenarios, el objetivo central subyace en identificar las capacidades que los grupos poblacionales involucrados—ya sean ciudadanos, estudiantes o profesionales—requerirán para desenvolverse con eficacia en entornos altamente digitalizados. Con base en estos hallazgos, se han diseñado marcos de referencia y escalas de autoevaluación que permiten a los individuos diagnosticar sus propias competencias digitales, facilitando así una comprensión más profunda de sus fortalezas y áreas susceptibles de desarrollo.

Vale decir que lo concerniente a las habilidades digitales en el entorno laboral ha recibido históricamente una atención limitada, a pesar de que, en la actualidad, una parte sustancial del trabajo y la colaboración se despliega de forma remota o a través de herramientas de comunicación digital. En atención a este panorama, se afirma que las competencias digitales constituyen un componente esencial para los profesionales del siglo XXI (Baghel y Pyari, 2025). Sin embargo, la acelerada TD y la creciente demanda de estas habilidades pueden acarrear consecuencias no deseadas, como la exacerbación de la "brecha digital" que se observó durante la pandemia de covid-19, que acentuó la marginalización de determinados grupos de ciudadanos y trabajadores en el acceso y manejo de las tecnologías vigentes (Calderón et al., 2020).

Ahora bien, en el ecosistema de la consultoría, las competencias digitales han pasado de ser una ventaja comparativa para transformarse en un componente cardinal del servicio (Campos, 2023). Dado que el núcleo de este negocio gravita alrededor de la transferencia de conocimiento y de la resolución de problemas complejos, la digitalización actúa como el vehículo que fomenta la generación de valor de cara al cliente (El Hammoumi y El Hammoumi, 2025). En este sentido, el consultor contemporáneo debe poseer lo que se denomina una "agilidad digital", concebida por Regalado et al. (2025) como "la convergencia entre innovación tecnológica, gestión de datos y toma de decisiones ágil" (p. 194). Esta dimensión de las competencias digitales en la consultoría implica constituir una mixtura entre el conocimiento técnico y la alfabetización informacional, permitiendo que el profesional filtre, procese y sintetice grandes volúmenes de datos para traducirlos en decisiones estratégicas bajo entornos de alta incertidumbre.

En función de lo esgrimido, referentes como Peiró (2024) afirman que el manejo efectivo de la inteligencia artificial (IA), el uso de redes sociales (RRSS), el manejo con destreza de distintos aplicativos o software especializados, los conocimientos en programación, conjuntamente con el dominio de tecnologías emergentes (como el *big data*, la computación en la nube, el *blockchain*, entre otras), se consolidan como los pilares técnicos que sostienen la dinámica laboral, y que, desde luego, permean transversalmente hacia las empresas consultoras, resignificando su operatividad y sus propuestas de valor.

3. Métodos

La investigación es de corte cuantitativo, no experimental, de tipo transeccional, con nivel descriptivo y diseño exploratorio. La misma se plantea como una aproximación empírica ante la limitada literatura científica identificada en torno al objeto de estudio dentro del contexto de las empresas de consultoría en Venezuela, por ende, esta brecha dificulta la obtención de

datos empíricos provenientes de trabajos previos que se hayan elaborado para este sector específico, de tal forma que este estudio se erige como una base referencial encaminada a facilitar la apertura de nuevas líneas de investigación (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

En cuanto a las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se aplicó una encuesta soportada a través de un cuestionario que fue previamente validado –obteniendo un índice de confiabilidad de 0.8694, según el Alfa de Cronbach– y que contó con cuatro (4) preguntas, todas ellas con opciones de respuesta cerradas. Dicho instrumento fue aplicado a una muestra de diez (10) gerentes, líderes o coordinadores de gestión del talento humano o de recursos humanos pertenecientes a igual número de empresas consultoras ubicadas en Venezuela, que se encuentran agrupadas en la Cámara Venezolana de Empresas Consultoras (CAVECON) y que accedieron a responder el cuestionario suministrado por Google Forms. De este grupo, ocho (8) empresas se encuentran ubicadas en la región capital, una (1) en la región centro-occidental y la restante en la región oriental. Vale destacar que, atendiendo a un requerimiento manifestado por las consultoras participantes, se acordó no revelar la denominación específica de las mismas, en cumplimiento con los principios éticos de la investigación y en atención a la solicitud expresa de confidencialidad formulada por ellas al momento de completar el instrumento.

Se destaca, además, que el muestreo aplicado fue de corte no probabilístico por conveniencia para asegurar que las respuestas fuesen emanadas por informantes clave que se encuentren directamente vinculados con el manejo del tema objeto de estudio, en aras de evitar o reducir la ocurrencia de sesgos investigativos.

