

# Del papel al PDF y de éstos a la transformación digital disruptiva en tiempos de pandemia por COVID-19

Norjhira Somary Romero Pérez<sup>1</sup>  
*misestudiosabiertos@gmail.com*

La transformación digital no se reduce solo a la parte tecnológica, sino que necesita a las personas y es para las personas  
**Fonseca, D., García-Peñalvo, F. J., & Camba, J.**<sup>2</sup>

Las organizaciones que ven la transformación digital principalmente como una diferencia de tecnología sobre la transformación tradicional con ingeniería de procesos de negocio terminarán perdiendo el poder de la transformación digital  
**PowerData**<sup>3</sup>

## RESUMEN

Este ensayo versa sobre un tema que cobró distinta y nueva fuerza en el contexto de confinamiento de la pandemia mundial que nos tocó vivir. El tema central es la reflexión en torno a qué hablamos cuando hablamos de digitalización, transformación tradicional y digital; pero

- 
- 1 Participante del Programa de Acreditación de Saberes y Experiencias a través de Estudios Abiertos (2021-2022). Venezolana con árbol genealógico triétnico. Facilitadora UNESR, adscrita al Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas. Directora, Coordinadora de la Maestría en Ciencias Administrativas, mención Gerencia Pública y Coordinadora de la Línea de Investigación en Estudios de la Organización y la Administración Pública en el marco de una nueva sociedad. Tesis doctoral adscrita a la *Línea de Investigación Complejidad y Desarrollo Socio Intelectual Postpandemia* (del Doctorado en Gestión para la Creación Intelectual, UNESR), lo cual me estimuló a la reflexión sobre el proceso mismo de aprender, pensar y enfrentar los hipercambios contenidos en las nuevas realidades societales postpandemia.
  - 2 Nuevos métodos y tecnologías para mejorar la usabilidad y accesibilidad de los datos educativos, 2021 <https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10209-020-00765-0>
  - 3 <https://www.powerdata.es/transformacion-digital>

también en mirar la pandemia por SARS-CoV-2 como acelerador de la transformación digital construida en una institución educativa de tradición mayoritariamente presencial y sin plataformas en línea, organización de gestión pública cuyos servicios de esa transformación son hoy muestra de nuestra producción de dignidad, ciencia nuestra en primera persona (singular / plural), en gestión conjunta en línea, base de datos digital, mini web, simplificación de trámites en línea y enlaces a trabajos de investigación, así como repositorios o materiales para la etnografía digital o investigación en línea difíciles de conseguir, que cartografían un nuevo tipo de administración, gestión y gerencia en organización de movimiento rápido.

**Palabras clave:** Experiencia, transformación digital, ciencia nuestra en primera persona, gestión académica y administrativa en línea, producción de dignidad.

#### **PRELUDIO, PREFACIO, PROEMIO O PREÁMBULO DE UNA NUEVA EXPERIENCIA DE INNOVACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN**

Este ensayo versa sobre algunos aspectos no tan nuevos y quizás hasta carente de originalidad en el sentido que mucha gente ya lo ha dicho antes, pero sí es un tema que cobró nueva fuerza en un nuevo contexto y, además, super disruptivo como fue realizar la dirección, coordinación y gestión conjunta e integral en tiempos tan complejos de una realidad que nos tocó vivir signada por la pandemia mundial por SARS-CoV-2 (COVID-19); y ese tema lo reflexiono a partir de mi experiencia vivida y sentida. Y como en la literatura académica epistémica se discute gran variedad de tipos de experiencias, quisiera acotar que la experiencia a la que me refiero está como en una frontera, como en una razón fronteriza como diría Eugenio Trías y así sería en “un entre” mi práctica y eso que me pasa.

En otras palabras, la experiencia como desde una lógica de la acción en tanto una sujeto agente (reflexión sobre mi práctica) y en una lógica de la pasión, desde una reflexión con elementos autobiográficos sobre mi experiencia en tanto una sujeto apasionada o una sujeto pasional en el sentido que emplea el profe. Jorge Larrosa, a quien conocí personalmente en simposios internacionales, y compartimos lecturas de autores (Freire, Foucault, Kafka, entre otros), pero conocí aún más a través de la lectura de sus escritos donde tuve también una experiencia de lenguaje, una experiencia de pensamiento, una experiencia sensible, emocional. En suma, una experiencia como “eso que me pasa”. No lo que pasa, sino “eso que *me* pasa”. Y en esto, hay dos lugares de enunciación: “eso” y “me”, porque la experiencia supone un acontecimiento exterior, pero el lugar de la experiencia soy yo. Es en mí (o en mis palabras, o en mis ideas, o en mis representaciones, o en mis sentimientos, o en mis proyectos, o en mis intenciones, o en mi saber, o en mi poder, o en mi voluntad), es en mí donde se da la experiencia, donde la experiencia tiene lugar. Y yo como una sujeto capaz de dejar que algo me pase, que algo me pase en mis palabras, en mis ideas, en mis sentimientos, en mis representaciones, es decir, una sujeto abierta, sensible, vulnerable, ex/puesta y fue de un modo único, singular, particular, propia como una sujeto que me abro a la experiencia y a lo que esto supone (aventura, riesgo, peligro) desde mi propia singularidad y a mi propia transformación (de mis palabras, de mis ideas, entre otras).

Ese “eso” fue mi experiencia de “algo” como la innovación que viví en un contexto que “me” cambió y transformó radicalmente los esquemas conocidos y su velocidad, y, que trastocó el hacer, mi hacer, pensar y sentir, en un “*sin saber actuar o sin conocer cómo hacerlo*” e inclusive contando con pocos referentes que nos permitiera hacer un ejercicio mimético

(imitación creadora como estrategia de aprendizaje informal) en personas como nosotros y nosotras sin ser expertas o especialistas en tecnología, con mínimas o básicas habilidades digitales y en un entorno de una rapidez inédita donde lo físico entró como en un “jaque” por la pandemia del COVID-19 y la virtualidad vino a reemplazar la forma en que trabajamos (teletrabajo; trabajo en remoto; trabajo virtual; trabajo digital), consumimos y vivimos, pero a su vez se hizo necesaria la innovación, la implicación y la motivación hacia la digitalización de una organización impulsada por nuevas tecnologías, redes sociales o aplicaciones que iban y van permitiendo la transformación digital (nube, plataformas móviles, entre otras). Aplicaciones y gran cantidad de herramientas remotas, digitales o virtuales que continuamente se actualizaban y eran hasta casi imposible “probar” para aprender su funcionamiento y ponerlos en práctica en tiempo real.

Y esa experiencia que padecí de ese “algo” como la innovación se convirtió en la experiencia de mi propia transformación desde la premisa de los talleres “aprender haciendo”, basado en la práctica e historia de lo que he vivido, de allí que esta experiencia me forma y me transforma, que al decir de Larrosa es la relación constitutiva entre la idea de experiencia y la idea de formación, y el resultado de la experiencia sea la formación o la transformación del. Desde esta perspectiva y como la, no soy la sujeto del saber, o la sujeto del poder, o la sujeto del querer, sino la sujeto de la formación y de la transformación.

En tal sentido, este ensayo es un subproducto de una investigación mayor (tesis doctoral que elaboro desde mi vivencia, mi práctica y mi *saber de experiencia* como diría Larrosa o nueva e inédita experiencia en transformación digital en tiempos de pandemia de confinamiento por COVID-19 y

sus variantes) principalmente mientras ejercía los cargos como Coordinadora de la Maestría en Ciencias Administrativas, mención Gerencia Pública y Directora del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR, así como en roles de: Facilitadora de Aprendizajes, Tutora, Jurado y Coordinadora de la Línea de Investigación en Estudios de la Organización y la(s) Administración(es) Pública(s) en el marco de una nueva sociedad, por la que es un “producto del testimonio vivo” y de la posibilidad de pensar, sentir y hacer la organización educativa de postgrado y educación avanzada a partir o desde la práctica y del saber de experiencia que tengo en cuanto a contribuir en la reducción de tres graves cánceres o “enfermedades organizacionales” como el *burocratismo*, la *desidia* y la *demagogia*, a fin de revolucionar permanentemente para hacerlo mejor siguiendo a Simón Rodríguez (Robinson) y su método disruptivo de transformación de la realidad, o en otras palabras, transformar las condiciones adversas que se presentaron en situaciones concretas de la realidad.

