



LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y SU IMPACTO EN EL PERFIL DEL COMUNICADOR ORGANIZACIONAL

CESIBEL VALDIVIEZO-ABAD (KCVALDIVIEZO@UTPL.EDU.EC)¹

ANAHÍ PLAZA (LAPLAZA6@UTPL.EDU.EC)¹

ARIANA VEGA (ABVEGA4@UTPL.EDU.EC)¹

¹ Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador

PALABRAS CLAVE

*Transformación digital
Comunicación Organizacional
Comunicador
Competencias
Herramientas
Desafíos*

RESUMEN

La transformación digital impacta las estructuras organizacionales y los profesionales que son parte de ellas. Demanda que los profesionales adquieran nuevas competencias y habilidades y aún más, al equipo de comunicación que es su guardián frente a los públicos. Alineados a ello, este artículo tiene como objetivo analizar el perfil del comunicador organizacional en época de transformación digital, identificando competencias, herramientas tecnológicas y desafíos que enfrenta en la gestión de la comunicación. El estudio se desarrolla con enfoque cuantitativo a través de una encuesta online como instrumento de investigación. Se aplicó a 111 gestores de comunicación de diferentes organizaciones en Ecuador. Entre los hallazgos se destaca que las competencias duras son esenciales en los profesionales, pero las habilidades blandas sobresalen. Se concluye que, los gestores de comunicación necesitan estar en constante y actualizada formación profesional y el desarrollo de nuevas habilidades interpersonales para la gestión del cambio organizacional.

Recibido: 17 / 04 / 2026

Aceptado: 13 / 08 / 2026

1. Introducción

La comunicación organizacional se ha consolidado como un eje importante para la construcción de la identidad institucional y fortalece los vínculos con los públicos internos y externos de una marca. Se entiende a la comunicación organizacional como «un género comunicacional que por su forma y contenido intenta personalizar, distinguir y hacer conocer a una institución» (Vélez & Rendón, 2011, p. 41). Su papel va más allá del simple hecho de difundir información, posiciona a las instituciones, vela por el cumplimiento de los objetivos, ejecuta acciones que coordinan con las diferentes áreas y amplifica los conocimientos de sus colaboradores. De acuerdo, con Murillo, (2011) «es llevar la información de una instancia a otra de tal manera que se produzca una adecuada relación entre los miembros de una empresa y permita, por lo tanto, un desempeño laboral individual y grupal» (p. 94).

De esta manera, la comunicación organizacional cumple una doble función, acoplando dinámicas internas y fortaleciendo el trabajo colaborativo, importante para potenciar las instituciones hacia el entorno. Para Castro de Adela (2014), a través de la comunicación organizacional se pueden establecer normas de operatividad organizacional y dinámicas de comunicación en diferentes niveles organizacionales todo ello con impacto a públicos no solo internos, sino, también externos.

Con todos estos ajustes, las marcas también han tenido que definir sus procesos organizacionales y comunicacionales. Sus formas de hacer negocio han cambiado y seguirán cambiando todos los días. Los procesos de transformación digital constituyen procesos de adaptación como de reconversión (Páez-Gabriunas et al., 2022) con el fin de que las marcas hagan uso de los nuevos avances tecnológicos para seguir sosteniéndose en el mercado. Es un trabajo de sinergia que debe fluir y en el que las marcas se deben involucrar. Y es que, «la adopción a estas nuevas tecnologías se da desde la manera de pensar y actuar, hasta la manera en la que los miembros de la organización cumplen con sus tareas y funciones asignadas» (Valdiviezo-Abad et al., 2025, p. 36), de tal manera que esta implementación y posterior evaluación, permita evidenciar el logro de resultados de la implementación de estas tecnologías que giran entorno a la transformación digital. Entendiéndose ésta como el fenómeno que involucra a toda la empresa y que tiene un alto impacto con el uso de tecnología (Verhoef, 2019) o a la actualización y transformación de las operaciones comerciales y las cadenas de valor a través de infraestructuras digitales, tecnologías e innovaciones (Zhang et al., 2025).

1.1. El comunicador organizacional y la transformación digital

En el campo de la comunicación, la transformación digital se ha visto mayormente implicada dentro de disciplinas como el marketing, la gestión de la comunicación estratégica, sistemas de información, innovación y gestión de operaciones (Verhoef et al., 2019). Sin embargo, pudiera estar comprometida a nivel multidisciplinar ya que son muchas áreas del conocimiento las que están implícitas (Flores Gonzales, 2025).

Y es que, la transformación digital en las organizaciones es uno de los problemas que se debe resolver (Puebla-Martínez y Montero, 2018) ya sea para las grandes, medianas o pequeñas empresas. Considerando que son estrategias de mejora que se deben promover de forma paulatina al interior de las organizaciones.

Generar estas prácticas son fundamentales porque se vinculan con nuevas formas de entender y organizar la empresa, tanto en lo que se refiere a las formas de hacer, como a las de interactuar y relacionarse entre sus públicos, ya sean internos o externos (Zurita y Millán, 2021).

Toda esta transformación digital que se vive dentro de la quinta revolución industrial, está redefiniendo el perfil de los profesionales en el campo de la comunicación, convirtiéndolos en profesionales multitarea con rol estratégico en los procesos internos y externos de las organizaciones y especialmente les demanda la capacidad de responder a las necesidades organizacionales.

En la actualidad muchos comunicadores se han visto superados por la velocidad de los entornos de transformación digital, ya que, exige competencias blandas y duras vigentes y que se estén actualizando de manera constante, de tal manera que, puedan desenvolverse en ambientes apropiados.