4. Resultados y discusión

Seguidamente, se muestran los resultados derivados de la aplicación del

cuestionario, donde, a través del empleo de la estadística descriptiva y de los análisis correspondientes, se pueden dilucidar los principales beneficios, el impacto operativo y los factores clave asociados a las competencias digitales, así como también, cuáles de éstas son las más demandadas dentro del perfil profesional de los colaboradores que forman o formarán parte del sector de las empresas consultoras en Venezuela.



Gráfico 1. Beneficios al desarrollar competencias digitales. Fuente: Elaboración propia.

El análisis de las respuestas muestra que el 40 % de los consultados perciben el desarrollo de competencias digitales fundamentalmente como un motor de creatividad e innovación dentro de los equipos de consultoría. Esta preferencia indica que las habilidades digitales no solo incrementan la efectividad de las operaciones, sino también son un terreno fértil para estimular la exploración de nuevas ideas y soluciones estratégicas, de modo que la promoción de las capacidades de esta naturaleza no es vista como una simple respuesta a la actual demanda tecnológica, sino como un elemento imperativo y generador de valor para el reforzamiento de ventajas competitivas en un entorno signado por la elevada competitividad (Álvarez y Maldonado, 2025).

Asimismo, destaca de cerca el hecho de que el desarrollo de las competencias digitales facilita el acceso a herramientas tecnológicas de avanzada (30

%), lo cual refuerza la importancia de la digitalización para optimizar procesos (Olivares et al., 2025) y garantizar una mayor capacidad de respuesta en un entorno dinámico y competitivo, que viene a ser el perfil elemental del ecosistema de las organizaciones consultoría. Esta dimensión operativa coexiste con otras bondades de carácter estructural, como la mejora en la comunicación interna y externa (20 %) y la reducción de costos operativos (10%), los cuales, aunque resultaron menos valorados en términos relativos, coadyuvan a reafirmar la naturaleza multifuncional del desarrollo digital.

En contraste, el manejo de software de gestión de proyectos y la programación avanzada, que, en conjunto agrupan el 20 % de las preferencias, se perciben como herramientas complementarias que, si bien optimizan la organización y el seguimiento de tareas, siguen quedando un poco rezagadas en comparación con aquellas competencias digitales que aseguren primordialmente la operatividad de la gestión de proyectos, potencien la proyección y el posicionamiento estratégico en el mercado consultor venezolano.



Gráfico 2. Habilidades digitales relevantes.
Fuente: Elaboración propia.

Al consultar sobre las habilidades digitales más relevantes en el campo de la gestión de proyectos dentro de los equipos de consultoría, destacan, con un 40 % cada una, el uso de redes sociales y de inteligencia artificial generativa. Este hallazgo sugiere que, en el contexto actual, la capacidad de interactuar con audiencias y prospectos de forma estratégica a través de plataformas sociales, así como la síntesis de información y optimización de procesos mediante la automatización inteligente, resultan imprescindibles para potenciar la visibilidad y el impacto de los proyectos, así como para generar redes colaborativas que faciliten la retroalimentación continua y la construcción de marca en entornos competitivos (Hendrawan et al., 2024).



Gráfico 3. Impacto de la alfabetización digital.
Fuente: Elaboración propia.

El 50 % de los gerentes, líderes y coordinadores del talento humano encuestados perciben que la alfabetización digital tiende a aumentar la dependencia hacia herramientas externas en la resolución de problemas dentro de los equipos de consultoría. Este resultado, significativamente mayor en comparación con las demás percepciones, sostiene que la introducción de competencias digitales en los equipos no solo facilita la adopción tecnológica, sino que también puede devenir en una dependencia crítica hacia herramientas externas para la toma de decisiones y la ejecución de estrategias (Beltramino et al., 2024), lo que demanda un enfoque estratégico para mitigar los riesgos asociados.

Por su parte, el 20 % de los encuestados considera que la alfabetización digital facilita el acceso a

información relevante, mientras otro 20 % opina que limita la colaboración entre miembros del equipo, en tanto que el 10 % restante afirma que esta competencia reduce la necesidad de capacitación continua. Estos porcentajes subrayan un consenso heterogéneo en el que, pese a los beneficios evidentes en el acceso a información, se perciben desafíos significativos en cuanto a la dependencia tecnológica y a la dinámica colaborativa interna que requieren intervenciones estratégicas robustas.



Gráfico 4. Factores claves para el fomento de competencias digitales. Fuente: Elaboración propia.

