

La era de las competencias digitales en la empleabilidad

The era of digital skills in employability

MBA. César René Gómez García
Universidad Virtual CNCI, División Académica de Administración y Negocios, México
cesar_gomez@cncivirtual.mx
Orcid: [0000-0002-5683-4747](https://orcid.org/0000-0002-5683-4747)

Resumen

El presente artículo brinda una aproximación inicial a las competencias digitales como parte fundamental de la empleabilidad, debido a la existencia de una evidente utilización de canales de comunicación, tecnología e información que van posicionándose de manera emergente en el mundo laboral. Ante esta situación, es necesario impulsar las competencias digitales en el ámbito laboral, reconociendo su importancia y posicionamiento, especialmente a partir de la pandemia por COVID-19, que forzó a diversas empresas a explorar y/o fortalecer la digitalización de sus procesos y actividades laborales para mantener empleos.

En primer término, se aborda la importancia de las competencias digitales como parte de los requerimientos a la empleabilidad en la actualidad; en segundo término, se aborda este tipo de competencias como tendencia de trabajo post COVID-19 y, por lo tanto, como parte de las habilidades que necesita desarrollar los trabajadores para llevar a cabo sus actividades laborales.

Palabras clave: competencias digitales, empleabilidad, mercado laboral, habilidades.

Abstract

This article provides an initial approach to digital skills as a fundamental part of employability, given the existence of an evident use of communication, technology and information channels that are emerging in the world of work. Given this, it is necessary to promote digital skills in the workplace, recognizing their importance and positioning, especially since the COVID-19 pandemic that forced various companies to explore and/or strengthen the digitalization of work processes and activities as a strategy to keep jobs.

In the first place, the importance of digital skills today is addressed as part of the requirements for

actual employability; secondly, this type of competence is addressed as a post-COVID-19 work trend so as part of the skills required of workers for their functions.

Keywords: digital skills, employability, labor market, skills.

Introducción

En el mercado laboral existe todo un campo de exploración sobre el impacto que han tenido la tecnología y digitalización en los últimos años. Hoy en día son muy comunes los conceptos como la automatización de procesos, el intercambio de información y comunicación virtual, dando paso a experiencias como el teletrabajo. Muchas áreas del mercado laboral han expresado la necesidad de que los trabajadores cuenten con habilidades en el uso de herramientas digitales y la adaptación a las nuevas tecnologías, las cuales han tenido como consecuencia la apertura de una nueva demanda de perfiles laborales tendentes a un procesamiento y manejo de datos.

Esto ha generado que las organizaciones desarrollen nuevas necesidades a los retos que enfrentan en un entorno cada vez más competitivo y donde las tecnologías avanzan con suma rapidez, lo que obliga a una adaptación más rápida con el uso de las nuevas tecnologías digitales que faciliten los procesos del trabajo de una forma más ágil y flexible.

La pandemia de la COVID-19 en México marcó un proceso más acelerado de la digitalización y dio espacio a formas innovadoras de revolucionar el trabajo con el objetivo de impactar en menor medida en la situación laboral que enfrentaron muchas empresas. Asimismo, dio espacio alternativas de empleabilidad como el home office o teletrabajo, para reducir el riesgo de cerrar el negocio o tener despidos continuos. La adaptación a un nuevo contexto social, económico y laboral ha generado la exploración de modelos a distancia, para seguir impulsando la productividad, aspecto que requiere el fortalecimiento de competencias que amplíen e impulsen una forma alternativa de generación de empleo.

La pandemia, vista en retrospectiva, generó una crisis que afectó a los diversos sectores de la economía, la salud y la dinámica social diaria; lo cual obligó a muchos gobiernos a cuestionarse sobre la ponderación entre la relación salud-economía, ya que se marcó un complicado equilibrio entre la pérdida de empleos y la protección a la salud, lo que mantuvo a muchas personas en desempleo y limitados espacios para obtención de ingresos. Esta situación obligó la búsqueda de nuevas formas de revalorizar el trabajo en cuanto a saberes y capacidades laborales, explorando modelos de empleo innovadores que se mantuvieran de manera permanente ante un contexto de crecimiento exponencial del mundo virtual y digital que abre oportunidades para la recuperación gradual del empleo de una forma sostenible, impulsando la actividad empresarial y protegiendo el desarrollo laboral.