Es oportuno acotar que esta investigación transformadora y experiencial, donde pienso y reflexiono sobre lo que he hecho, se distancia categóricamente de aquella que en nombre de la experiencia y del saber acumulado promueve formas perversas “expertocracia” desde donde pueden nacer o perpetuar conductas indeseables en nombre de “los años de experiencia en tal o cual”. Es más bien, investigación como praxis humana, como acción-reflexión-acción. Dicha praxis humana no es una actividad práctica opuesta a la teoría, sino que es la determinación de la existencia humana como *transformación* de la realidad.

De allí que, en este escrito, presento o muestro como producto de tres estrategias o elementos heterogéneos. A saber:

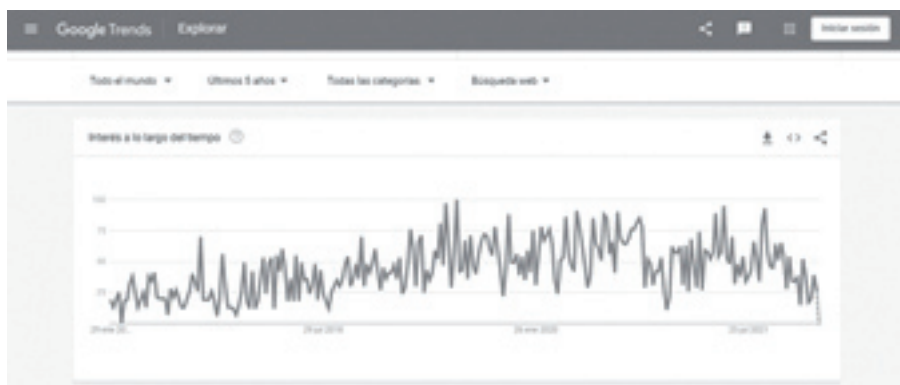
1. Hallazgo de lo que se denomina “revisión de la literatura”, “estado del arte o estado del conocimiento” que para mí fue el saber teórico o *contexto teórico* denominado así desde la metodología de Sistematización de Experiencias de Oscar Jara, y con la cual procedí desde la relación “vivido y leído” para identificar y relacionar de **categorías** con las que he interrogado mi experiencia, realizada en un entorno académico estructurado, donde la información se organiza principalmente de acuerdo a esquemas a largo plazo, como las bibliotecas digitales y mediante buscadores académicos (*Scielo, Dialnet, Google Scholar y Academia.edu*), lo cual arrojó una cantidad inmanejable de 34.100 resultados, pero refiné con una búsqueda avanzada para filtrar solo los que incluían el término transformación digital en el título y manteniendo las palabras digitalización.
2. Experiencia reflexiva y de gestión de conocimiento en internet a través de dos formas de curación de contenido en la web 2.0 y curación humana de contenido que realicé para buscar, filtrar, analizar y reunir información de “movimiento o paso rápido de terceros” y que luego me apoyé de la aplicación *Scoop it* para mostrarla y compartirla de forma visualmente atractiva en internet. Esto implicó el reconocimiento de múltiples procesos involucrados al crear significados multimodales utilizando medios digitales.
3. Recuperación de la memoria histórica como fuente inagotable del saber y recuperación de claves conceptuales que para esta reflexión tomé de mi portafolio digital realizado en estudios abiertos como caja de herramientas teóricas con parte de mis creaciones intelectuales, pero también entendido como un dispositivo

biográfico que como bitácora da cuenta de los resultados de mi proceso de formación universitaria y de postgrado a lo largo de mi recorrido vivencial y académico. Portafolio construido a partir de las evidencias experienciales para el trayecto doctoral y sus acreditaciones de saberes y aprendizaje como adulta corresponsable de mi propio proceso formativo en el carácter andragógico de nuestra universidad y como adulta responsable que no anda culpabilizando a otras u otros por las consecuencias de sus actos u omisiones.

El tema central es la reflexión en torno a qué hablamos cuando hablamos de digitalización, transformación tradicional y transformación digital; pero también en mirar la pandemia por SARS-CoV-2 como un acelerador de la transformación digital construida en una institución educativa de gestión pública al calor y tiempo real de un presente continuo de los acontecimientos, mientras lo “hacíamos aprendiendo” o al revés, cuyos productos de esa transformación son hoy muestra de nuestra gestión conjunta en línea, digna, base de datos digital, mini web y enlaces a trabajos de investigación, así como repositorios o materiales para la etnografía digital o investigación en línea difíciles de conseguir o que solo se conseguían en físico, entre otros.

La digitalización y transformación digital fue una realidad que me desafió en plena época de confinamiento por pandemia del SAR-CoV-2 (COVID-19). No dudo en sentir, vivir y pensar que el interés que me ha movido en esta acción-reflexión-acción y proceso de construir conocimiento desde el hacer, mi práctica y mi experiencia ha sido transformar las condiciones adversas que se presentaron en situaciones concretas de la realidad y transformar lo existente en algo que me satisfaga más, pero

sobre todo en hacerlo más pertinente a los fines y usos de la mayor cantidad de personas en el sentido del bien común, interés general y colectivo mientras contribuyo a producir dignidad en un tipo de gestión o administración en movimiento alejada de lo estático-burocrático, arrogante, discriminatorio y represivo muy propio de las administraciones plagadas de burocratismo, desidia y demagogia, entre otros males, “enfermedades organizacionales” o actitudes de autosuficiencia, arrogancia, superioridad y desprecio.



**Figura 1. Gráfico de interés de los últimos cinco años del término “transformación digital” (obtenido desde la herramienta *Google Trends* en enero 2022)**

El concepto de transformación digital ha cobrado un creciente interés en la última década a nivel global y el incremento de publicaciones científicas, divulgativas y de práctica sobre transformación digital ha tenido una tendencia de crecimiento de este término en el año 2020, como muestra la figura 1, obtenida con la herramienta online *Google Trends*, evaluada para una ventana de tiempo de los últimos cinco años a nivel mundial.

*Grosso modo*, la transformación digital es un proceso en el cual las organizaciones hacen uso de la tecnología para mejorar el desempeño, garantizar mejores resultados y llegar a más personas (aumentar el alcance). Un cambio estructural y radical que la pandemia conminó a realizar.

Un cambio disruptivo que llevarlo a cabo, toma tiempo y consume recursos. Un desafío donde la transformación digital es la última fase: la primera fue el paso de información analógica para una forma digital (datos transformados en bits y almacenados en dispositivos electrónicos). La segunda es la digitalización, cual, en su estado completo, se abren nuevas posibilidades y la tercera es la transformación digital.

Es común encontrar que la digitación es la conversión, la digitalización es el proceso y la transformación digital es el efecto. Lo que si es cierto para nosotros que, la transformación digital nos ha posibilitado en tiempos de pandemia a atraer nuevos participantes (nuevos ingresos), mantener comunicación y disposición de recursos y trámites con nuevos participantes y participantes regulares y aunque aún no utilizamos inteligencia artificial y software de *big data* con el poder de gestionar y procesar ingentes datos con una capacidad sobrehumana; las herramientas de tecnología que hemos aprendido y empleado nos han permitido actuar de manera estratégica y crear experiencias auténticas, personalizadas y segmentadas, cuya tecnología nos permitió: hacer un uso de lo que antes era infraestructura local a una de recursos en la nube; automatizar procesos para reducir el trabajo manual; acceso de la información en tiempo real.

Un ecosistema de recursos y soluciones virtuales y organización ágil y liviana que deseamos seguir impulsando, potenciar y prosperar, porque antes de la pandemia, la tarea

de llegar a la transformación digital, implementar la innovación tecnológica o cultura digital parecía compleja y a largo plazo, y ahora, que ya tenemos y tengo el saber de experiencia en “eso” de la transformación digital, que deseo y quiero continuar incrementándolo, sin que eso signifique un mal entendido en cuanto la presencialidad y lo que ésta implica como seres sociales que somos. “Pero los deseos por sí solos no preñan”, es decir, toda idea y todo proyecto por muy definido que esté, necesita hacerse operativo y de gente que favorezcan la implementación a pesar de las adversidades.