La transformación digital, liderada por la colaboración entre humanos y robots, ha impulsado a los profesionales a adaptarse a las nuevas exigencias comunicacionales, incorporando competencias que les permitan gestionar entornos dinámicos, ya no basta con dominar conocimientos si no que, se exige manejar herramientas tecnológicas, interpretar datos y más. Las organizaciones necesitan profesionales capaces de responder con agilidad las exigencias del entorno. Como afirma, Castro de Manuela et al. (2022), el comunicador ya no se forma para desarrollar un rol exclusivo, a medida que avanza la tecnología, debe asumir nuevos cargos, funciones que responden a las demandas del mercado, es por eso que debe desempeñarse como un profesional integral, con una visión 360° que es lo que se prioriza en la actualidad.

La transformación digital «en la comunicación y el marketing ha generado un cambio de paradigma en la forma en que las empresas se relacionan con sus consumidores y gestionan sus marcas» (Vidal, 2024, p. 23). No solo ha modificado un sector, sino todos generando la necesidad que los profesionales incorporen tecnologías digitales en los procesos organizacionales modificado la manera de planificar, ejecutar y evaluar la comunicación, «es un proceso que implica la integración de tecnologías digitales en todas las áreas de una organización» (Weingärtner, 2024, p. 35).

Esto implica un gran reto para el comunicador organizacional que debe estar en constate evolución, el «será capaz de investigar, diagnosticar, proponer, producir y evaluar acciones comunicativas en diversos tipos de organizaciones» (Universidad Nacional Autónoma de México & Dirección General de Orientación y Servicios Educativos, 2007, p. 351). Es importante conocer como la transformación digital está impactando en el perfil del comunicador organizacional, además de identificar cuáles son las competencias, habilidades y herramientas que debe desarrollar este profesional para adaptarse, cuáles son las demandas actuales, así como los principales desafíos que enfrenta en la era digital.

2. Metodología

El presente estudio se desarrolló con un enfoque cuantitativo, el cual permitió de forma rigurosa cuantificar percepciones, competencias, habilidades de los profesionales de la comunicación organizacional que se encuentran en ejercicio profesional. Este enfoque resulta pertinente en investigaciones enfocadas a describir tendencias y establecer relaciones entre variables y a partir de ello, obtener resultados generalizables y comparables (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

La metodología aplicada permitió obtener una visión clara del impacto de la transformación digital en el perfil del comunicador organizacional. Así como también, comprender las competencias, habilidades y herramientas que estos profesionales ya poseen y a identificar aquellas que necesitan fortalecerse para responder a los retos de la digitalización en tiempos relativamente cortos, 5 años.

Con ello, se aporta evidencia que contribuye a la formación de futuros profesionales y la actualización de quienes ya ejercen la comunicación, respaldando la necesidad de actualizarse y adaptarse a las demandas cambiantes del entorno digital. Además, este estudio visibiliza los desafíos a los que enfrentan día a día.

El objetivo de la investigación fue analizar el perfil del comunicador organizacional en el contexto de la transformación digital, identificando las competencias clave, herramientas tecnológicas y desafíos que enfrentan en la gestión de la comunicación. Así como también conocer si los profesionales se han visto superados por la transformación digital.

Para lograrlo, se desarrolló una encuesta como instrumento de recolección de datos, y estuvo conformada por 27 preguntas cerradas y de opción múltiple, compuesta en 4

bloques. Este instrumento es considerado de alto valor en los estudios de investigación (Evans y Marthur, 2018).

- Bloque 1: Datos sociodemográficos
- Bloque 2: Competencias y habilidades
- Bloque 3: Herramientas
- Bloque 4: Desafíos

La encuesta se elaboró en la plataforma *Google Forms*, lo que permitió recopilar información, facilitando el análisis, la accesibilidad y la participación de los profesionales. La población estuvo conformada por gestores de comunicación de instituciones públicas y privadas de la ciudad de Loja en Ecuador. Se obtuvo un global de 167 respuestas, de las cuales, a través de un proceso de revisión y limpieza de datos, donde el criterio de validez fue que el cuestionario estuviera al 100% completo en sus respuestas, se obtuvo un total de 111 encuestas válidas. Las cuales se presentan en este texto académico.

Si bien la encuesta que se ha empleado como instrumento de investigación genera una fiabilidad de datos, es necesario resaltar que esta no está exenta de limitaciones metodológicas, ya que se pudieran ampliar más temas de estudio o generar una profundización en algunas temáticas por parte de los encuestados. Incluso se deja de lado la posibilidad de ampliar contenido relacionado a experiencias profesionales por parte de los participantes del estudio (Aaker et al., 2016), ya que las preguntas están estructuradas de forma cerrada y con opción múltiple como respuesta.

Se destaca también, que las personas participantes del estudio fueron aquellas que realmente estuvieron motivadas para hacerlo, lo que pudo haber influido en la homogeneidad de la muestra, aunque esto no afecta la investigación.

Estos hallazgos obtenidos constituyen información importante como un insumo de valor para que los profesionales y las organizaciones diseñen estrategias que ayuden a mejorar su desempeño profesional y organizacional y eviten ser superados por los cambios emergentes de la transformación digital en el entorno actual en el que nos encontramos. Así como también, se genera una pauta para que las organizaciones que no son parte del estudio puedan enriquecerse y aplicar dichos resultados en su día a día.

3. Resultados y discusión

De los 111 gestores de comunicación encuestados, el 59% son mujeres, que corresponde a 65 participantes, y el 41% hombres, siendo 46 profesionales los que participaron del estudio. Así mismo, la concentración de edad se ubica entre los 30 a 49 años con un 43%, seguida por el grupo de 20 a 29 años lo que representa el 38%, mientras que, el 15% están en el rango de edad de 40 a 49 años, y apenas el 4% supera los profesionales con más de 50 años. Esto muestra un grupo de participantes y profesionales jóvenes en el ejercicio de la comunicación estratégica.