El reto actual se centra en la unión de esfuerzos para impulsar nuevas competencias que permitan mejorar el talento y desarrollo profesional de las personas en su trabajo, basado en el conocimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico. Se vuelve urgente implementar políticas públicas y reforzar programas que permitan adquirir competencias que se traduzcan en cumplir con las exigencias de la industria y detonar la competitividad de nuestro país, para la generación de nuevos espacios laborales.

Esto exige formación en habilidades digitales, aspecto que es fundamental para ser más competitivos como parte de la exigencia económica actual. Se necesitan, por tanto, personas innovadoras, con conocimiento y que estén a la altura de las exigencias del surgimiento de los nuevos mercados laborales como lo ha sido el teletrabajo.

Al considerar lo anterior, en el presente artículo abordaremos la conceptualización de las competencias digitales destacando la importancia que tienen en la formación de nuevas capacidades de los trabajadores para el logro de mayores espacios de empleabilidad. Asimismo, destacaremos los avances que existen en México sobre la digitalización en el mercado laboral y evaluaremos las principales problemáticas que se enfrentan en la actualidad, así como las nuevas profesiones digitales que surgen como una demanda cada vez más solicitada por las empresas.

Desarrollo

Importancia de las competencias digitales

En años recientes se ha tenido una disrupción importante con el acceso a las nuevas tecnologías de la información que ha dado paso a una mayor competitividad entre las empresas y que, por tanto, ha generado la necesidad de pensar en nuevos perfiles laborales que tengan la habilidad de manejar aspectos como el *marketing* digital, el comercio electrónico, la ciberseguridad, así como la búsqueda y el manejo de la información de manera más ágil.

Esto implica un doble reto inicial, por un lado, que las empresas puedan fortalecer y adaptar nuevas formas de trabajo que permitan hacer más flexible la adquisición de habilidades digitales específicas que abran espacios a la empleabilidad. Por otra parte, que se fortalezcan las competencias digitales desde el ámbito educativo para cerrar la brecha entre el estudio profesional y la demanda de empleo (Montaudon, Pinto y Yañez, 2020).

En 2018 se publicó el Plan de Acción de Educación Digital de la Comisión Europea, el cual destaca en sus prioridades la necesidad de desarrollar competencias y capacidades digitales pertinentes a la transformación digital. En dicho documento se resalta que las competencias digitales implican el uso de la tecnología en un contexto social de rápida evolución que impacta en cinco ámbitos: información y alfabetización en materia de datos, comunicación y colaboración, creación de contenido digital, seguridad y bienestar, y en la resolución de problemas (Comisión Europea, 2018, pp.8-9).

Para contextualizar la importancia de las competencias digitales, un estudio sobre las tendencias y la evolución de las tecnologías de información y comunicación (TIC) en Europa (Unión Internacional de Telecomunicaciones de Europa, 2021) destaca que, durante la pandemia de COVID-19 se han buscado soluciones digitales por parte de los consumidores, sobre todo para enfrentar las restricciones dadas por las autoridades; por otra parte, menciona que las empresas tuvieron que hacer uso de las tecnologías digitales para interactuar con la cadena de suministro y sus empleados, dando seguimiento al trabajo. Los datos muestran que el 82.5 % de los ciudadanos utilizan internet y el 86 % de los hogares en Europa disponen de acceso a internet en la vivienda, tomando en cuenta la información obtenida en el 2019. Asimismo, establecen distintos tipos de competencias digitales, como:

- Competencias básicas: abarcan actividades en una computadora como mover o copiar archivos o carpetas, envío de correos electrónicos, transferencia de archivos.

- Competencias normales: uso de hoja de cálculo, conectar e instalar nuevos dispositivos, presentaciones electrónicas y configuración de *software*.
- Competencias avanzadas: utilización de lenguaje especializado de programación.

Otro dato interesante es que diversos países de Europa, durante la pandemia de la COVID-19, aumentaron la adopción de soluciones digitales, ya sea para compras, uso de redes sociales, telecomunicaciones, suministros y sector público en países como Alemania (28 %), Rumania (25 %), Suiza (18 %), Hungría (16 %), Países Bajos (15 %), entre otros.