En términos porcentuales, el 80 % de la muestra consultada identifica la inversión en infraestructura tecnológica como el factor clave para fomentar el desarrollo de competencias digitales en equipos de consultoría, evidenciando una prioridad estratégica en la modernización y robustecimiento de recursos tecnológicos. En contraste, la eliminación de herramientas tradicionales obtuvo el 20 % de las respuestas, posicionándose en un segundo plano y resaltando una orientación menos radical en la sustitución de métodos convencionales. Las otras opciones, vinculadas con la reducción de la carga laboral y la descentralización de las operaciones, no registraron votos, lo que subraya la clara preferencia por estrategias de inversión tecnológica en el contexto analizado.

Este patrón de respuestas evidencia un consenso marcado hacia la necesidad de un fortalecimiento tecnológico, que se percibe como una de las piedras angulares para impulsar las capacidades digitales esenciales en el entorno de la consultoría (Sánchez y otros, 2024). La prioridad otorgada a la infraestructura tecnológica resalta la relevancia de dotar a los equipos de las herramientas y recursos modernos, mientras que la escasa relevancia asignada a otros factores enfatiza la estrategia integral basada en la inversión tecnológica como motor principal de innovación y eficiencia operativa en las consultoras venezolanas.

5. Conclusiones y reflexiones

El estudio efectuado se propuso desentrañar la incidencia estratégica de las competencias digitales en la eficiencia de las firmas consultoras del país. Se pretendía demostrar que, en un ecosistema profesional caracterizado por la inestabilidad de los servicios básicos y la fuga de capital humano calificado, la digitalización deja de ser una opción técnica para convertirse en un mecanismo de supervivencia adaptativa. Por ello, los argumentos esgrimidos convergen alrededor de la necesidad de trascender el dominio de herramientas elementales, integrando habilidades complementarias que permitan sortear las barreras de los esquemas de gestión que aún permanecen anclados en la tradición.

Los hallazgos permiten aseverar que el desarrollo de tales competencias fomenta la inventiva grupal, donde la gestión de redes sociales y la inteligencia artificial generativa se posicionan como las habilidades con más valoradas por parte de los líderes de talento humano. Resulta llamativo que la inversión en infraestructura se perciba como la piedra angular del proceso, relegando a un plano secundario la eliminación de métodos convencionales. Esta mirada altera la concepción previa sobre la madurez tecnológica, sugiriendo que la agilidad digital en estos entornos no es lineal, sino que se construye sobre una "resiliencia tecnológica" que permite operar

Campos, J.

eficazmente a pesar de las interrupciones sistémicas.

La evidencia recolectada suscita cuestionamientos sobre la autonomía operativa del consultor moderno, dada la detección de alta dependencia hacia soluciones externas. Esta vulnerabilidad invita a una crítica sobre los modelos de formación actuales, que parecen priorizar la eficacia inmediata del software por encima de la capacidad crítica para resolver contingencias sin “muletas” tecnológicas. Una alternativa plausible radica en el diseño de programas de actualización que no solo dote de instrumentos de vanguardia, sino que priorice la autogestión del aprendizaje en escenarios donde la incertidumbre es la única constante.

A modo de recomendación, se sugiere que las firmas transiten hacia una personalización de sus esquemas de crecimiento profesional, atendiendo a la heterogeneidad de roles que conviven en el sector. El aporte de esta indagación se materializa en la visibilización de un modelo híbrido que viene condicionado por la precariedad de la infraestructura, lo cual obliga a redefinir la cultura de ejecución organizacional. Se propone, además, que la excelencia operativa no derive únicamente de la posesión de hardware, sino de la capacidad de los equipos para integrar el pensamiento crítico y la inteligencia emocional en procesos que tienden a la automatización extrema.

A pesar de las contribuciones de los resultados, el estudio admite limitaciones inherentes al tamaño de la muestra y al muestreo por conveniencia aplicado. No obstante, se rescata el hecho de que este diagnóstico inicial sirve de base referencial para futuras aproximaciones que pretendan validar estos resultados en otros sectores de servicios o mediante metodologías cualitativas que capturen la subjetividad del consultor de base.

Finalmente, se proyectan líneas de investigación orientadas al estudio de casos de éxito sobre la implementación de marcos estratégicos para la consolidación de competencias digitales en entornos restrictivos. Asimismo, resultaría pertinente

ahondar en la formulación de modelos disruptivos que logren mitigar la brecha digital generada por la rápida obsolescencia tecnológica que se ha observado en Venezuela. De igual forma, la exploración de la relación entre el liderazgo digital de los directivos y el bienestar psicológico de los colaboradores en modalidades de teletrabajo constituye otro sendero fértil para garantizar la permanencia y competitividad en los mercados globales.