El 55% de los encuestados, que corresponde a 61 de 111 participantes, cuenta con estudios de cuarto nivel de formación, es decir con un estudio de posgrado en maestría. Le siguen los profesionales con estudios de grado ya sea conseguido en instituto o universidad, representando así el 43% que equivale a 48 profesionales. Y para cerrar este cuadro, el 2% tiene estudios de postgrado en doctorado, que equivale a 2 personas. Todo ello evidencia un alto nivel de preparación al menos en estudios de cuarto nivel de formación o especialización.

Se les consultó a los profesionales su lugar de trabajo categorizado por sector público, privado, *freelance* o sector no gubernamental y como resultado se obtuvo que el 59% lo hacen en instituciones privadas, mientras que el 22% es el sector público, *freelance* 14%, sector no gubernamental 4% y el 1% no trabaja.

Tabla 1. Ubicación del lugar de trabajo

Sector donde trabaja	Frecuencia
Institución privada	66

Institución pública	24
Freelance	16
Organización no gubernamental	4
No trabaja	1
Total	111

Fuente. Elaboración propia, 2026.

El tamaño de la organización también se categorizó y 46 participantes del estudio manifiestan que su organización es pequeña, es decir cuenta con menos de 50 colaboradores. Mientras que, 44 colaboradores dicen que la institución es grande, es decir cuenta con más de 250 colaboradores y finalmente, 21 participantes, afirman que laboran en organización medianas, es decir la institución tiene entre 51 a 250 colaboradores.

Además, su experiencia laboral se distribuye mayoritariamente entre quienes cuentan con 4-7 años de trayectoria, es decir 39 profesionales, lo que representa el 35,14%. Mientras que, de 1-3 años con experiencia corresponde a 34 encuestados con el 30,63% y de 8 a 10 años de experiencia son 13 profesionales y los que cuentan con más de 10 años de trayectoria equivale a 13 profesionales de la comunicación. Finalmente, quienes tienen menos de 1 año son 10 profesionales. Todo ello, guarda relación con la edad de los encuestados, ya que, en Ecuador, la edad promedio de un profesional de la comunicación está listo para su ejercicio entre los 22 a 23 años.

A los participantes de la investigación, se les consultó respecto a las percepciones sobre la transformación digital, el 96% considera que la comunicación ha ganado relevancia estratégica, esto equivale a 107 encuestados y la diferencia, que son 4 profesionales manifiestan que ésta no guarda importancia. Este dato, guarda relación con un estudio realizado en estudiantes universitarios (González-Gracia et al., 2024) quienes manifiestan tener una percepción generalmente positiva hacia la transformación digital, lo que hace que ya en la vida profesional este mismo sentimiento se siga cultivando y fomentando a través de sus prácticas profesionales o la puesta en marcha de sus conocimientos.

En escalas de valoración, se les consultó a los encuestados como lo perciben y el 55% valora este impacto como muy positivo, 61 profesionales, 37% como positivo, 41 personas y el 8% que equivalen a 9 profesionales, se mantiene en neutral, esto muestra lo favorable del efecto de la transformación digital en el entorno comunicacional donde se desempeñan los gestores de comunicación en las diferentes organizaciones.

También es de interés de esta investigación, conocer con qué frecuencia se capacitan los profesionales de la comunicación en temas vigentes de comunicación digital para la gestión de la comunicación relacionados a su crecimiento profesional.

Tabla 2. Frecuencia de capacitación

Frecuencia de capacitaciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca (no se capacita)	2	1.80%
Rara vez (1 vez al año)	13	11.71%
Siempre (1 a 3 veces al mes)	22	19.82%
Frecuentemente (1 a 3 veces a los 6 meses)	39	35.14%
A veces (1 a 3 veces al año)	35	31.53%
Total	111	100%

Fuente. Elaboración propia, 2026.

Lo que da como resultado que los profesionales lo hacen con frecuencia y en tiempos cortos. Dando así una mayor importancia a su formación y actualización de conocimientos. Y es que, los encuestados coinciden en que el perfil del comunicador organizacional no puede parar y para su correcto desempeño profesional seguirá evolucionando conforme avanza la transformación digital y es necesario un proceso de actualización constante. Es

necesario que cuando se implementan procesos de transformación digital en las empresas, entienda desde el máximo representante hasta el más pequeño jerárquicamente, que esto requiere de un proceso que implica capacitación y formación constante, justamente para obtener los resultados que la marca requiere (Slotnisky 2016).

3.1. Competencias

Este interés en formación continua que lleva el gestor de comunicación como bandera en su ejercicio profesional confirma que no puede limitarse únicamente a las competencias técnicas que adquiere en la vida universitaria. Sino que, debe fortalecer simultáneamente y de forma constante, durante su vida profesional. Así como también requiere fortalecer sus habilidades blandas de manera continua. Y en esta misma línea, se les consultó a los gestores de comunicación, ¿cuál de las dos competencias, duras o blandas, considera como prioritaria para el desempeño profesional? A lo que los profesionales contestaron que, las competencias transversales o blandas son para ellos mayoritariamente las de mayor prevalencia, donde 82 de 111 profesionales las destacan, es decir el 74%. Mientras que, a las competencias técnicas o duras las prefieren 29 profesionales, lo que representa el 26%. Ello da cuenta de que es importante desarrollar conocimientos y estar a la vanguardia de los nuevos avances que se van generando, pero que definitivamente trascienden los aspectos humanos y sensibles que posiblemente no se adquieren o se construyen solo en la Universidad, sino que, requieren se amplíen y fortalezcan de manera continua durante toda la vida del ser humano.

Hilando un poco más fino, el 96% de los encuestados, es decir 107 profesionales, considera que el dominio de estas competencias y habilidades impactan de manera significativa en el desarrollo de la comunicación organizacional, mientras que el 4%, es decir 4 profesionales, percibe el impacto como regular. Esto confirma que no basta con dominar herramientas tecnológicas, sino que es necesario, ser un profesional capaz de liderar procesos, generar vínculos y adaptarse a cambios que son parte de la misma naturaleza de la transformación digital. Ya que, la tecnología ha transformado las relaciones entre clientes y organizaciones, afectando profundamente los modelos organizativos y los sistemas de gestión (Gulati y Reaiche, 2020).