Esto nos lleva a reflexionar sobre el importante avance que han tenido las tecnologías, donde el mercado laboral no está exento en la adopción de estas nuevas exigencias, sobre todo con un mayor uso y acceso a internet con lo cual las empresas van adaptando procesos y digitalizando sus operaciones para optimizar tiempos y aumentar la productividad. En este sentido, se va impactando de manera más importante en la forma en que las personas trabajan y las condiciones laborales que surgen por medio de la adopción del uso de distintas plataformas para el trabajo en línea que obligan a optar por nuevos roles y formas de organización en las empresas, y buscan que la fuerza laboral se adapte a nuevas tendencias de trabajo y den más agilidad al cumplimiento de las funciones que impactan también a la adopción de nuevas formas de contratación (Montaudon , Pinto y Yañez, 2020, pp. 1335-1336).

Para el caso de México, de acuerdo con el estudio de la CEPAL y Euromipyme (Dini, Gligo, Patiño, 2021, p.30), se establece que dentro de los usos avanzados del internet en microempresas y pymes utilizan los servidores de almacenamiento de información en 23 % mipymes y 38 % pymes; así como en *cloud computing* en 30 % las mipymes y 47 % en pymes. Así, refleja un importante acceso a internet por este tipo de empresas, sin embargo, se utiliza de manera básica y va mostrando avances en su utilización, lo que requiere un enfoque de competencias que permita contribuir a un mejor uso de las tecnologías digitales.

En este mismo estudio, desde el punto de vista económico, se establecen tres tipos de alcance para las empresas en el uso de las competencias digitales, como:

- Núcleo Telecom/ Tecnología de información: infraestructura digital, servicios de telecomunicaciones, *software* y sistemas, servicios TI y dispositivos multifuncionales.
- Economía digital: bienes y servicios digitales: *apps* y plataformas digitales, redes sociales, contenidos y medios digitales.
- Economía digitalizada: gobierno electrónico, industria 4.0, *autotech*, manufactura inteligente.

De acuerdo con el tipo empresa y su alcance son los procesos en los que se va incorporando las tecnologías digitales que están en crecimiento y vislumbran su fortalecimiento como necesidad en el mercado laboral para alcanzar mejores opciones de empleabilidad. Esto requiere de un capital humano con habilidades digitales acordes a las propias necesidades y realidad de las empresas, con el objetivo de mejorar su funcionamiento y operación en todos los niveles. Es evidente que el camino de la digitalización empresarial no es un tema acabado o avanzado, sino que se encuentra en sus etapas iniciales y va incorporando un mayor número de actores en el proceso, de modo que se percibe como un campo de empleabilidad que se estará consolidando en los próximos años,

puesto que requiere aún esfuerzos importantes para las empresas, tales como: a) contar con sistemas de telecomunicaciones adaptados a sus necesidades; b) contar con empresas proveedoras de mayores servicios digitales en el mercado; c) visión del desarrollo empresarial a mediano y largo plazo que involucre las competencias digitales; d) la formación técnica y profesional en la digitalización.

En el siguiente apartado abordaremos los nuevos requerimientos que han surgido para la empleabilidad que ha incorporado las competencias digitales como elemento que, cada vez más, se posiciona como necesidades de las empresas.

Las competencias digitales: tendencia post COVID-19

El Instituto Mexicano para la Competitividad (2021), realizó un estudio respecto al mercado laboral mexicano con el objetivo de conocer los cambios en la estructura productiva mexicana para poder tener un marco contextual claro sobre las decisiones laborales y económicas a considerar en torno a la situación de crisis por la pandemia COVID-19, especialmente, motivados a explorar opciones de empleabilidad que permitan la recuperación más rápida de la pérdida de empleos.

Dentro lo que señala como particularidades de la pandemia está la dinámica sectorial encaminada a impulsar la digitalización y la actividad económica digital, especialmente enfocada al *e-commerce*, el teletrabajo y *e-learning*.

Por otro lado, se generó una brecha de pérdida de empleos que rondó cerca de 1 millón 960 mil 265 y, desde entonces, el reto fue la recuperación del total de puestos de trabajo. Cabe destacar que los sectores que mostraron mayor afectación en el tema de recuperación de puestos laborales fueron los ubicados en restaurantes, alojamientos, construcción y comercio.

