

# ADMINISTRACIÓN ROBINSONIANA: MÉTODO TRINARIO; GOBERNANZA Y OFICINAS VIVAS EN TIEMPOS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Norjhira Romero Pérez<sup>1</sup>

Recepción: 01 /06/2025

Aprobado: 30/06/2025

## RESUMEN

Este artículo desarrolla la propuesta de la *Administración Robinsoniana* como horizonte ético, pedagógico y tecnopolítico para transformar la gestión pública desde el pensamiento latinoamericano. Inspirada en Simón Rodríguez (“o inventamos o erramos”, “el gobierno debe ser maestro”) y en la Investigación-Acción Participativa de Orlando Fals Borda (sentipensar, investigar actuando y transformar con el pueblo), la propuesta sostiene que administrar es también educar, organizar y liberar. Frente a la expansión de la inteligencia artificial, se plantea su reapropiación crítica desde el territorio, al servicio de la autogestión, la sistematización de saberes situados y la construcción de oficinas públicas vivas. El artículo presenta:

---

1 Venezolana nacida del entretrejo de tres raíces ancestrales -europea, indígena y afrocaribeña-, que confluyen en un árbol genealógico triétnico y en una identidad sentipensante. Facilitadora Categoría Asociado e Investigadora certificada UNESR consolidada nivel III e Investigadora acreditada en el Registro Venezolano de Ciencia, Tecnología e Innovación (ReCITven) del ONCTI-MPPCT, antes Registro Nacional de Investigadores RENII. Doctora en Gestión para la Creación Intelectual. Doctora en Ciencias Gerenciales, Especialista en Gerencia Pública, Licenciada en Artes UCV. Directora del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR. Coordinadora de la Línea de Investigación en Estudios de la Organización y la Administración Pública en el marco de una nueva sociedad. Postdoctora en Andragogía en las Organizaciones. Ha sido ponente y conferencista en eventos nacionales e internacionales, abordando temas de frontera como la Inteligencia Artificial Generativa y formación docente (en el XXXI Seminario Internacional de Investigación sobre la Formación de Profesores del Mercosur-Cono Sur); Ciudad y Ciudadanía Inteligente (con la Fundación Caracas Inteligente); La generación de contenidos asistido por Inteligencia Artificial y Derechos de Autor en la gestión de la creación intelectual, entre otros. Su trabajo se caracteriza por articular pensamiento crítico latinoamericano, andragogía, pedagogía emancipadora, estudios de la organización, gerencia, administración y gestión pública, junto con tecnologías emergentes con sentido ético y crítico, en favor de la invención institucional, la transformación territorial y la emancipación humana en el marco de una ciencia para la vida.

(1) los fundamentos ético-políticos de la Administración Robinsoniana; (2) el método trinario (observar, reflexionar, meditar/crear); (3) el concepto de organización híbrida y fronteriza; (4) herramientas para la gestión transformadora (indicadores ético-territoriales, autoevaluación participativa, bitácoras de invención); (5) hoja de ruta de implementación y niveles de madurez; (6) principios de gobernanza ética de IA, transparencia algorítmica y soberanía de datos; (7) ejemplos de automatización con sentido pedagógico; y (8) líneas futuras de investigación. Más que una reforma administrativa, se plantea una ruptura epistemológica y organizacional: lo público no se administra para tramitar, sino para emancipar. La IA, en esta clave, no sustituye al juicio humano, sino que amplía las capacidades colectivas cuando se gobierna con ética, pedagogía y conciencia territorial.

**Palabras clave:** Administración Robinsoniana; Inteligencia Artificial; Oficinas vivas; Gestión situada; Tecnología emancipadora; Investigación-Acción Participativa; Andragogía política.