De qué hablamos cuando hablamos de digitalización, transformación tradicional y transformación digital: diferencias

No es lo mismo escanear un documento en la oficina que desarrollar un botón en un entorno web que permita a un usuario (participante, docente, administrativo) subir un archivo escaneado. En el primer caso, tal como nos lo recuerda Pavel Ramírez, se trata del uso de una tecnología para *ahorrar espacio físico*, mientras que en el segundo existe una intención de *ahorrar tiempo y esfuerzos*. Y en esta segunda, me inscribí en este tipo de uso de la tecnología.

Aun con eso claro antes de la pandemia, la oficialidad de “cero papel” en nuestro Núcleo fue en julio de 2019 básicamente por falta de recursos económicos y financieros que cada vez las instituciones de gestión pública en nuestro país se veían afectadas por las medidas coercitivas unilaterales (bloqueo) que impedían sostener un tipo de gestión de organización de masas basada en papeles que iban y venían en forma de expedientes.

Hoy día y más para este tipo de reflexiones desde la experiencia vivida, resulta clave tener claras cuáles son las diferencias entre digitalización y transformación digital, cual nos gusta mucho como las conceptualiza Pavel Ramírez en su artículo que encontramos producto de la curación de contenidos en la web y dice así:

- » **Digitalización**, de una manera genérica, podemos definirla como el proceso que permite **pasar información de un formato físico a uno digital**. Por ejemplo, cuando uno transfiere todos sus contactos de una agenda al teléfono móvil o cuando lee en formato *e-book* el último libro de su autor favorito. También se aplica cuando una empresa decide escanear toda su documentación para ahorrar espacio en la oficina.
  
- » **Transformación digital** se trata de los **cambios que realiza una empresa en los procesos internos (rutinarios) para adaptarlos a sus necesidades** y realidad del negocio actuales. Por ejemplo, herramientas para la automatización de funciones demasiado costosas para un humano, como es la recogida manual de datos en una empresa tecnológica.
  
- » Como lo señalamos en el epígrafe de este texto escrito en clave de ensayo, el otro tipo de transformación es la tradicional, cual se tiende a confundir con la transformación digital, pero una va con los procesos y la otra con los datos.

Así las cosas:

- » **Transformación tradicional**, es la realizada a través de ingeniería de procesos.

Ahora bien, la digitalización puede resumirse como la conversión de información al formato no físico (del papel al PDF), mientras que la transformación digital supone la implementación de procesos que actualicen las herramientas y los objetivos de la organización a un mundo de por sí digitalizado, y esto fue lo que justamente empezamos a hacer en el año 2020 en cuanto a la recogida de datos y que ahora en 2022 cuando escribo estas reflexiones desde mi experiencia, vale resaltar lo valioso que ha sido implementar en casi todos los procesos de gestión interna universitaria y que sería un retroceso no pensar en mejorarlas, potenciarlas o pensar en eliminarlas, porque algunos se resisten al cambio o porque desconocen los “avances” realizados en su ausencia en estos últimos veintitrés meses.

Es decir, volviendo al ejemplo inicial, **comprar un escáner o impresora sería parte de la digitalización de una compañía**, empresa u organización, mientras que realizar los procesos en línea y recoger los datos y gestionarlos en línea alojados en la nube, es parte de una transformación digital que aspiramos prosiga, potencie y se mejore hasta lograr lo que sería un Sistema Integral de Gestión Académica y Administrativa conjunta en línea (SIGAC).

Puedo decir que ambos son importantes para las organizaciones: sin dudas, disponer de un dispositivo capaz de escanear documentos físicos es tan necesario como tener una herramienta capaz de utilizar esa información digitalizada para obtener nuevos datos. Y sobre todo cuando se trata de datos masivos. Realmente los aportes de la Ciencia de Datos abre un mundo de posibilidades de investigación, producción y trabajo, con la cual cualquier tipo de gestión se fortalece y que sin dilaciones indebidas, sin reposiciones ni formalismos inútiles (en línea o presencial) que sirva para la “toma de

decisiones estratégicas” y la “toma algorítmica de decisiones estratégicas” en tiempo real en el marco de un “hagámoslo fácil y rápido, hagámoslo digital”, y “dejar de utilizar la tecnología como avanzadas máquinas de escribir y almacenamiento de información como en los años 90 del siglo pasado”.

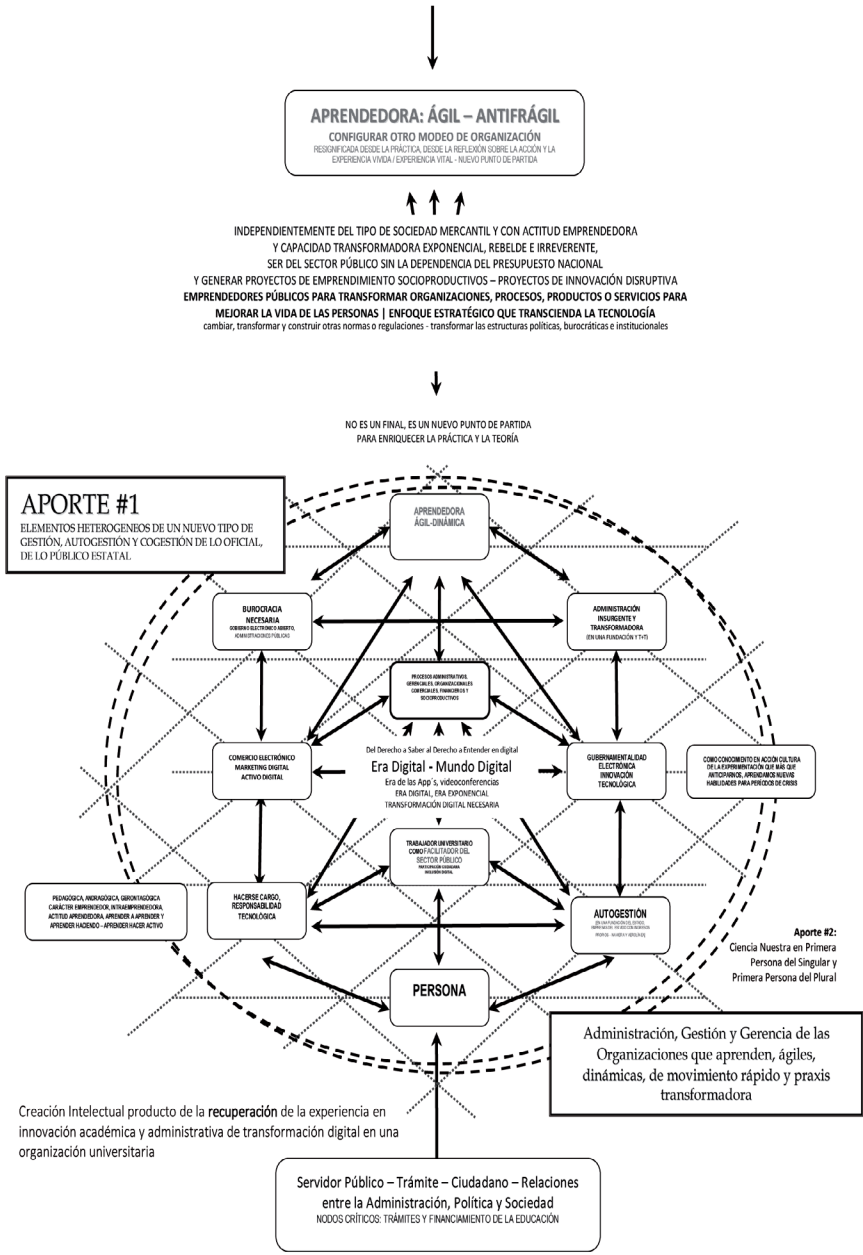
Y en esta experiencia en innovación y como como en un territorio de paso, como una superficie de sensibilidad que al pasar por mí o en mí, dejó una huella, una marca, un rastro y en ese *tránsito de reflexividad, subjetividad y transformación* de un yo como, que me pasó algo al momento de esta experiencia en innovación en la que algo tuvo lugar en mí, que me hizo otra de la que soy, fue como *un pico de hielo que rompió el mar congelado que tenía dentro* diciéndolo como lo dijo Kafka a sus veinte años; por eso, después de esta experiencia, yo ya no soy la misma que era y que aquí voy delineando con lo que fui “construyendo” en crisis por pandemia: es decir, la nueva cartografía con elementos heterogéneos dirigida a todos y a cualquiera, pero tejidos en red:

- » Con un hacerse cargo, responsabilidad tecnológica ética-política-andragógica/gerontagógica que contribuya en la reducción de tres graves cánceres como el *burocratismo*, *la desidia* y *la demagogia* en una burocracia necesaria digital / a fin de revolucionar permanentemente para hacerlo mejor siguiendo a Simón Rodríguez (Robinson) y su método disruptivo de transformación de la realidad.
- » Gobierno abierto de gubernamentalidad electrónica y la lógica digital con principios o elementos claves para la creación de dignidad, además de ciencia y productividad con “actitud emprendedora, rebelde e irreverente” y de socioproductividad (administración insurgente y transformadora) donde incorpore lo económico y el

modelo de gestión de recursos financieros y económicos, que también gestione datos y transforme la forma de trabajar. (Administración “ciudadanocéntrica”)

- » En un momento que al decir del Primer Mandatario Nacional en su discurso de salutación anual ante la Asamblea Nacional del 15.02.2022, es momento de la inventiva, de la creación, del trabajo duro, del desarrollo económico en la actual circunstancia y realidad venezolana (4F del emprendimiento) y la superación de las lógicas dependientes, de la capacidad de priorizar objetivos productivos (procesos productivos reales) sin desviarse por las ramas; y para ello necesitamos en esta época de una dosis de pragmatismo para alcanzar los sueños. De las 3R.Nets, revolución, por cuanto:
  - » Revolución, es cambiar todo lo que deba ser cambiado, es transformar las estructuras políticas, burocráticas e institucionales, para que respondan a los intereses del pueblo y no de grupos, facciones o individuos, nada puede existir si no beneficia al pueblo venezolano, y si no consolida el futuro de la Patria, que no es otro sino el de la mujer, el hombre y los niños y niñas de esta tierra.

Nociones mencionadas anteriormente como nociones conceptuales o teorías implícitas en mi práctica en transformación digital y, en las necesarias y nuevas formas de acción que despliego. Adicional a las claves mencionadas anteriormente, incorporo otros elementos heterogéneos de utilidad conceptual con una clara y explícita orientación a la práctica para contribuir a buenas prácticas y buen gobierno digital de gestión pública abierta en el proceso de transformación digital llevado a cabo durante estos dos años (contados desde el 13 de marzo 2020 al 13 de marzo 2022), con clara orientación de interés común, en la idea de ver por el bien de todos, dirigido a todos y a



cualquiera en el sentido rodrigueano de la experiencia inédita y radical de lo popular como verbo, como acción que apunta en su escrito Maximiliano Durán.

## **MÁS ELEMENTOS CLAVE DE UTILIDAD CONCEPTUAL CON UNA CLARA ORIENTACIÓN HACIA LA PRÁCTICA Y CON ELLO CONTRIBUIR A BUENAS PRÁCTICAS Y BUEN GOBIERNO DIGITAL DE GESTIÓN PÚBLICA**

**Hacerse entender y Derecho a entender** / lenguaje y comunicación clara / narrativa fluida y clara / Derecho, aunque indicado o advertido en varias normativas, no se encuentra sustanciado en una ley específica que yo conozca hasta el momento.

Rigor no significa opacidad o falta de claridad.

Hacerse entender en una responsabilidad de los gobiernos y sus administraciones, sobre todo en las decisiones administrativas consideradas fundamentales o muy relevantes para la vida de las personas y de las organizaciones. Y, **hacerse entender en digital y el derecho a entender en digital lo es aún más.**

Transparencia y acceso a la información **son medios necesarios, pero no suficientes** para conocer, entender y comprender las decisiones y acciones del gobierno y su administración.

Junto al Derecho a saber coloco el Derecho a entender las acciones y decisiones, así como materializar este derecho en estrategias de interacción y comunicación eficaces entre la administración y ciudadanos participantes, docentes, administrativos.

¿Cómo se puede pedir cuentas o exigir responsabilidades a las administraciones por sus actos, cuando los procedimientos legales definidos para ello no son expresados ni comprendidos con claridad?

Transitar de una comunicación burocrática a una comunicación participativa y protagónica, que no implique procesos participativos que propicien nuevas formas de exclusión. Incluir para excluir. Sino más bien una mejor, más transparente, cercana, eficaz e inclusiva interacción entre gobiernos, gobiernos digitales y ciudadanos, participantes, docentes, administrativos.

Estrategia digital / Publicidad digital / Producto digital / Trámite digital para acercar la administración a las personas.

Garantizar el ejercicio pleno de derechos para la vida individual y colectiva, sin exclusiones y con ello avanzar en la democratización del ejercicio de una autogestión plena, consciente y oportuna.

Aprender a aprender/ Aprendizaje permanente.

## **MÁS ELEMENTOS CLAVE DE UTILIDAD CONCEPTUAL CON UNA CLARA ORIENTACIÓN HACIA LA PRÁCTICA Y CON ELLO CONTRIBUIR A BUENAS PRÁCTICAS Y BUEN GOBIERNO DIGITAL DE GESTIÓN PÚBLICA**

De una Ciencia en Tercera Persona a una Ciencia Nuestra en Primera Persona (singular / plural). Ciencia Nuestra en Primera Persona del Singular (Yo), Ciencia Nuestra en Primera Persona del Plural (nosotros).

### **Elaboración propia**

Todo lo cual lo entiendo como un marco de resolución estratégica de problemas que mejore la vida y no simplemente como una organización de gestión pública de educación y de formación, donde no es una cuestión de uso de herramientas, sino de *cambio de actitud* respecto a cómo se gestionan los servicios públicos y donde el servidor público sea facilitador de los procesos y servicios ante lo público. Lo público entendido en la retórica de los poderes públicos de nuestro tiempo, como bien común, interés general y colectivo de las y los ciudadanos para establecer una sociedad democrática, participativa y protagónica. Lo público que ahora se construye desde la ciudadanía en el marco de la Participación Ciudadana. Para mí, el servicio público no solo es el agua, el transporte y la energía eléctrica, sino la educación (presencial o en línea o virtual, multimodal).

Marco de resolución estratégica donde entiendo las organizaciones con una *burocracia necesaria que hoy día en nuevo contexto, actual circunstancia y realidad venezolana*, reflexiono e incorporo elementos como los de la administración comercial y de negocios en el ámbito público para gestionar los procesos productivos y no solo la producción intelectual (como tradicionalmente trataba una universidad de gestión pública),

tomando en cuenta el tema clave sobre el financiamiento a la educación.

Cambio de actitud que implica cambios culturales, organizativos y relacionales derivados del impacto de la *tecnología* en administración, gerencia y gestión de las organizaciones y se convierten en “aceleradores de innovación” y conlleva la necesaria capacitación y entrenamiento del servidor público como principal agente para la puesta en práctica de la administración digital y creación de valor a partir de la transformación digital de la misma a la que adicione “el modelo económico necesario” para “dar el salto productivo necesario” en la creación de esta nueva institucionalidad.

En este sentido, podemos considerar la digitalización y la transformación digital como complementarias: **sin la primera no sería posible la segunda** y, mientras que para algunas áreas es necesaria la implementación de procesos más complejos, para otras, basta con la simple digitalización de la información. Por ejemplo, puede que a una organización le interese simplemente escanear sus documentos para no tener dos edificios enteros a modo de almacén, mientras que otra necesite explotar los datos de esa información para generar negocio u ofrecer otras alternativas de productos y servicios. Cuando pasamos a una experiencia digital y automatizada, los datos centran la atención en la experiencia del empleado, del trabajador. *En lugar de preguntar qué hace la organización por un empleado, los datos muestran las necesidades y lo que está sucediendo con el empleado*, con lo cual es más fácil y rápido actuar y ofrecer soluciones a los problemas.