6. Referencias

- Álvarez, C., y Díaz, L. (2023). *Chequeo digital en Venezuela: resultados y reflexiones sobre la madurez digital de las empresas en un entorno económico desafiante*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://doi.org/10.18235/0004827>
- Álvarez, W., y Maldonado, I. (2025). Evolución de los modelos de negocio en el contexto del emprendimiento digital y la transformación empresarial. *Revista Social Fronteriza*, 5(2), e698. [https://doi.org/10.59814/resofro.2025.5\(2\)698](https://doi.org/10.59814/resofro.2025.5(2)698)
- Araya, S., Aldea, C., y Salazar, C. (2023). Efectos del liderazgo auténtico en el teletrabajo y su incidencia en la satisfacción laboral y en el compromiso organizativo en administrativos universitarios. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*(56), 553-566. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/376378250_Efectos_del_liderazgo_autentico_en_el_teletrabajo_y_su_incidencia_en_la_satisfaccion_laboral_y_en_el_compromiso_organizativo_en_administrativos_universitarios
- Baghel, P., y Pyari, C. (2025). E-Competency: a vital skill for the digital era. *International Journal For Multidisciplinary Research*, 7(5). <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2025.v07i05.56044>
- Beltramino, N., Ingaramo, J., Gazzaniga, L., y Beltramino, N. (2024). Estudio de competitividad digital y sostenible de la Mipymes de la provincia de Córdoba. *Revista Pymes, Innovación y Desarrollo*,

- 12(1), 100-122.
<https://doi.org/10.70453/2344.9195.v12.n1.45155>
- Calderón, D., Casas, B., Urraco, M., y Revilla, J. (2020). The labour digital divide: digital dimensions of labour market segmentation. *Work Organisation, Labour & Globalisation*, 14(2), 7-30. <https://doi.org/10.13169/workorgalabogl.ob.14.2.0007>
- Campos, J. (2023). Modelos de transformación digital (TD) aplicables en las organizaciones de asesoría y consultoría gerencial: una revisión teórica. *Gestión y Gerencia*, 17(2), 42-59. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10407383>
- Campos, J. (2025). *Rol de las empresas consultoras frente a los desafíos de la economía circular* [Tesis de doctorado no publicada]. Universidad Latinoamericana y del Caribe.
- Caparrós, F. (2021). El teletrabajo. Una reflexión en tiempos de pandemia. *Revista Jurídica de Buenos Aires*, 46(102), 73-111. Obtenido de https://repositorioubas.sisbi.uba.ar/gsd/collect/juridica/index/assoc/HWA_5420.dir/5420.PDF
- Castro, A. (2024). La formación permanente de los trabajadores y las competencias digitales en un mercado laboral signado por la utilización de algoritmos. *Revista Crítica de Relaciones de Trabajo Laborum*(11), 59-81. Obtenido de <https://revista.laborum.es/index.php/revr/eltra/article/view/989>
- Cesar, J. (2025). Tendencias de las competencias investigativas de los docentes universitario. Una revisión bibliométrica. *Revista TSup (Transformación Superior)*, 1(2), 15-32. <https://doi.org/10.53382/issn.2810-7977.33>
- Chambi, L., Herrera, R. y Roy, P. (2025). Competencia digital en educación: una revisión sistemática. *Revista InveCom*, 5(3), e050391. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14559748>
- Flores, E., Xu, X., y Lu, Y. (2020). Human Capital 4.0: a workforce competence typology for Industry 4.0. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 31(4), 687-703. <https://doi.org/10.1108/JMTM-08-2019-0309>
- El Hammoui, A. y El Hammoui, M. (2025). Digital transformation towards new forms of value creation: literature review. En M. Benatiya Andaloussi (Ed.), *Revolutionizing Supply Chains Through Digital Transformation* (pp. 1-24). IGI Global Scientific Publishing. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-4427-9.ch001>
- Hendrawan, S., Chatra, A., Iman, N., Hidayatullah, S., y Suprayitno, D. (2024). Digital transformation in MSMEs: challenges and opportunities in technology management. *Jurnal Informasi Dan Teknologi*, 6(2), 141-149. <https://doi.org/0.60083/jidt.v6i2.551>
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Mejía, M., Barrios, A., Cadena, L. y Freile, J. (2025). Competencias digitales: El motor estratégico del futuro organizacional. *Revista de Ciencias Sociales*, 31(3), 225-236. <https://doi.org/10.31876/rcs.v31i3.44281>
- Méndez, X., Valiente, Y., Mantilla, J., y Gonzáles, Y. (2023). Transformación digital y su impacto en la gestión empresarial de empresas consultoras de talento humano. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(1), 705-717. <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i1.2837>
- Morozov, I. (2023). The role of corporate training in digital transformation. *Quality Management*, 2, 41-43. <https://doi.org/10.33920/pro-01-2302-07>
- Murrugarra, B. (2024). Empleo de las TIC y competencias digitales de los trabajadores de empresas privadas de Lima Norte, 2022. *EDMETIC*, 13(2). <https://doi.org/10.21071/edmetic.v13i2.15842>
- Olivares, D., Del Toro, A., y Herrera, A. (2025). Nivel de competencias digitales de los