El IMCO (2021) hace un análisis muy detallado sobre la variación del empleo en el proceso de la crisis por la COVID-19, donde establece que el mayor impacto lo tuvieron los trabajadores por cuenta propia seguido por el trabajo subordinado, especialmente en el primer brote de la pandemia a principios del 2020 (p. 7). En el mes de abril de 2020 había un 7.7 % de población ocupada por cuenta propia que creció hasta alcanzar el 12.3 % en marzo de 2021. Esto refleja un crecimiento de negocios propios (autoempleo) para hacer frente a la baja de demanda de empleo en el país. Los trabajadores subordinados pasaron de una ocupación de 32.4 % en abril de 2020 a 36.6 % en marzo de 2021.

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2021) realizó un estudio demográfico para mostrar el impacto de la pandemia, y algunos de los resultados fueron los siguientes:

Teniendo como base 4,857,007 establecimientos en 2019, se crearon nuevos 619,443 en 2020 y 1,187,170 en 2021. Por otra parte, quedaron en quiebra 1,010,857 en 2020 y 1,583,930 en 2021. Esto da como resultado la existencia de 4,465,593 establecimientos para 2020 y 4,460,247 para 2021.

En el periodo de mayo 2019 a julio 2021, las microempresas que se crearon fueron de 22.29 %, sin embargo, 29.43 % quebraron; en las pymes, 5.23 % se crearon y 21.25% quedaron en bancarrota. Este contexto nos da un panorama general del reto que han tenido las empresas, en sus distintos tamaños, para poder tener una recuperación, primero de su negocio en cuanto a operatividad y, por otra parte, la recuperación de empleos que es el reto que tiene nuestro país en la actualidad.

En el estudio “Talento Global 2021” presentado por la Organización de Estados Americanos en conjunto con la Oxford Economics se destaca que la competitividad del mundo se ha detonado de forma importante y ha generado nuevos cambios en las necesidades de los clientes y las industrias, así como el requerimiento de nuevas habilidades de los empleados. En la encuesta realizada se detectaron como bases del requerimiento de talento a: la tecnología (42 %), la globalización (41 %), los cambios en la demografía del trabajo (38 %), las necesidades de los clientes (38 %) y a la competencia (38 %).

Las habilidades digitales han avanzado a la par del proceso de economía digital en todas las industrias, especialmente en áreas de comercio y marketing. A consecuencia de esto, las empresas han requerido de mayores capacidades en los trabajadores para desempeñar los puestos, en las que se destacan: habilidades digitales de negocios (50.6 %), capacidad para trabajar virtualmente (44.9 %), comprensión de software y sistemas TI corporativos (40.1 %), habilidades de diseño digital (35.2 %), y la capacidad para utilizar redes sociales y la “Web2.0” (29.3 %). De esta manera se complementan el conjunto de habilidades necesarias para el pensamiento ágil, las habilidades interpersonales, de comunicación y de operación global. Además, se destaca que dichas habilidades tendrán mayor peso en sectores como los servicios financieros (48.6 %); viajes y transportación (32.9 %); y ciencias de la vida (20.4 %) en América Latina. También se menciona que existe un equilibrio entre la oferta y demanda de talento que varía tan solo el -0.1 en contraste con países como Italia (-1.1), Chile (-1.0) y Japón (-1.4) que tienen una fuerte tendencia al déficit de talento; o países como la India (2.1) y Brasil (1.0) con una tendencia más fuerte al superávit de talento. (OEA, 2021, p. 5-10).

En la Encuesta Home & Office (2020) impulsada desde el Centro Conciliación Familia y Empresa del IAE *Business School* de Argentina, el ISE *Business School* de Brasil, el IDE *Business School* de Ecuador, el IPADE *Business School* de México y Barna Management *School* de República Dominicana, muestra los siguientes resultados:

1. El 51 % de las empresas no ofrecían teletrabajo previo a la pandemia por COVID-19, el 34 % sí trabajaba 1 o 2 veces por semana con teletrabajo, el 5% consideraba que el trabajo que realiza no se puede realizar en casa, y el 10 % teletrabajaba a tiempo completo de manera regular.
2. Como respuesta ante la emergencia de la COVID- 19 el 69 % de los encuestados mencionó que sus oficinas cerraron pero siguieron trabajando bajo la modalidad de teletrabajo, el 24 % menciona que se han organizado turnos en los que parte del personal trabaja presencialmente y la otra teletrabaja, un 3 % ha suspendido sus actividades, y un 4 % trabajó normalmente en sus instalaciones.
3. A partir de la pandemia por COVID-19 un 68 % de los encuestados mencionó que teletrabaja en jornada completa desde casa, el 26 % expresó que fue la primera vez que realizaron teletrabajo en jornada completa desde casa, el 11 % solo labora algunos días con teletrabajo en casa, y el 3% mantiene su trabajo en la empresa como siempre.
4. En cuanto al apoyo emocional e instrumental, un 66% consideró no contar con un espacio físico adecuado y mobiliario necesario para teletrabajar, en contraste con el 19 % que consideró contar con espacio y mobiliario moderado, y 15% sí afirmó contar con las

condiciones para el teletrabajo.