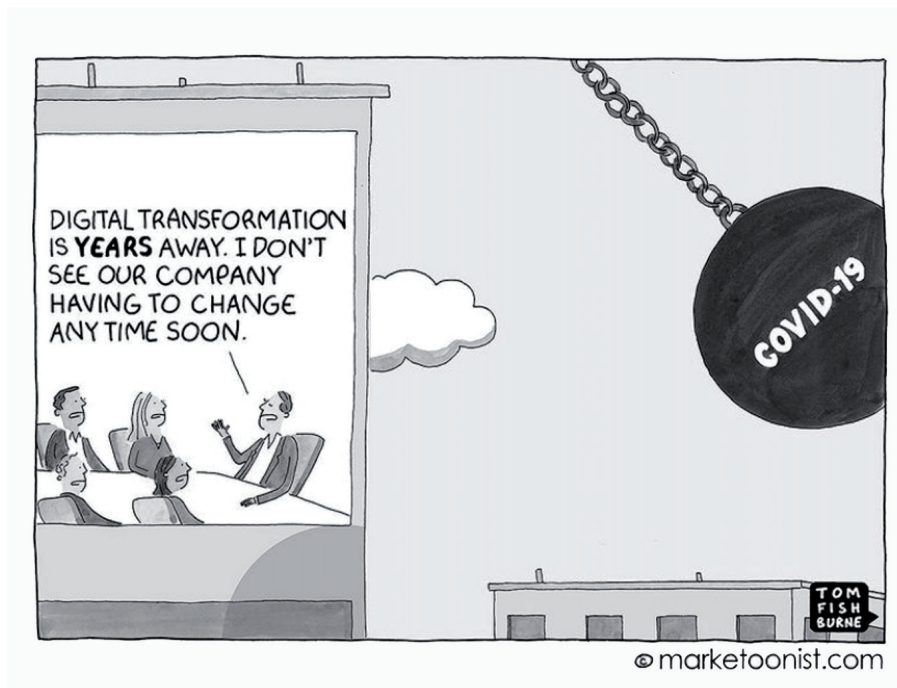
## **PANDEMIA POR SARS-CoV-2 (COVID-19): UN ACELERADOR DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL**

Sin duda que este es un tiempo sin precedentes, porque, aunque antes hubo pandemias, la que nos tocó vivir, tanto a nivel mundial como en nuestro país desde marzo de 2020, fue y ha sido una experiencia personal que aún no tenemos todas las lecciones.

Una experiencia epidemiológica, cuyos esfuerzos y recursos debieron concentrarse allí, pero que las demás instituciones no consideran “prioridad” por razones obvias, algunas personas que al tiempo que nos preguntábamos angustiadas y, ahora, *¿qué hacemos, qué hago, cómo lo hago?* nos re-cargamos de nuestro compromiso ético-político, para funcionar ahora en otro mundo, no parar operaciones y seguir funcionando a distancia, virtual y de forma remota.

Una experiencia epidemiológica, cuyos esfuerzos y recursos debieron concentrarse allí, pero que las demás instituciones no consideran “prioridad” por razones obvias, algunas personas que al tiempo que nos preguntábamos angustiadas y, ahora, *¿qué hacemos, qué hago, cómo lo hago?* nos re-cargamos de nuestro compromiso ético-político, para funcionar ahora en otro mundo, no parar operaciones y seguir funcionando a distancia, virtual y de forma remota.

Eso hizo que en nuestro país desde marzo de 2020 el elemento característico fue lo tecnológico. Y la ilustración de Tom Fishburne, en su cuenta de instagram @marketonis.com, capta lo que veíamos a años de distancia y que de repente y sin alternativas tuvimos que mudarnos al uso exclusivo e intensivo del mundo virtual para evitar la propagación del nuevo virus.



Fuente: Tom Fishburne @Marketoonist.com |  
<https://www.instagram.com/p/B-5cgYYp5ia/>

Eso nos hizo enfrentar la virtualidad sin tener recursos ni plataformas, aun y cuando nuestros programas de formación están aprobados con la mediación de las tecnologías de la comunicación e información y han existido programas virtuales, la presencialidad y la interacción en el mundo real era un rasgo característico y altamente valorado en el carácter participativo de los aprendizajes de nuestra comunidad académica mayoritariamente entre 35 y 80 años de edad.

La pandemia por SARS-CoV-2, posterior cuarentena y el confinamiento, hizo que cambiara fundamentalmente la forma en que operaba la gestión académica-administrativa de las universidades nacionales e internacionales y no solo la del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR). La pandemia aceleró una forma distinta de trabajar mediada por la tecnología, pero considero que implantó un sentido de urgencia mundial en cuanto “las personas están enfermas” que me trajo al presente lo que yo desde antes del 2014 venía indicando algo “análogo” con “las organizaciones están enfermas” cuando señalaba que la *burocracia racional es necesaria*, pero que ésta se veía empañada porque hay dos (entre otras) de las enfermedades de las organizaciones que socavan la confianza y las relaciones entre los ciudadanos y la administración como lo son el burocratismo y la demagogia.

Organizaciones con una *burocracia necesaria* de los bienes y servicios públicos y su trámite (offline u online) ante las administraciones públicas. Trámite entendido como el nodo crítico que conecta los bienes y servicios con la y el ciudadano. De allí mi especial atención en pandemia por su simplificación, eliminar pasos, evitar diletantismos y suprimir formalismos inútiles. Tema “poco glamoroso” diciéndolo en término del diseño de moda que también estudié y ejercí de forma independiente, pero consideraba que la o el ciudadano no podía ser considerado como un mensajero o como un cadete en el “cumplimiento” de formas. Organizaciones con una *burocracia necesaria que hoy día en nuevo contexto, actual circunstancia y realidad venezolana*, reflexiono e incorporo elementos como los de la administración comercial y de negocios en el ámbito público para tratar los procesos productivos.

Lo que para otros el trabajo a distancia significó revisar las licencias de software de trabajo a distancia existentes, por ejemplo, para el acceso a la VPN; supervisar los recursos de red para garantizar la disponibilidad de un ancho de banda de red suficiente; adquirir licencias adicionales para dar cabida al aumento de usuarios remotos; eficiente gestión de parches para rendimiento y mejora; aumentar la velocidad de despliegue de los recursos de transformación digital como las plataformas de comercio electrónico, para nosotros en cambio, sin proveer la infraestructura tecnológica, significó lo siguiente:

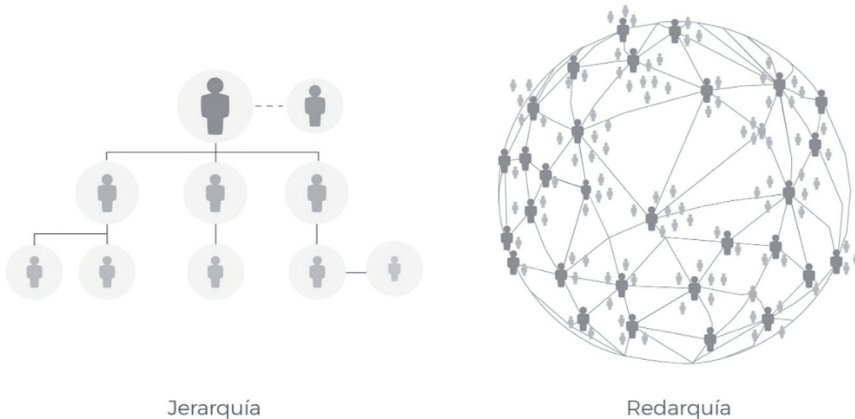
- » Para continuar con la vida académica se pasó de ambientes físicos a ambientes virtuales de aprendizaje con la posibilidad de interactuar por diferentes canales de comunicación, a través de grupos *WhatsApp*, grupos en *Telegram*, grupos en *Gmail*, salas virtuales en plataformas de videoconferencias que fuimos conociendo, empleando y actualizando para los aprendizajes, foros de discusión, intercambio de ideas, espacio para las presentaciones y defensas públicas de los trabajos de investigación, exposiciones de participantes, talleres, conversatorios, conferencias, ponencias, entre otras formas de construir, consumir información y crear aprendizajes, saberes y conocimientos, además de las reuniones virtuales de trabajo (generales o sectoriales).
- » Para proseguir con los trámites administrativos se realizaron formularios en línea para obtener los datos y elaborar las listas de clases (digitales, pero analógicas, sin sistema) y realizar el reporte de los aranceles recaudados.