En cuanto a las competencias técnicas más valoradas, los resultados evidencian un predominio de aquellas vinculadas con la gestión de redes sociales y *community manager* que ocupa el primer lugar con 13,99%, seguida por la creación y edición de contenido multimedia 12,80%, y la analítica web y métricas digitales 10,75%. Esto sugiere que, en un entorno digital, el comunicador organizacional debe desempeñar un rol estratégico en la gestión de plataformas digitales y en la producción de contenidos orientados a distintos públicos. En contraste, entre las competencias menos valoradas son la publicidad digital el 4,78% y la organización de eventos con un 2,39%, lo que se sugiere que un cambio de prioridades actualmente está orientado hacia la gestión digital de la comunicación desde el enfoque de generar valor de la marca para sus públicos.

En contraste con las competencias que mencionan los profesionales, para autores como Vázquez, (2005) las competencias esenciales del comunicador se centran en la «oferta de un buen discurso, fluidez verbal, conocimiento sobre las situaciones tratadas, resolución de situaciones imprevistas durante la comunicación, expresión corporal y facial correctas, destinadas para mejorar nuestra expresividad y control de los gestos» (p. 70). Esto también quiere, decir que no solo hay que enfocarse en un solo factor, la capacidad de expresividad y el dominio de la interacción también es importante a la hora de tomar decisiones, para poder vincularse con las organizaciones, con sus públicos. Por lo tanto, es ahí que el profesional debe tener en cuenta todos los parámetros necesarios para tener un buen perfil y destacar.

Por su parte, Gil Cubillos, (2010) resalta algunas competencias como:

La iniciativa, autogestión, trabajo en equipo, planificación y flexibilidad para adecuarse a diversos contextos, son frecuentemente mencionadas por directivos de

las áreas de recursos humanos al momento de describir las características de los profesionales que demandan las organizaciones en el siglo XXI. (p. 54)

Sin embargo, no basta con conocer la realidad actual. También ha sido pertinente conocer en este estudio, qué piensan los gestores de comunicación de cara las competencias proyectadas para los próximos cinco años. Frente a ello, los encuestados priorizan nuevamente la gestión de redes sociales y *community manager* 12,88%, creación y edición de contenido multimedia 12,69%, analítica web y métricas digitales 11,93%, se mantienen como competencias prioritarias. A estas se suman el uso de herramientas de automatización y CRM y gestión de estrategias de marketing con 9,28%, esto refleja la necesidad de un perfil más técnico y especializado. En un nivel intermedio aparecen las estrategias de comunicación integral 6,63%, el *storytelling* y la redacción con 6,44%, lo que refleja que la narrativa no pierde vigor. Haciendo una valoración global se observa que el desempeño del profesional se enfoca y lo seguirá haciendo en entornos digitales.

Figura 1. Competencias actuales



Fuente. Elaboración propia, 2026.

Figura 2. Competencias a 5 años



Fuente. Elaboración propia, 2026.

3.2. Habilidades

Respecto a las habilidades, los profesionales de la comunicación encuestados resaltan como esenciales la creatividad e innovación 13,47%, el aprendizaje continuo 10,30% y la adaptabilidad al cambio 10,14%. A estas se suman la comunicación efectiva y persuasión 9,03%, visión estratégica 6,81%, capacidad de hablar en público 4,57% y con los mismos resultados se encuentra dominio de otros idiomas y escucha activa ambas con un 2,85%. Estos resultados evidencian que, en la actualidad las habilidades más valoradas están vinculadas a la innovación, al aprendizaje permanentemente y adaptarse a entornos cambiantes, importantes en el ámbito actual.

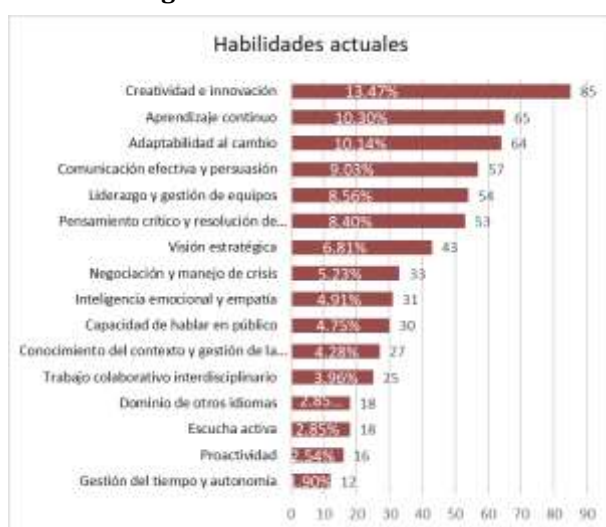
Así como mencionan, Rebeil & Ruiz Sandoval, (1998) las habilidades del comunicador organizacional es la proactividad, capacidad estratégica, capacidad para hablar, resolución de conflictos y liderazgo. Aspectos que coinciden con los hallazgos y que potencialmente son habilidades con altos niveles de vigencia. Así como, «las habilidades de comunicación son variadas e interconectadas, estas se deben aprender y desarrollar para lograr una mejor comunicación personal y por ende una comunicación organizacional que contribuya a un ejercicio eficaz y productivo de la organización» (Prince, 2005, p. 27). Esta visión refuerza la importancia de que el comunicador sea más versátil, dada la exigencia que se vive por los procesos de transformación digital.