5. Respecto a la percepción de sentirse capacitado para teletrabajar, el 88 % consideró no tener la capacidad, el 7 % afirmó tenerla moderadamente, y el 5 % sí se siente con capacidad.

6. El 54 % de los encuestados contó con cursos de capacitación para el uso de herramientas tecnológicas para el teletrabajo, y un 42 % con cursos de capacitación en trabajo en equipo virtual.

7. Sobre la experiencia del teletrabajo, un 84 % mencionó que le gustó vivir la experiencia, el 76 % considera que se adapta a los requerimientos del puesto, el 66 % percibe que el teletrabajo contribuye a mejorar la eficiencia y productividad, y el 54% menciona que le gustaría seguir teletrabajando con las mismas condiciones.

Actualmente, observamos en las empresas tres fuertes tendencias que permiten considerar la necesidad de impulsar las competencias digitales: 1) la importancia del equilibrio entre vida y trabajo; 2) el enfoque de la administración por objetivos y resultados dando mayor valor al trabajador como eje de la empresa para impulsar la productividad y 3) la digitalización de los trabajos que puede colaborar a alcanzar las primeras dos tendencias.

Son diversos esfuerzos internacionales que han buscado clasificar las distintas competencias que se requieren en la formación para el trabajo, una de ellas es la que deriva del Marco europeo de competencias digitales DIGCOMP (Comisión Europea, 2020) que define cinco áreas prioritarias, cada una con sus competencias específicas:

Tabla 1

Áreas y competencias

Área 1: Información y alfabetización de datos
Competencia 1.1. Navegación, búsqueda y filtrado de datos, información y contenido digital
Competencia 1.2. Evaluar datos, información y contenido digital
Competencia 1.3. Gestionar datos, información y contenido digital
Área 2: Comunicación y colaboración
Competencia 2.1. Interactuar mediante tecnologías digitales
Competencia 2.2. Compartir mediante tecnologías digitales
Competencia 2.3. Compromiso ciudadano con tecnologías digitales
Competencia 2.4. Colaborar mediante tecnologías digitales
Competencia 2.5. <i>Netiquette</i>
Competencia 2.6. Gestión de la identidad digital
Área 3: Crear contenidos digitales

Competencia 3.1. Desarrollo de contenidos
Competencia 3.2. Integrar y reelaborar contenido digital
Competencia 3.3. <i>Copyright</i> y licencias
Competencia 3.4. Programación
Área 4: Seguridad
Competencia 4.1. Proteger dispositivos
Competencia 4.2. Proteger los datos personales y la privacidad
Competencia 4.3. Proteger la salud y el bienestar
Competencia 4.4. Proteger el medio ambiente
Área 5: Solución de problemas
Competencia 5.1. Resolver problemas técnicos
Competencia 5.2. Identificar necesidades y respuestas tecnológicas
Competencia 5.3. Uso creativo de la tecnología digital
Competencia 5.4. Identificar lagunas en la competencia digital

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión

El avance de las TIC que dan apertura a la digitalización permite que las personas puedan tener un uso crítico y creativo de la información para realizar procesos y llevar a cabo diversas tareas de una manera más ágil, lo cual implica que se desarrollen competencias digitales. Estas competencias se consideran básicas en los nuevos entornos digitales, aspectos que se adaptarán a los requerimientos y necesidades de las organizaciones y que se deberán reforzar y perfeccionar por medio de la capacitación hasta certificar dichas habilidades y tener un impacto en la empleabilidad. Estas competencias van pasando de considerarse como opcionales para distintos perfiles de puesto a esenciales para muchas de las actividades diarias, por lo que se puede proyectar su existencia cada vez más en los empleos. Si a ello consideramos el avance en las TIC, que es exponencial y constante, podemos considerar que las tecnologías y la digitalización son dos grandes áreas disruptivas que emergen como necesidad del mercado laboral actual y con mayor fuerza en los próximos años.