Todo lo cual supuso que las operaciones se realizaran de forma virtual e implicó nuevas formas de trabajo (administrativo e intelectual), así como la puesta en práctica para realizar investigación en línea, efectuar las defensas públicas virtuales de los Trabajos de Investigación y realizar planes especiales que permitieron traer de vuelta a participantes de cohortes inactivas para que culminaran y presentaran sus productos intelectuales como requisito parcial para optar a grado académico.

Ese cambio evidenció oportunidades que se han acelerado con el “uso intensivo de internet en todo el mundo”. Ya no había estructura social humana del pasado que siguiera igual post-internet, es decir, desde 1969 año que nació internet, y ahora con su uso intensivo en confinamiento significaría otra cosa. Familias remotas, educación a distancia, amigos virtuales, *podcast*, *live* en *Instagram* y en *Facebook*, empleados anónimos, *cryptocontrados*, economía digital, comercio electrónico, metaverso, videoconferencias, videollamadas. La zona horaria paso a ser más mi tribu que mi propia ciudad de residencia. Y nosotros hemos aprovechado para dar real impulso y transformar hacia lo digital. Pero también ha mostrado brechas por temas de conectividad, en un contexto en los que el servicio de internet se interrumpe o no existe y la falta de equipos tecnológicos en una institución de un país asediado por un bloqueo.

Esta disrupción, de sí porque sí, para cuidar y proteger la salud... supuso un cambio cultural que antes del 13 de marzo de 2020 y a 51 años del nacimiento de internet, lo veíamos factible, probable, necesario y su implementación lo veíamos muy lejano, es decir, como un proyecto a largo plazo. Sin embargo, nunca dejamos de analizarlo, estudiarlo y promocionarlo porque sabíamos de su importancia para mejorar los procesos

y productos en una organización educativa nacional con miras a la internacionalización para gestionar y descubrir nuevas oportunidades de lo que había supuesto la primera etapa del proceso de transformación digital es pasar de la internet del consumo a la internet de la producción y que en el año 2020 cambió abruptamente al uso intensivo y exclusivo de internet por cuidar la vida. Y lo que habíamos planificado que ocurriera en unos 8 o 10 años, sucedió en semanas y sin darnos cuentas nos sumergimos en un cambio de modelo, procesos y nuevos perfiles de trabajadores, que, a casi dos años, estamos analizándolo con fines académicos en plena construcción de ese nuevo tipo de organización y habilidades para la vida del trabajo que, se supone, trae consigo.



**Fuente: Identidad Organizacional - El mundo organizacional es sistémico.**

Una organización de estructura jerárquica con tres niveles organizacionales (el político-estratégico, el estratégico-táctico, y el táctico-operativo), una institución que no ha transformado su estructura formal a pesar de ensayar nuevas formas organizativas, de funcionamiento y de procesos productivos. Lo cual no digo que sea bueno o malo, sino que eso propicia al menos dos cosas: (1) el modelo jerárquico fue diseñado especialmente para que las organizaciones sean predecibles, repetibles, fiables y escalables (2) creación de clanes, guetos, tribus que a la larga puede dificultar el mejor desenvolvimiento hacia cada vez más y mejores “haceres”, porque siento que falta extraer de allí esa *sabiduría que surge* desde las innovaciones realizadas y las personas no han sido “transformadas” a ser más abiertas, flexibles y colaborativas.

Estructuras informales que se solapan o se esconden bajo la estructura formal, pero son las que hacen funcionar; y, esta organización funciona más en base a clanes, guetos o tribus que en base a organigrama y relaciones jerárquicas, cual estudié tras bastidores y entendí desde cuando asistía como participante en varios cursos mucho antes de 2011, año en que inicié la dedicación exclusiva como Facilitadora y con cargo de *Coordinadora de Promoción, Desarrollo y Seguimiento de la Investigación* y donde desarrollé aún más mi capacidad de empatía organizacional para entender estas interacciones que hoy en esta reflexión las conceptualizo como más “redárquicas” que “jerárquicas” y de cómo piensan las personas, aunque sea muy diferente a lo que yo pensaba y no compartirlo en gran medida por lo agotador y las dificultades que pudiera presentar ante la “incomunicación entre grupos” que somos en lo presencial, virtual o híbrido.

Sin embargo, he llegado a comprender que la “redarquía” como “modelo de organización del trabajo” es el que creció durante el confinamiento, la cuarentena por la pandemia y en flexibilización, y hoy más que nunca deseo impulsar más interacciones “redárquicas” en aras de revolución institucional.

Sin duda, representa nuevas prácticas en el rediseño de la forma de trabajar, remota, virtual, digital, en línea, entendiendo que no es necesario estar en la sede para realizar ciertos tipos de trabajo, lo cual provoca que el trabajador o trabajadora aprenda nuevas habilidades (*reskilling*) para sumarlas a las que ya contaba. Hoy día podemos decir que ya las habilidades digitales serían de las primeras a tener en cuenta para el trabajo híbrido y demás aspectos de la vida.

Para ese momento (13.03.2020), aun se recibían papeles (impresos) por parte de los nuevos ingresos y de los participantes regulares de nuestros 19 Programas de Postgrado y Formación Avanzada (11 Especializaciones, 5 Maestrías y 3 Doctorados). De hecho, ese viernes 13 era el último día de recepción de documentos y papeles impresos para que el lunes 16 de marzo diéramos inicio al Período Académico 2020-1 con clases presenciales en sede.

Papeles impresos contentivos de sus inscripciones, renovaciones, diversas solicitudes e inclusive sus trabajos productos de la actividad académica y de su trabajo final como requisito parcial para optar al grado académico. Y, en efecto, nuestros Programas de Formación estaban aprobados con la posibilidad de estar mediados por las Tecnologías de Información y la Comunicación. No obstante, esa mediación se traducía en encuentros presenciales cada quince días, firma manuscrita de lista de asistencia impresas y remisión de

asignaciones, tareas, trabajos vía correo electrónico sobre todo para aquellos que no podían imprimir. Es decir, nuestra vida académica y administrativa era básicamente presencial.

También sabíamos que desde finales del siglo XX, la digitalización de la información no ha dejado de avanzar, solo que el contexto pandémico no dejó otra opción como requisito para sobrevivir que recurrir a la virtualidad, aplicaciones y herramientas digitales conocidas (*WhatsApp*) o por conocer (videoconferencias y otras aplicaciones de comunicación) que durante 2020 y 2021 se fueron actualizando y brindando opciones gratuitas y de pago según necesidades para “utilizarlas” como ambientes virtuales de aprendizajes u optimizar la gestión del tiempo con compañeros de labores y hasta automatizar trabajo.

Al menos tres, fueron los impactos del e en la transformación digital de una organización educativa de gestión pública, como es el caso del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR:

- 1. Aumento de la utilización de aplicaciones de fácil uso para tener la mejor experiencia posible, de acceso y actualización en tiempo real.** Realicé un despliegue de formularios en línea de fácil acceso a participantes para recuperar sus datos e información de las unidades curriculares inscritas a los fines de poder comunicarnos y elaborar las listas de clases en los 19 Programas de Formación Avanzada.
- 2. Aumento del uso de botones de autogestión que mejoran el acceso a recursos y herramientas digitales.** Especialmente para ofrecer a participantes, docentes y comunidad una experiencia de usuario de

primer nivel. Con la autogestión en línea (que sería el autoservicio en el mundo de los negocios digitales) participantes y docentes pueden realizar más actividades en un solo lugar sin que se pierda en las cascadas de correos electrónicos.

- 3. Sin ser gerente de tecnología, operadora de tecnología de la información, ni graduada en el área, me convertí en estrategia para la consecución de los objetivos básicos de la organización y por necesidad, aceleré el aprendizaje electrónico para garantizar el conocimiento de algunas plataformas tecnológicas avanzadas y de marketing para la dinámica de trabajo que imponía la realidad en esta “nueva normalidad” signada por el confinamiento voluntario.** Es decir, me convertí en una líder que, mientras aprendía, iba desarrollando como esas células internas de transformación que van contagiando a los demás, sin contar con recursos adecuados (pero si tiempo, aunque enrarecida por el momento).