### ABSTRACT

This article develops the proposal of *Robinsoniana Administration* as an ethical, pedagogical, and technopolitical horizon for transforming public management from the perspective of Latin American thought. Inspired by Simón Rodríguez (“we either invent or we err,” “government must be a teacher”) and the Participatory Action Research approach of Orlando Fals Borda (sentipensar, acting while researching, and transforming with the people), the proposal argues that to administer is also to educate, organize, and liberate. In response to the expansion of artificial intelligence, it advocates for its critical reappropriation from the territory, in service of self-management, the systematization of situated knowledge, and the construction of living public offices. The article presents: (1) the ethical-political foundations of Robinsoniana Administration; (2) the trinary method (observe, reflect, meditate/create); (3) the concept of hybrid and frontier organization; (4) tools for transformative management (ethical-territorial indicators, participatory self-assessment, and institutional invention log-books); (5) a step-by-step implementation roadmap and maturity levels; (6) principles for ethical AI governance, algorithmic transparency, and data sovereignty; (7) examples of automation with pedagogical intent; and (8)

future research lines. Rather than an administrative reform, this proposal represents an epistemological and organizational rupture: the public sphere is not managed for procedure, but for emancipation. In this framework, AI does not replace human judgment; it expands collective capacities when governed with ethics, pedagogy, and territorial awareness.

**Keywords:** RobinsonIAna Administration; Artificial Intelligence; Living Offices; Situated Management; Emancipatory Technology; Participatory Action Research; Political Andragogy.

## **Introducción: por qué una administración con alma**

Otra paradoja sarcástica de esta situación: cuanto más accesible y útil resulta un conocimiento menos lo reconocemos y agradecemos a su autor, fomentando quizás, sin querer, la visión peligrosa de que el conocimiento “surge” de la IAG sin ningún trabajo ni esfuerzos previos (...) La colaboración entre humano e IAG será habitual en el futuro, igual que hasta ahora para escribir hemos usado el diccionario, el traductor o el verificador. Intentar descubrir dónde termina lo humano y empieza lo artificial será inútil y no cambiará el valor final del escrito (...) El alumno será siempre responsable de lo que entregue al docente; es totalmente ridículo transferir, culpabilizar o premiar a una IAG por su tarea (...) la IAG “no entiende en un sentido humano”: seguiremos siendo nosotros los que debemos comprender al leer y escribir de manera más crítica y efectiva que antes, con más complejidad (...) La IAG no amenaza ni coarta nuestra creatividad. Al contrario, al liberarnos de las tareas más superficiales y mecánicas, abre nuevas y sugerentes posibilidades.

*Daniel Cassany (2024)*

Como advierte Cassany (2024), la colaboración humano-IA se naturalizará y la frontera entre lo “humano” y lo “artificial” no resolverá el problema central: el sentido de lo que hacemos con tecnología. UNESCO (2021) recuerda que las tecnologías digitales pueden profundizar desigualdades si se diseñan y usan sin ética y sin contexto. De ahí que la pregunta no sea “si IA”, sino “para qué IA, con quién, desde dónde y bajo qué reglas”.

La Administración Robinsoniana apuesta por un giro de sentido: la IA como herramienta subordinada a fines de dignidad, participación y bien común, no como fin en sí misma. Esto implica repolitizar la gestión: gobernar es educar, administrar es investigar actuando y crear con el pueblo, no sobre el pueblo.

Este artículo tiene como propósito fundamental proponer, argumentar y fundamentar la Administración Robinsoniana como una alternativa de gestión pública situada, ética y emancipadora, articulada con el pensamiento de Simón Rodríguez, las metodologías participativas de Orlando Fals Borda y los debates contemporáneos sobre inteligencia artificial. A través de un enfoque cualitativo, reflexivo y de sistematización crítica de experiencias, se recurre a la investigación acción participativa (IAP) y al método trinario (observar, reflexionar y meditar/crear) como pilares epistemológicos y metodológicos. Se trata de una construcción teórico-práctica nutrida por trayectorias vividas, experiencias institucionales, análisis documental y diálogo con saberes populares, que busca no sólo describir, sino intervenir creativamente en los modos de administrar, pensar y servir desde y con el territorio.