- trabajadores, impacto en el desempeño empresarial: una revisión sistemática. *Revista Boliviana de Administración*, 7(7), 16-27.
<https://doi.org/10.62349/reba.v7i7.16>
- Paco, W. (2022). Competencia digital ¿una competencia básica para la inserción laboral?. *Revista Oeconomicus UNH*, 2(2), 39-46.
<https://doi.org/10.54943/revoec.v2i2.200>
- Palacios, Y., y Pérez, J. (2025). Las organizaciones venezolanas. Realidad, cultura y contextos vinculantes. *Revista de Estudios Gerenciales y de las Organizaciones*, 9(18), 315-328.
<https://regyo.bc.uc.edu.ve/v9n18/art08.pdf>
- Peiró, J. (2024). *Las competencias digitales y especializadas. Sus implicaciones en el ámbito laboral y de los recursos humanos*. Fundación BBVA.
- Riascos, S., y Aguilera, A. (2024). Innovación, madurez de la gestión del conocimiento e Industria 4.0: mirada en las pymes colombianas. *Journal of Technology Management & Innovation*, 19(1), 29-39.
<https://doi.org/10.4067/S0718-27242024000100029>
- Regalado, M., Ponce, B., y Delgado, I. (2025). Metodologías ágiles en la Hotelería Corporativa: Una revisión sistemática. *Paideia XXI*, 15(2), 175-197.
<https://doi.org/10.31381/paideiaxxi.v15i2.8255>
- Rodríguez, A., Betín De La Hoz, A., Caurcel, M., y Gallardo, C. (2024). Estudio de la competencia digital en alumnado de secundaria colombiano. *Aula Abierta*, 53(2), 119-128.
<https://doi.org/10.17811/rifie.20312>
- Rúa, S., Gaviria, L., y Moná, H. (2023). Competencias requeridas en la industria 4.0 en el entorno organizacional. *Ingeniería: Ciencia, Tecnología e Innovación*, 10(1), 13-30.
<https://doi.org/10.26495/icti.v10i1.2396>
- Sánchez, M., Proaño, E., y Urresta, R. (2024). La transformación digital en la gestión empresarial desde un enfoque bibliográfico sobre estrategias y desafíos actuales. *Multidisciplinary Collaborative Journal*, 2(2), 30-44.
<https://doi.org/10.70881/mcj/v2/n2/34>
- Torrejón, S., y González, I. (2021). The impact of technology on the present and the future of work and skills. *New Directions in the Future of Work*, 119-141.
<https://doi.org/10.1108/978-1-80071-298-020211015>
- Zeike, S., Bradbury, K., Lindert, L., y Pfaff, H. (2019). Digital leadership skills and associations with psychological well-being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(14).
<https://doi.org/10.3390/ijerph16142628>

 Sobre los derechos de autoría y la originalidad de los manuscritos:

Los autores conservan los derechos de autor y otorgan a la revista el derecho de primera publicación de su trabajo bajo la **Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Venezuela**, la cual permite compartir el artículo con reconocimiento de la autoría y publicación en esta revista, sin fines comerciales.

Todos los manuscritos, son **arbitrados por pares a doble ciego** a fines de **evitar el uso indebido de la IA, el plagio**, la fabricación de resultados, la falsificación (manipulación de los datos existentes de investigación, tablas o imágenes) y la utilización indebida de personas o animales en la investigación. La Revista Visión Gerencial de la Universidad de Los Andes, se reserva el derecho a utilizar en cualquier fase del proceso de publicación, **software de detección de plagio** para evaluar los documentos sometidos y publicados. Si se comprueba prácticas de plagio en los manuscritos, en cualquier etapa de su desarrollo y aún después de la publicación, serán eliminados de la revista.