Haciendo otras revisiones bibliográficas está la guía de carreras de la Universidad Nacional Autónoma de México y Dirección General de Orientación y Servicios Educativos (2007) donde se menciona que:

El profesional tiene los conocimientos, las habilidades, las aptitudes y actitudes para diseñar, producir, evaluar y emitir mensajes, con distintas intencionalidades, a través de diversos medios de comunicación; está capacitado para observar, analizar, interpretar y comunicar oportunamente los sucesos de la realidad a diferentes tipos de público. (p. 351)

Esta definición con los hallazgos refleja un perfil crítico, con capacidad de análisis que se convierte en atributos fundamentales que debe desarrollar el profesional. Por otro lado, al proyectar las habilidades más utilizadas en los próximos cinco años, los encuestados identificaron nuevamente la creatividad e innovación 11,78%, adaptabilidad al cambio 9,33% y aprendizaje continuo 8,67% como prioritarias. A estas se añaden el pensamiento crítico y resolución de problemas 8,51%, el conocimiento del contexto y gestión de la organización y liderazgo y gestión de equipos cada uno con 6,88%, Finalmente, la proactividad y la escucha activa se mantiene en menor proporción con un 2,78%.

Figura 3. Habilidades actuales



Fuente. Elaboración propia, 2026

Figura 4. Habilidades con proyección



Fuente. Elaboración propia, 2026

Este contraste revela que, aunque las habilidades actuales y futuras coinciden en priorizar la creatividad e innovación, aprendizaje continuo, adaptabilidad al cambio, en los próximos años se espera un perfil más estratégico, donde el pensamiento crítico, la resolución de problemas y la gestión de equipos tendrán mayor relevancia. Es decir, el comunicador organizacional pasará de ser un gestor operativo, a convertirse en un actor estratégico dentro de las organizaciones, con la capacidad de liderar y guiar a nuevos horizontes con la convicción de que lo que hará serán factores claves para las organizaciones. En las figuras siguientes se muestran habilidades que destacan los profesionales participantes del estudio vigentes y con proyección a 5 años.

3.3. Herramientas

«Las nuevas tecnologías han traído a la sociedad una evolución de plataformas y recursos para comunicarse y ha hecho que los públicos sean más exigentes a la hora de digerir información» (Puertas-Hidalgo y Valdiviezo-Abad, 2020, p. 62). Este pensamiento refleja cómo la digitalización ha transformado no solo los canales de interacción, sino a las necesidades de los públicos, quienes buscan mensajes más inmediatos y personalizados. Frente a ello, el comunicador organizacional enfrenta el reto de estar en constante actualización, debe integrar las herramientas a su conocimiento y no debe percibir como una amenaza a la tecnología, sino como un aliado estratégico que ayuda ampliar el posicionamiento de las marcas, organizaciones o quien sea que fuere su cliente.

Ortiz, (2010) destaca que:

El comunicador debe mantenerse al tanto de la nueva oferta de tecnologías para crear y conectarse a las redes. Los canales y las herramientas de comunicación virtuales se vuelven progresivamente más poderosas y eficaces para cultivar y mantener las relaciones con sus públicos objetivos. (p. 84)

Por ello, es fundamental que el profesional se mantenga actualizado, ya que lo que hoy se conoce puede quedar obsoleto mañana, donde las herramientas tecnológicas son indispensables para garantizar procesos más eficaces, más amplios, efectivos y estratégicos.

En cuanto al dominio de herramientas digitales, la mayoría de los profesionales se ubica en un nivel intermedio 55% es decir, 61 de 111 profesionales. Un 29 % se encuentra en nivel avanzado, es decir 32 profesionales y un 16%, es decir 18 participantes se encuentran en nivel básico. Lo que refleja que estos profesionales poseen habilidades en el uso de tecnologías, pero no con total dominio. Esto podría ocurrir ya que la tecnología cada vez se ajusta y cambia y por lo tanto todos los días, hay algo nuevo por aprender. Por lo tanto, su conocimiento va aumentando a medida que se van involucrando con las herramientas, y en consecuencia la capacitación será constante en temas digitales. Esto podría deberse también a la edad de los encuestados, ya que mayoritariamente son grupos de profesionales jóvenes, posiblemente recién graduados o que en sus dinámicas de trabajo les exige estar al día en entornos digitales actualizados, lo que despierta el interés por estar involucrados con estos temas de actualización de conocimientos.

Además, el 86% utiliza herramientas con inteligencia artificial, de las cuales el 69,37% la usa diariamente. Las principales áreas en que las utilizan son en la generación de contenidos 24.54%, optimización de estrategias de marketing digital 16,85%, seguido de la creación de propuestas comunicacionales 15,02% y manejo de redes sociales 14,65%. Demostrando una tendencia clara por estas herramientas, en algunos casos mejora la segmentación, ayuda a diseñar estrategias más efectivas.

El uso de inteligencia artificial podría posiblemente ser ahora mismo tan común en la gestión de la comunicación desde cualquier arista en la que el profesional se encuentre, ya que la frecuencia de uso mayoritariamente es a diario, donde 77 profesionales lo emplean todos los días. En la siguiente tabla se aprecian estos resultados.

Tabla 3. Frecuencia de uso de herramientas digitales

Frecuencia de uso de herramientas digitales	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	1.80%
Semestral	3	2.70%
Mensual	8	7.21%
Semanal	21	18.92%
Diario	77	69.37%

Fuente. Elaboración propia, 2026.

Asimismo, respecto a las herramientas digitales que se emplean para la gestión de la comunicación, destacan: las herramientas de social media 14,53%, diseño gráfico 13,40%, comunicación interna 11.13%, generación de contenidos 10,57%. En contraste, el 4,72% utiliza email marketing registrando un uso menor en esta herramienta, puede ser por que los profesionales buscan plataformas más inmediatas, pero no debemos olvidar que el email marketing sigue siendo un recurso importante ya que permite a las empresas establecer comunicaciones personalizadas.