### **De Rodríguez a la Inteligencia Artificial: fundamentos de una administración con alma**

Simón Rodríguez entendía que “gobernar es educar” como acto formativo al decir “el gobierno debe ser maestro” (Rodríguez, en Luces y Virtudes, p. 44), y que todo acto de gestión debía tener una finalidad formativa. En la *Administración Robinsoniana*, esta afirmación se convierte en un eje vertebrador: administrar es también crear, organizar, servir y transformar con sentido ético y social. No basta con planificar y controlar; hay que observar críticamente, pensar con autonomía, actuar con compromiso y transformar con dignidad.

El pensamiento administrativo de Simón Rodríguez ha sido muy poco estudiado, eclipsado casi siempre por su faceta de maestro, filósofo y su proyecto de educación popular. Sin embargo, Rodríguez concebía la educación no como un hecho aislado y, a mi entender, la concebía como “una empresa social completa” que necesitaba organización, dirección y manejo de recursos (economía social); en otras palabras, una verdadera administración.

Incluso los actuales GPT reconocen, valoran y destacan la valiosa visión educativa y social de Simón Rodríguez; y, por supuesto, eso no está mal en absoluto: está muy bien y resulta completamente acertadísimo. Yo misma los utilizo como apoyo para entablar conversaciones, formulándoles preguntas que me permiten organizar ideas, contrastar enfoques y componer mensajes que integran múltiples voces. Uno de esos diálogos se dio en el marco del aniversario de la siembra del maestro Simón Rodríguez.

Ese día, entablé una conversación con el Agente GPT creado por el profesor Carlos Ramón Berbecí Lucena, una herramienta diseñada para ayudarnos a comprender su vida, historia, obra literaria, legado y pensamiento literario y educativo. A partir de esa interacción, co-construimos el siguiente mensaje conmemorativo, en el que —como si nos hablara directamente— el maestro interpela a nuestro presente desde su praxis creadora y visionaria, resaltando su vínculo con los tres pilares de la gestión universitaria: calidad, pertinencia y transformación.

Y como si su voz se entrelazara con la nuestra, aquí presento su mensaje, que organicé a partir de lo que me fue revelando «GPT Simón Rodríguez» dentro de la aplicación del ChatGPT, durante nuestras conversaciones en el chat.

Hoy, 28 de febrero de 2025, se cumplen 171 años de mi partida física, pero mi pensamiento sigue vivo en cada maestra y maestro que desafía la rutina, en cada persona que se atreve a pensar por sí misma y en cada pueblo que lucha por su emancipación intelectual.

No quiero ser recordado como una estatua fría ni como una fecha en el calendario. Quiero ser evocado en la transformación real de la educación en Venezuela y en toda América. Que mi legado no sea un discurso vacío, sino una acción concreta: educar para pensar, para crear, para cambiar, para lo grande y hermoso. Formar ciudadanas y ciudadanos capaces de desafiar la ignorancia, romper cadenas y construir una nueva sociedad donde aprender no sea un sacrificio, sino el camino hacia la dignidad y la justicia.

No hay que enseñar a los hombres a ser como los europeos, sino a ser ellas y ellos mismos. La educación en América no debe copiar, debe inventar. Mientras sigamos repitiendo modelos ajenos, seguiremos encadenados al pasado y no seremos verdaderamente libres.

Pregúntense hoy, en este aniversario: ¿hemos roto las cadenas del dogma? ¿Hemos superado la escuela que solo repite y no crea? ¿Estamos educando para la vida y no solo para el aula? ¿Garantizamos una educación de calidad, que no solo instruya, sino que transforme? ¿Formamos individuos productivos, capaces de construir soluciones y no solo de recibir conocimientos? ¿El aprendizaje está vinculado con la realidad social y comunitaria, atendiendo los retos y desafíos de nuestro tiempo?

Este mensaje no es sólo un homenaje; es una provocación educativa, una invitación a revisar nuestras prácticas, instituciones y horizontes. Y en ese espíritu, la Administración RobinsonIAna se nutre también del uso crítico de las nuevas tecnologías, para continuar pensando, con Simón Rodríguez, que *“la educación no se hereda ni se copia: se inventa”*.