La productividad, eficiencia y colaboración en los entornos laborales cada vez se perciben más ligados a la digitalización, esto con la visión de contar con herramientas y estrategias de trabajo creativas e innovadoras que ofrezcan valor agregado a la actividad de las empresas. Asimismo, se pretende contar con nuevos perfiles multidisciplinares en sus trabajadores, aspecto que exige una alineación de competencias que provenga desde el sector educativo para formar profesionistas que cuenten con estas competencias y se pueda trabajar por resultados y objetivos.

El reporte sobre habilidades de Coursera (2022) nos invita a hacer conciencia de los cambios en la innovación digital más evidentes a partir de la pandemia, señala que las habilidades de programación de *software*, aprendizaje automático, desarrollo de productos y diseño tendrán una alta

demanda en los próximos años, por lo cual es necesario alinear la educación con el empleo para cubrir las necesidades del mercado laboral. Destaca la creación de cinco empleos emergentes: científico de datos, analista de datos, ingeniero de *software*, ingeniero de aprendizaje automático y especialista en *marketing* que, aunado a las habilidades cotidianas que se requieren para el manejo de las comunicaciones, la tecnología e información, se vuelven hoy en día competencias clave. A esto se suma la necesidad de otro tipo de habilidades como la adaptabilidad, inteligencia emocional, resiliencia, desarrollo organizacional, creatividad, colaboración, desarrollo humano y la negociación.

El impacto de las competencias digitales se vuelve un área de análisis obligado para la empleabilidad actual (y en los próximos años), un aspecto que implica ahondar en la formación profesional de las personas para que cuenten con las competencias que respondan a las nuevas demandas en cuanto a perfiles laborales. Asimismo, es importante explorar la necesidad de certificar esas competencias para el propio desarrollo de las personas en su ejercicio profesional a lo largo de la vida.

Referencias

Centro Conciliación Familia y Empresa del IAE Business School, IDE Business School, IPADE Business School y Barna Management School. (2020). *Home and Office: Cómo conciliar el home con el office*. https://barna.edu.do/wp-content/uploads/2017/12/Informe-Encuesta-Home-Office-Regional-2020-RFC_compressed-1.pdf

Comisión Europea. (2020). *Comunicación de la comisión al parlamento europeo, al consejo, al comité económico y social europeo y al comité de las regiones sobre el plan de acción de educación digital*. Bruselas. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0624#:~:text=COMUNICACI%C3%93N%20DE%20LA%20COMISI%C3%93N%20AL%20PARLAMENTO%20EUROPEO%2C%20AL,educaci%C3%B3n%20y%20la%20formaci%C3%B3n%20a%20la%20era%20digital>

Comisión Europea. (16 de diciembre de 2020). *Marco europeo de competencias digitales DIGCOMP*. <https://epale.ec.europa.eu/es/content/marco-europeo-de-competencias-digitales-digcomp>

COURSERA. (2022). *Campus Skills Report*. https://pages.coursera-for-business.org/rs/748-MIV-116/images/Campus%20Skills%20Report_2022.pdf

Dini, M., Gligo, N. y Patiño, A. (2021). *Transformación digital de las mipymes: elementos para el diseño de políticas*. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47183/1/S2100372_es.pdf

Instituto Mexicano para la Competitividad. (18 de mayo de 2021). *IMCO analiza: El mercado laboral mexicano tras un año de pandemia*. https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2021/05/20210518-IMCO-analiza-Mercado-laboral-tras-un-an%CC%83o-de-pandemia_Documento.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (diciembre de 2021). *Estudio sobre la demografía de los negocios*. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/edn/2021/doc/EDN2021Pres.pdf>

Montaudon, C., Pinto, I. y Yañez, A. (diciembre de 2020). *Competencias digitales para las nuevas formas de trabajo: nociones, términos y aplicaciones*. http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Vinculategica6_2/30_Montaudon_Pinto_Yañez.pdf

Oxford Economics. (2021). *Talento global 2021: Cómo la nueva geografía del talento cambiará las estrategias de los recursos humanos*. http://www.oas.org/en/sedi/docs/GlobalTalent2021_s.pdf



Todos los contenidos de la Revista CNCI se publican bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional, y pueden ser usados gratuitamente para fines no comerciales, dando los créditos a los autores y a la revista, como lo establece la licencia.