Finalmente, se han considerado varios criterios del porqué los profesionales prefieren las herramientas tecnológicas. La funcionalidad es uno de ellos, donde 31,06% lo valora, la usabilidad también es considerada con el 24,57%, costo y retorno de inversión el 17,75%, así como la reputación y soporte técnico el 6,14% y en criterios de privacidad 6,48%. Esto

sugiere que, la eficiencia y la facilidad de uso son determinantes a la hora de escoger una herramienta, aunque existe una baja conciencia sobre el criterio de seguridad que es un elemento clave en un contexto de constante evolución y exposición al manejar la información.

El comunicador se encuentra en un proceso de transición, con un dominio intermedio en herramientas, la brecha que se evidencia de un nivel intermedio y avanzado demuestra que hay dilema al enfrentarse a las herramientas, lo que confirma que es importante tener una formación constante en el uso de las tecnologías, especialmente ahora mismo, donde todo es tan efímero y los avances tecnológicos van mucha inmediatez, por lo tanto, es importante que estén preparados y adaptados a los requerimientos y exigencias.

Figura 5. Herramientas



Fuente. Elaboración propia, 2026.

3.4. Desafíos

En un mundo tan acelerado en el que vivimos, los profesionales de la comunicación deben reevaluarse constantemente sus competencias y habilidades con el fin de responder de manera correcta a las demandas en el campo laboral. Y es que, «los desafíos en la comunicación organizacional son múltiples y requieren un enfoque integral que contemple tanto las comunicaciones internas como las externas» (Headline, 2016).

En la actualidad, los profesionales enfrentan limitaciones derivadas de la digitalización, lo que genera escenarios de incertidumbre y es ahí que las organizaciones demandan profesionales netamente capacitados con una visión estratégica e integral capaces de responder a las exigencias del entorno. A esto se suman dilemas al ejercicio profesional, ya que «los comunicadores enfrentan desafíos éticos, como la privacidad, la manipulación de la información y la invasión de la privacidad» (Cadena de la A & Moyano, 2023, p. 12).

Entre los resultados obtenidos en este estudio y que se visualizan en la siguiente figura, se destaca que los principales desafíos que enfrentan los profesionales de la comunicación pueden ser varios.

Figura 6. Desafíos de los profesionales de la comunicación



Fuente. Elaboración propia, 2026.

En el análisis de los datos se observa que el 16,67%, siendo el mayoritario, los profesionales manifiestan que el mayor desafío que encuentran en el ejercicio profesional se relaciona con la rapidez con la que cambian las plataformas digitales, el 13,98% con la falta de presupuesto para herramientas tecnológicas, y el 11,83% se vincula a la carencia de formación continua junto con la gestión del tiempo y volumen de tareas.

Otros desafíos incluyen la resistencia al cambio por parte del equipo o directivos, adaptarse a la evolución tecnológica, el poder de lograr la alineación de la comunicación, la falta de personal capacitado y algunos profesionales, el 6,18% ven como desafío, el retorno de inversión de la comunicación digital. Es por ello, que este profesional debe no solo debe dominar competencias técnicas, sino también una actitud flexible y abierta al cambio.

La transformación digital ha hecho posible que el profesional de la comunicación logre equilibrar competencias tradicionales, potencie nuevos conocimientos técnicos en áreas como el análisis de información y el uso de herramientas automatizadas (Jaime Manzanarez, 2025), que son empleadas en el día a día del campo de la profesión y del mundo tecnológico.

La digitalización demanda un perfil que incorpore nuevos conocimientos y no se limite, para garantizar el trabajo comunicacional en un entorno superado por las crecientes expectativas de los usuarios. Y la forma de lograrlo es que, «el profesional de la comunicación esté en constante formación para mantenerse al día en los avances de tecnologías, así como en nuevas herramientas, estructuras digitales, formatos y nuevas tendencias que marcan el día a día de los avances digitales» (Valdiviezo-Abad et al, 2025, p. 15).

En tiempos actuales, los profesionales gestores de la comunicación, dejaron de ser los únicos responsables de comunicar y ahora existen diversos públicos que son creadores de contenidos que también lo hacen (Makoni y Mhute 2024). Ya que tienen, la capacidad de interactuar con las organizaciones, de exigirles y de ser vehículos que comunican.

Por tanto, los gestores de comunicación deben adaptarse a nuevas plataformas ya que es importante que sean capaces de estar innovándose y ser consciente del gran avance de la tecnología, evitando quedarse estacados en los conocimientos ya adquiridos.

Asimismo, se reconoce que el desafío que enfrentan a diario, está marcado en torno a la velocidad con la que cambian las plataformas, así como la limitación de recursos financieros y humanos, ya que no solo depende del profesional enfrentarlos, si no que algunas organizaciones carecen de infraestructura o no poseen una visión para apoyar a la gestión de la comunicación digital, lo que constituye un reto, pero a la vez una oportunidad para desempeñarse de la mejor manera, demostrando el valor que posee para cumplir con los objetivos institucionales.

También, se destaca que a algunos comunicadores con gran trayectoria se les dificulta o han generado dificultades para estar en constante actualización. Lograr esta hibridación

entre necesidad y voluntad de formarse no solo debe ser un desafío, sino una apuesta por la que hay que apostar desde el ejercicio profesional de los comunicadores.

4. Conclusiones

El comunicador debe estar al día de la comunicación, ya que existe un bagaje amplio de nuevos conocimientos. Es por ello, que la transformación digital ha redefinido las exigencias de este profesional, superando en muchos casos las competencias tradicionales, obligando a los profesionales a desarrollar nuevas habilidades acordes al entorno digital.