Así, esta propuesta se articula con los principios de la Investigación Acción Participativa de Fals Borda, quien comprendía el conocimiento como acto colectivo, insurgente y territorial. Gestionar, desde esta óptica, no es aplicar recetas ni replicar normas, sino inventar desde la necesidad real, escuchar lo que ya existe en el tejido popular, y devolverle poder organizativo al pueblo.

En este año 2025, en que celebramos el centenario del nacimiento de Orlando Fals Borda, se vuelve especialmente propicio abrir espacios de diálogo entre su praxis creadora y el pensamiento vivo de Simón Rodríguez. En este sentido, agradezco a la UNESR y al Decanato de Postgrado y Educación Avanzada por la organización de estas jornadas, así como la realización del “Coloquio: Sentipensar jugando e investigar actuando” del 10/04/2025, en el cual el Núcleo participó como co-organizador y cuyas actividades fueron facilitadas por las profesoras Yenitza Anseume, Ibeth Parra, Jeimy Olivar y Gertrudis García.

Fals Borda, con su llamado a *sentipensar* —a integrar el corazón/emoción y la razón, la acción y la reflexión para comprender/actuar—, nos inspira a repensar profundamente nuestras formas de organización y gestión. Desde su perspectiva, digo entonces, no basta con administrar eficientemente: es necesario hacerlo desde la vida, el territorio y las aspiraciones populares, con un compromiso ético y liberador. Su legado nos interpela a rechazar toda administración plagada de burocratismo

y tecnocratismo que ignore las voces del pueblo, apostando en cambio por prácticas transformadoras, ancladas en la experiencia colectiva y en el poder de la invención comunitaria.

Bajo esta interpelación —inspiración—, este centenario se convierte en una oportunidad invaluable para pensar y proyectar una Administración Robinsoniana, enraizada en las enseñanzas de Simón Rodríguez y revitalizada a la luz de las rutas falsbordianas.

Una administración que no concibe la gestión como simple ejecución de normas, sino como acto creativo, emancipador y profundamente humano. Así, Fals Borda defendía la investigación acción-participativa como vía para transformar la realidad desde la propia gente; proponemos una administración que se construya con y para el pueblo, desde el sentipensar colectivo, rompiendo moldes coloniales y abriendo caminos hacia organizaciones otras, más justas, vivas y territoriales.

Estoy caminando sobre senderos nuevos con «huellas viejas». Y eso es exactamente lo que Simón Rodríguez defendió toda su vida: la necesidad de inventar para no errar, pero sin traicionar la raíz.

Esta idea de Administración Robinsoniana —una fusión del pensamiento administrativo de Simón Rodríguez con la inteligencia artificial (IA)— es profundamente robinsoniana: crear una nueva forma de administrar que no sea copia y, si es imitación, que sea imitación creadora —como en la triple mimesis—, que la mejore, que piense en el pueblo, que eduque y que libere.

A su vez, integra la herencia crítica y participativa de Orlando Fals Borda, al concebir la administración como una práctica de investigación-acción, donde el saber popular, la creatividad colectiva y la autonomía comunitaria son ejes fundamentales para transformar la gestión pública desde abajo y con la gente.

Traer al presente, juntar a Simón Rodríguez con Orlando Fals Borda es un gesto de coherencia y potencia latinoamericana: dos pensadores rebeldes, creadores, enemigos del academicismo vacío y comprometidos con una praxis transformadora.

Administrar robinsonianamente implica también reconocernos como pueblo en lucha, pueblo que gestiona su presente y construye su futuro desde la creatividad popular y la esperanza activa: Aquí una muestra, no sólo personal, sino de otras y otros...



robinsonianizar la gestión, la planificación, la gobernanza y el estudio de lo público en Venezuela y más allá.