Siguiendo a Thaís Marrero, puedo decir que fue un desarrollo integral, donde yo como individuo crecí como persona, como profesional, como ente social que forma parte de una comunidad en la cual es capaz de desenvolverse de la manera más adecuada posible en la multiplicidad de aplicaciones o tecnologías que fueron permitiendo dicha transformación digital.

Si un experimento tiene que ser homogéneo, repetible, anticipable y significar lo mismo para todos lo que lo leen, una experiencia es siempre singular, diferente, irrepetible y no se puede anticipar, es para cada cual la suya, como la siente, vive, piensa, dice, cuenta o da sentido. Y, aquí “me cae la locha” por

cuanto el modelo jerárquico fue diseñado especialmente para que las organizaciones sean predecibles, repetibles, fiables y escalables. En otras palabras, la experiencia no tiene que ver con el tiempo lineal y cronológico de la planificación, de la previsión, de la predicción, de la prescripción, sino con el tiempo de la apertura, con el tiempo como llamamos en el lenguaje musical del mundo de las organizaciones de orquestas sinfónicas venezolanas del que vengo. La experiencia siempre tiene algo de imprevisible (de lo que no se puede ver de antemano, de lo que no está ya visto de antemano) de impredecible (de lo que no se puede decir de antemano, de lo que no está ya dicho), de imprescriptible (de lo que no se puede escribir de antemano, de lo que no está escrito). Es decir, la experiencia tiene más que ver con ese modelo de interacciones “redárquicas” o de la “redarquía”.

El hecho o acontecimiento puede ser el mismo, pero es singular el sentido desde el punto de vista de la vivencia, de la experiencia. Por eso agradezco esta oportunidad de transitar el “experimento a la experiencia vivida”, su reflexión y de construir aportes donde no haya más alternativa sino desde la experiencia, desde lo vivido y alejada del “infierno de la repetición” o donde la “repetición es diferencia”, donde siendo las mismas, son siempre también otras.

La experiencia aquí entendida, por tanto, siempre tiene algo de primera vez, algo de sorprendente, aunque haya una pluralidad de experiencias o la experiencia sea un espacio en el que se despliega la pluralidad. La experiencia produce pluralidad y la mantiene como pluralidad. Por eso desde aquí tengo otro aporte y es hacia una *ciencia nuestra en primera persona (singular / plural) en línea y fuera de ésta (online y offline)* comprometida con la vida desde lo más profundo del

amor, como afirmó Ernesto Sábato en su obra *La resistencia* (2001): “el ser humano sabe hacer de los obstáculos nuevos caminos, porque a la vida le basta el espacio de una grieta para renacer”, requiere de una disposición amorosa que descarta el sentimentalismo ingenuo, los pretextos manipuladores y las patologías amorosas, y sin que esto signifique una conceptualización cerrada, definitiva ni menos absoluta, tal como nos lo recuerda Tolstói en su novela “*Guerra y Paz*” que *si se admite que la vida humana puede ser dirigida por la razón, se destruye la posibilidad misma de la vida*. Así las cosas, tenemos que:

- » Encarné la transgresión a las formas obsoletas, al caduco pensamiento de viejas y conservadoras costumbres, y rechacé el espíritu de servidumbre de pensamientos alejados de nuestro contexto, pero propicié la innovación desde el sentir, actuar y pensar crítico por nosotras, nosotros; asumiendo actitudes interrogantes frente a las situaciones adversas de la cotidianidad y potencié nuestras capacidades y potencialidades, pero que materialicé la igualdad (social) ante la gestión en movimiento y autogestión académica y administrativa.
- » Produzca dignidad, justicia e igualdad para todos.
- » Desde la fuerza insurgente (no solo desde la razón, sino desde las sensibilidades, sentimientos, afectos) para enfrentar la fragmentación de la existencia que en nombre del “imperio de la razón” ha querido realizar el poder.
- » Cercana a la superación de fronteras entre las disciplinas, visión transdisciplinaria que, aunque fue adoptada “teóricamente” en la década de los años 90

- del siglo XX; hoy siglo XXI, año 2022, nos permita sentir, pensar y hacer para “indisciplinar la universidad y sus procesos” que aún no he (hemos) o no habíamos logrado conseguir.
- » Esté cercana a las sabidurías insurgentes, a una epistemología cimarrona de Simón Rodríguez y asumirnos como herederas y herederos de este hombre excepcional que, al decir de Thaís Marrero, nos invita a pensarnos y repensarnos en forma crítica e interpelarnos permanentemente acerca del propósito y la naturaleza de nuestro compromiso con este *tiempo de gestación de lo nuevo en todos los campos del conocimiento y del saber y sus ¿para qué? y ¿para quién?* Así, nuestra acción se verá cada vez más comprometida en los campos de la vida cultural, de la ciencia, tecnología, la producción, incluida la ética y los valores propios de *nuestro ser venezolano, latinoamericano y caribeño*.
  - » Una epistemología pasional (pasión) diciéndolo con Jorge Larrosa, desde las complejidades dialécticas cotidianas y particulares, entre lo concreto y lo abstracto, entre el análisis y la síntesis, sin reproducir servilmente fórmulas, promoviendo acciones comprometidas y de orden individual, grupal y colectiva, permitan pronunciar (nombrar), generar, crear y recrear otras formas de *conocimientos liberadores y de saberes insurgentes* con base en la práctica y la experiencia para la transformación como decía Thaís Marrero y hacer posible el *mundo del vivir viviendo y sentidos otros de la existencia*, con sus contradicciones (como la concepción filosófica materialista de las cosas que contiene también su contrario), en cuyo movimiento coexisten fuerzas opuestas, en su contradicción, en su cambio y cuyo

devenir viene cargado de la “poderosa certidumbre” de que nada queda como está, nada permanece como es, porque no hay nada definitivo, absoluto ni sagrado.

- » *Vivir viviendo. No se trata de perseguir el nirvana, y mucho menos una tierra idílica como esclarece Thaís Marrero... Estamos sintiendo, estamos haciendo, estamos siendo al decir del pueblo Kitu Kara en su lucha por la existencia... un ser que siendo, nunca deja de aprender y de ser... es un proyecto que se construye día a día y se transforma conforme al componente energético de su esencia como dijo Félix Adam.*

#### **CIERRE ABIERTO, PROVISIONAL, DE APERTURA Y APUESTA**

A quienes nos inspira la lectura, análisis y auto-reflexión de las propias prácticas y de “eso” que nos pasa, pero más precisamente de nuestras experiencias de innovación en nuevas tecnologías digitales y su autogestión, nada se cierra aquí, por eso es un cierre abierto, provisional, más de apertura y de apuesta que se suma al debate (sin pretensión inaugural ni últimas palabras, menos definitivas).

También porque las discrepancias habitan en los intersticios de la transformación digital, intersticios que son la luz en la oscuridad, o, mejor dicho, por donde pasa la luz que hemos realizado iluminada por nuestra experiencia vivida en diálogo y educación permanente, cual nos ayudó a (trans)formarnos y transformar una gestión académica-administrativa conjunta en los tiempos más raros y complejos vividos en los últimos cincuenta años.

El sector de salud, el mundo médico y de las ciencias de la salud han estado trabajando contrarreloj y hoy, ya la

humanidad cuenta con varias vacunas y varios test para detectar el coronavirus. En analogía con el mundo organizacional, la vacuna que tenemos a la mano es la innovación, y la innovación no es solo tecnológica, pero el lado positivo de la pandemia es que fue el gran acelerador de la transformación digital que necesitábamos.

Esto evidencia que, si bien logramos estar en movimiento y trastocar las formas de gestión y autogestión académica y administrativa, no estoy segura si logramos transformar las relaciones de poder en la que dichas formas se sustentaban o más bien posibilitaron la continuidad de una nueva forma de colonialismo o posibilitaron la continuidad de la “colonialidad” en el sentido de una matriz colonial-imperial ahora desde lo tecnológico con aplicaciones y plataformas (gratuitas o pagas) que no hemos creado nosotros y aún si la hubiésemos creado, dependemos de alguien más en cuanto a la “colonialidad” como realidad de dominación y dependencia a escala planetaria y universal, que al decir de Patricio Guerrero Arias, colonialidad se plantea la lucha por un horizonte otro de civilización y de existencia.