Con los hallazgos de los datos cuantitativos, se evidencia que la época de los comunicadores ha sido superada por la rapidez con que evolucionan las plataformas digitales, lo que genera incertidumbre y la necesidad de actualizarse constantemente, la falta de presupuesto y la sobrecarga de tareas también dificulta a este profesional. En este contexto, actualizarse de manera constante ya no es una opción sino una condición de supervivencia profesional

Las competencias más requeridas de estos profesionales son la gestión de redes sociales y *community manager*, creación y edición de contenido multimedia, saber sobre analítica web y métricas digitales e incrementar estrategias de comunicación integral y gestionar crisis comunicacionales.

Esto confirma que el profesional no solo debe ser un generador de contenidos, sino ser un estratega capaz de gestionar crisis, tomar decisiones y aportar valor a las empresas.

En cuanto, a las habilidades se destacan la creatividad e innovación, estar en constante aprendizaje continuo, poderse adaptar al cambio, poseer una comunicación efectiva y persuasiva, liderazgo y gestión de equipos, lo que se evidencia que el perfil esperado no es únicamente técnico, este equilibrio de habilidades y competencias refleja la esencia de la comunicación organizacional el poder conectar con las personas y organizaciones en un entorno cambiante, también ser resiliente en la actualidad es importante.

Respecto al uso de las herramientas más utilizadas por los encuestados se concluye que las prioritarias son las herramientas de social media, diseño gráfico, comunicación interna, generación de contenidos, producción audiovisual y analítica digital. El criterio de selección se basa principalmente en su funcionalidad, usabilidad y retorno de inversión, lo que demuestra que la incorporación tecnológica, lo cual representa áreas de oportunidad para ampliar la comunicación.

Por otro lado, la transformación digital trae consigo desafíos, en la manera de comunicarse y llegar al público objetivo, es por ello, que las organizaciones se hacen frente a estos desafíos, buscan otras alternativas con ayuda de los profesionales, ya que no es solo quedarse con lo tradicional sino ver la oportunidad de emplear la tecnología en sus conocimientos. Los desafíos que menciona los encuestados son la rapidez con la que cambian las plataformas, apenas estos profesionales se adaptan a una plataforma se ven obligados a ampliar su conocimiento con lo que va apareciendo. Seguido de ello, la gestión del tiempo es un limitante para estos profesionales, para algunas organizaciones o los mismos profesionales se resiste al cambio y la falta de personal capacitado genera un gran reto por estos profesionales, ya que se busca un perfil todólogo, capaz de integrar múltiples funciones, lo cual incrementa la presión sobre su rol.

La investigación revela que el futuro comunicador deberá fortalecer la creatividad, la innovación, el aprendizaje continuo y el pensamiento crítico necesario para sobrellevar el entorno cambiante. Se concluye que el profesional mantendrá una actitud abierta hacia el aprendizaje y adoptar una visión estratégica que le permita liderar en escenarios de constante transformación.

Se reafirma la importancia de la formación continua y la disponibilidad al cambio como requisitos indispensables para el perfil del comunicador organizacional en la era digital. Solo los profesionales que logren combinar las destrezas serán capaces de responder a los desafíos actuales. Es necesario que las organizaciones y profesionales vean esta

investigación como una oportunidad para fomentar procesos de capacitación, mentoría y actualización que integren todos los requerimientos que debe poseer el actual profesional.

El estudio permitió constatar que la transformación digital no solo ha modificado las herramientas de trabajo del comunicador organización, sino que ha replanteado su rol dentro de las instituciones. Los hallazgos surgieron de que, el perfil seguirá evolucionando hacia un rol híbrido donde el dominio de entornos digitales será indispensable.

Se destaca que la transformación digital está redefiniendo profundamente el rol del gestor de comunicación y lo hará en los próximos dos, tres o cinco años; y, será una constante de metamorfosis, por el movimiento y los nuevos avances tecnológicos que se viven a diario.

Se subraya, aunque no ha sido tema de estudio en esta investigación, la importancia que el profesional de la comunicación guarde cuidado con el tema ético, siendo este un pilar transversal y de alto valor en su ejercicio profesional. Ya que, es a través de éste la única forma de garantizar, por un lado, un uso responsable de plataformas y recursos digitales; y, por otro, la calidad, veracidad y transparencia de la información con la que trabaja y se transmite.

Finalmente, se concluye que, aquellos comunicadores que integren la voluntad al cambio, la innovación y el aprendizaje constante serán profesionales que se encuentren en mejores condiciones para liderar, desempeñarse en campos estratégicos de la comunicación y que aporten valor al futuro de la profesión.

Nos queda como reto, ampliar la investigación a nivel nacional y que sea aplicada a comunicadores organizacionales de todo el país.

Referencias

- Aaker, D.A., Kumar, V., y Day, G.S. (2016). *Marketing research* (12.^a ed.). Wiley.
- Cadena de la A, N., & Moyano, Á. (2023). *Retos del comunicador* [Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/26448/1/UPS-GT004822.pdf>
- Castro de Adela. (2014). *Comunicación organizacional: técnicas y estrategias*. Universidad del Norte. <https://books.google.com/books/about/Comunicaci%C3%B3n organizacional T%C3%A9cnicas y.html?hl=es&id=WYKVBAAAQBAJ>
- Castro de Manuela, Castro, A. M., & Castillo, Y. (2022). *Comunicador Organizacional: importancia y rol en el perfil profesional de los estudiantes de Lenguas Modernas* [Tesis de grado, Universidad EAN]. <https://repository.universidadean.edu.co/server/api/core/bitstreams/63669cf5-6fd2-4ef7-81c9-21567b22f363/content>
- Evans, JR, y Mathur, A. (2018). The value of online surveys: a look back and a look ahead. *Internet Research*, 28 (4), 854-887.
- Flores Gonzales, J. O. (2025). La transformación digital basada en la cultura organizacional y las competencias tecnológicas. *PODIUM*, (47), 111-126. <https://doi.org/10.31095/podium.2025.47.7>
- Gil Cubillos, C. (2010). Comunicadores corporativos: desafíos de una formación profesional por competencias en la era global. *Cuadernos Del Centro de Estudios En Diseño y Comunicación. Ensayos* 33(33), 49-59.
- Guadalupe González-Gracia, Ramona Imelda García-López, Omar Cuevas-Salazar, Martha Olivia Ramírez-Armenta, & Joel Angulo-Armenta. (2024). *Transforming Education: Technological Tools for Effective Learning* CIATA.org.
- Gulati, R., & Reaiche, C. H. (2020). Soft skills: A key driver for digital transformation. In *The Fourteenth International Conference on Digital Society* (pp. 40-43).
- Headline. (2016). *Desafíos de la Comunicación Organizacional en el Mundo Actual*. Comunicaciones Estratégicas. <https://www.headline.cl/post/desaf%C3%ADos-de-la-comunicaci%C3%B3n-organizacional-en-el-mundo-actual>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Jaime Manzanarez, B. A. (2025). Transformación digital en la comunicación: nuevas herramientas y retos profesionales. *Revista Multi-Ensayos*, 11(21), 76-84. <https://doi.org/10.5377/multiensayos.v11i21.20083>
- Makoni, C., & Mhute, I. (2024). Exploring the Role of Corporate Communication Professionals in Navigating the New Media Landscape. In *The Palgrave Handbook of Language and Crisis Communication in Sub-Saharan Africa* (pp. 313-324). Cham: Springer International Publishing.
- Murillo, R. (2011). La intracomunicación. *Perspectivas*, 28, 91-111. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941257005.pdf>
- Ortiz, J. (2010). El rol del comunicador en la era digital. *Cuaderno 33 Centro de Estudios En Diseño y Comunicación*, 33, 73-85. https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-35232010000300007&lng=es&nrm=iso&tlng=en
- Páez-Gabriunas, I., Sanabria, M., Gauthier-Umaña, V., Méndez-Romero, R. A., Rivera Virgüez, L., Anzola, D., ... & Saucedo Meza, G. M. (2022). *Transformación digital en las organizaciones*. Editorial Universidad del Rosario.
- Prince, C. B. (2005). Comunicación eficaz, una competencia para lograr el éxito organizacional. *Comunicación Eficaz*, 1-32. <https://intellectum.unisabana.edu.co/server/api/core/bitstreams/7bdf9f5f-db76-52b7-e053-7e0910accd73/content>

- Puertas-Hidalgo, R., & Valdivieso-Abad, C. (2020). Transformación digital frente al rol del comunicador interno. In M. Abendaño, R. Puertas-Hidalgo, & C. Valdivieso-Abad (Eds.), *Comunicar: de la táctica a la estrategia* (La Laguna (Tenerife), Vol. 178, pp. 60–79). Cuadernos Artesanos de Comunicación. <http://www.cuadernosartesanos.org/2020/cac178.pdf#page=61>
- Puebla-Martínez, B., & Montero, J. F. (2018). Gestión de la comunicación interna a través de las aplicaciones para móviles. Caso de estudio: El Corte Inglés. *Revista Prisma Social*, (22), 113-126.
- Rebeil, M. Antonieta., & Ruiz Sandoval, Celia. (1998). *El poder de la comunicación en las organizaciones* (M. A. Rebeil & R. C. Sandoval, Eds.; Plaza y Valdés). Asociación Mexicana de Comunicadores Organizacionales.
- Slotnisky, D. (2016). *Transformación digital: cómo las empresas y los profesionales deben adaptarse a esta revolución*. Digital House. Coding School.
- Universidad Nacional Autónoma de México, & Dirección General de Orientación y Servicios Educativos. (2007). *Guía De Carreras Unam* (D. G. de O. y S. E. UNAM, Ed.; Zama, Mónica). Universidad Nacional Autónoma de México.
- Valdiviezo Abad, C., Yaguache Quichimbo, J., & Erique Riofrío, M. B. (2025). Perspectivas de los CEO de las agencias de comunicación y marketing sobre el CommTech. *European Public & Social Innovation Review*, 10, 1–18. <https://doi.org/10.31637/epsir-2025-381>
- Vázquez, R. L. (2005). *Habilidades directivas y técnicas de liderazgo: Su aplicación en la gestión de grupos de trabajo*. Ideaspropias Editorial S.L.
- Vélez, L., & Rendón, A. (2011). *La comunicación organizacional y su incidencia en la gestión de riesgo de la parroquia San José de Ancón del cantón Santa Elena* [Universidad Estatal Península de Santa Elena]. <https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/f6307830-829d-4c75-a579-8655944adc18/content>
- Verhoef, P.C. et al. (2019). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889-901.
- Vidal, P. (2024). Cambio de paradigma: innovación, retos y oportunidades en comunicación y marketing. In C. Valdivieso, R. Puertas-Hidalgo, & J. Yaguache (Eds.), *COLECCIÓN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA 2024 Transformación digital de la comunicación corporativa* (pp. 20–23). EDILOJA.
- Weingärtner, I. (2024). Transformación digital, mentes analógicas. In C. Valdiviezo, R. Puertas-Hidalgo, & J. Yaguache (Eds.), *COLECCIÓN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA 2024 Transformación digital de la comunicación corporativa* (pp. 35–37). EDILOJA. <https://www.utpl.edu.ec/carreras/sites/default/files/Coleccion%20de%20Comunicacion.pdf>
- Zhang, J., Li, H. y Zhao, H. (2025). The Impact of Digital Transformation on Organizational Resilience: The Role of Innovation Capability and Agile Response. *Systems*, 13 (2), 75.
- Zurita, RT y Millán, MJR (2021). Las prácticas de digitalización implementadas en las empresas desde los departamentos de Recursos Humanos: análisis crítico del discurso. *Prisma Social: revista de investigación social*, (32), 498-525.