Es un cierre abierto también, porque la experiencia siempre tiene algo de incertidumbre. La apertura que la experiencia da es apertura de lo posible, pero también de lo imposible, de lo sorprendente, de lo que no puede ser. La experiencia supone una apuesta por lo que no se sabe, por lo que no se puede, por lo que no se quiere. La experiencia es “un quizá”, la experiencia es libre, la experiencia es el lugar de la libertad en un o una sujeto consciente de eso. Ya que en estos tiempos que “corren aceleradamente” la o el sujeto no solo está informado y opina, sino que es también una o un consumidor voraz e insaciable de noticias, de novedades, un curioso impenitente, eternamente

insatisfecho e “incapaz de silencio y de memoria”, con lo cual, las experiencias son cada vez más difíciles y raras por falta de tiempo, exceso de información (infodemia, la otra pandemia), por exceso de opinión (opinando cualquier cosa sobre la que nos sentimos informados), por permanente agitación, excitación y exceso de trabajo.

En síntesis, *la digitalización* puede resumirse como la conversión de información al formato no físico, mientras que la transformación digital supone la implementación de procesos que actualicen las herramientas y los objetivos de la empresa a un mundo de por sí digitalizado, por eso consideramos que sin llegar a ser 100% transformación digital como se conoce, estamos en el camino y en pleno contexto pandémico mundial por SARS-CoV-2. Transformación digital que podemos seguir impulsando y aprovechar sus beneficios para combatir el burocratismo digital y los formalismos inútiles en línea.

La pandemia ha demostrado que el formato digital es el presente y el futuro. Espero que no sea necesaria un nuevo e inédito escenario de aislamiento social por otra pandemia y la consecuente necesidad de seguir trabajando a distancia para completar el ciclo de la transformación digital. La digitalización es inexcusable, y nos familiarizamos con la cuarta revolución industrial, el entorno digital y la disrupción tecnológica, pero debe hacerse bien, siendo conscientes de que la transformación no es cambiar la “burocracia en papel” en “burocracia digital”, y hacer la vida más fácil a la ciudadanía (docentes, participantes, administrativos), en gestionar la información y los datos para prestar mejores servicios, más fáciles y más rápidos mientras se cumple con las funciones asignadas, mientras abogamos por una ley del teletrabajo (aunque sé que las leyes no hacen milagros), fue un “teletrabajo” que se realizó sin planificación, sin conocimientos ni capacitación previa, y en un entorno de alta

incertidumbre, pero ya hoy tenemos que pararnos a reflexionar al respecto, realizar las sistematizaciones de esa experiencia y extraer las lecciones para seguir adelante sin que eso implique “más de lo mismo”.

Deberíamos aprender la lección e impulsar una verdadera transformación, no solo digital, sino una transformación cultural, cual no va de leyes, ni de tecnología, sino que va de personas, de nuevos modelos de organización, de nuevos liderazgos, de nueva gestión directiva, de nuevos modelos de conducción, de nuevas formas administrativas, de cultura activa hacia la ciudadanía, como suele decir Ignacio Criado, dejar atrás las lógicas del siglo XX y asumir las nuevas lógicas del siglo XXI y como dijo el gran Maestro Simón Rodríguez *la América no debe imitar servilmente, sino ser original... originales han de ser sus instituciones y su gobierno, y originales los medios de fundar uno y otro...* que reivindique un hacer, sentir y pensar más fiel a nuestra experiencia frente al menosprecio y la ignorancia de la experiencia como modo de conocimiento inferior o solo como punto de partida y alejada de la concepción de la ciencia moderna donde la experiencia es objetivada, homogeneizada, controlada, calculada, fabricada y convertida en experimento. Ciencia moderna que captura la experiencia y la construye, la elabora y la expone según su punto de vista, desde un punto de vista objetivo y con pretensiones de universalidad. Por eso mi apuesta a otro tipo de racionalidad, a otros giros y enfoque epistemológico.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cruz, Manuel. 1999. *Hacerse cargo: sobre responsabilidad e identidad personal*. Paidós.
- Durán, Maximiliano. 2019. *Simón Rodríguez y lo popular de la educación: Una experiencia inédita y radical en América*, En: Rojas Olaya, Alí Ramón (Comp.) *Entre la Independencia y la Libertad*, vol. 1, Colección Luces y Virtudes, Centro Rodrigueano de Investigación Social para la Latinoamericanidad (CRISOL) y UNEXCA, pp. 67 – 86.
- Fonseca, D., García-Peñalvo, F., & Camba, J. 2021. *Nuevos métodos y tecnologías para mejorar la usabilidad y accesibilidad de los datos educativos*, 2021, <https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10209-020-00765-0>
- Guerrero, Arias, Patricio. 2010. *Corazonar el sentido de las epistemologías dominantes desde las sabidurías insurgentes para construir sentidos otros de la existencia*, (Primera parte) Artículo de reflexión. Calle 14: revista de investigación en el campo del arte, Vol. 4, N° 5, julio-diciembre, Colombia, pp. 80-94
- Jara, Oscar. 2021. *La Sistematización de Experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles*, Simposio Internacional virtual en el marco de los 252 años del Natalicio de Simón Rodríguez, organizado por el INCES y la UNESR, al cual asistí el 05.11.2021 En: [https://linktr.ee/Sistematizacion\\_de\\_Experiencia](https://linktr.ee/Sistematizacion_de_Experiencia)
- Jonás, Hans, 2004. *El Principio de Responsabilidad*. Ensayo de una ética para la civilización tecnológica, 2da edición, Editorial Herder.
- Larrosa, Jorge. 2006. *La Experiencia*, ALOMA.

- Marrero, Thaís. 2019. *La episteme cimarrona de Simón Rodríguez*, En: Rojas Olaya, Alí Ramón (Comp.) *Entre la Independencia y la Libertad*, vol. 1, Colección Luces y Virtudes, Centro Rodrigueano de Investigación Social para la Latinoamericanidad (CRISOL) y UNEXCA, pp. 127 – 135.
- Marimon-Martí, M., Cabero, J., Castañeda, L., Coll, C., Minelli de Oliveira, J., Rodríguez-Triana, M. 2022. *Construir el conocimiento en la era digital: retos y reflexiones*, RED, Revista de Educación a Distancia, Núm. 69, Vol. 22, Art. 1.
- Power Data, *Transformación digital. Qué es y su importancia y relación con los datos*, <https://www.powerdata.es/transformacion-digital>.
- Ramírez, Pavel. *Diferencias entre digitalización y transformación digital: ¿cuál le conviene a tu empresa?*, <https://www.apd.es/diferencias-digitalizacion-transformacion-digital/>
- Rojas Olaya, Alí Rojas. 2013. *Kléber Ramírez Rojas y la pedagogía comuna*, Rebelión.
- Romero Pérez, Norjhira, 2004. *Propuesta Gerencial para la implementación de un proceso de autogestión de la Orquesta Sinfónica Juvenil e Infantil de Güiría como organización de aporte social a la comunidad*. Trabajo de Grado Escuela de Artes, Universidad Central de Venezuela.
- Romero Pérez, Norjhira, 2014. *La burocracia necesaria. Ética y Política en el Servicio Público*, Ediciones Del Solar.

- Romero Pérez, Norjhira, 2017. *El Político como Gerente Público. Más allá del principio de Peter, la razón fronteriza*, En: Valera-Villegas, G., y Madriz, G. (Eds.), *Filosofías de la Política y del Terrorismo. Perspectiva y Debates*, Co-edición del Núcleo de Estudios y Filosofías de la Infancia (NEFI) y Ediciones Del Solar, pp. 103-148
- Romero Pérez, Norjhira, 2018. *El Trabajo de Grado como Dispositivo Académico. Claves para estudiar e investigar en Educación Avanzada*, Lí-Investigación EOAAPP.
- Zambrano Díaz, Luisa Fernanda, 2018. *Administración Insurgente y Transformadora*. Sistematización de una experiencia socioproductiva universitaria, Araca Editores y UNESR.