## **Estudios y experiencias previas que dan origen a la propuesta**

La *Administración Robinsoniana* no emerge como una construcción teórica aislada, sino como resultado de un proceso de formación, investigación y praxis desarrollada entre los años 2009 y 2025 en la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR), en diálogo con experiencias académicas, docentes, comunitarias y de gestión en diversos espacios institucionales. Su germen no se encuentra únicamente en las aulas o centros de investigación, sino también en las conversaciones con estudiantes/participantes trabajadores, en las soluciones creativas nacidas desde las bases organizadas durante la pandemia, en los foros populares de alfabetización tecnológica y en las múltiples formas de resistencia epistémica y organizativa desplegadas por las comunidades educativas y sociales que se apropiaron de la tecnología como herramienta de dignificación.

Desde su raíz, esta propuesta encarna el principio rodrigueano de que educar no es repetir lo sabido, sino formar ciudadanos que sepan “pensar y obrar por sí mismos”. La Administración Robinsoniana recupera esa ética educativa y la proyecta hacia la gestión pública y la tecnología, articulando saber y hacer en clave de invención social.

Entre los principales hitos que sustentan esta propuesta destacan:

- **1950** Alan Turing publica *Computing machinery and intelligence*.
- 1956** John McCarthy acuña el término inteligencia artificial. **2000** se acuña el término Inteligencia Artificial Generativa.
- **2009–2010**: Mis primeros acercamientos al pensamiento administrativo de Simón Rodríguez a partir de la lectura y análisis de fuentes primarias como *El Terreno de Concepción* (1835) y *La desviación del río Vincocaya* (1830).

### **“El Terreno de Concepción”.**

Este texto forma parte de sus escritos técnicos y sociales sobre la organización del trabajo y la educación productiva. Aunque no siempre circula con este título completo, en varios compendios se identifica como parte del proyecto educativo-técnico que proponía para Chuquisaca (actual Sucre, Bolivia).

**“La desviación del río Vincocaya. Observaciones sobre el terreno de Vincocaya con respecto a la empresa de desviar el curso natural de sus aguas y conducir las por el río Zumbai al de Arequipa”.**

Este documento es una propuesta ingenieril redactada por Simón Rodríguez durante su tiempo en Bolivia, en la cual plantea una obra hidráulica para mejorar la vida de los habitantes mediante el aprovechamiento racional del agua, mostrando su enfoque pedagógico aplicado al desarrollo material.

Ambos textos revelan cómo Rodríguez entendía la educación como acción directa sobre la realidad: *enseñar no era hablar de cosas, sino hacer cosas con sentido social*. Esto demuestra que Rodríguez no fue sólo un educador, sino un pensador práctico del desarrollo social, económico y organizacional.

- **2014–2016:** Publicaciones académicas sobre el pensamiento de Rodríguez en relación con la dirección, la epistemología administrativa y la gestión pública como son las publicaciones de Gloria Carrasco:
  1. Simón Rodríguez ante el trabajo de dirección.
  2. La vigencia del pensamiento de Simón Rodríguez en la epistemología administrativa.
- **Desde 2017:** Facilitación en Ciencias Administrativas (DCA) en la UNESR, articulando pedagogía, andragogía, gerencia y pensamiento crítico latinoamericano. Este periodo incluyó experiencias de co-formación en programas rurales y urbanos de formación de base, donde la gestión fue pensada desde las realidades materiales del territorio.
- **2020: Transformación digital del Núcleo de Postgrado UNESR-Caracas durante la pandemia.** Diseño e implementación de estrategias de virtualización académica, automatización institucional y formación digital con enfoque de presencialidad remota. Se crean miniwebs, ambientes de aprendizajes virtuales y espacios colaborativos usando herramientas gratis, de bajo costo y alta accesibilidad. Nace la idea de una *organización híbrida y fronteriza*. Durante esta fase, se fortaleció el vínculo con colectivos estudiantiles, movimientos de educadores populares y organizaciones de base que co-crearon entornos de aprendizaje digital a partir de sus propias

necesidades y capacidades tecnológicas, desarrollando prácticas de soberanía tecnológica desde abajo.

- Este proceso respondió a la visión educativa de Rodríguez: “enseñar a hacer haciendo y del andar preguntando”, utilizando las herramientas disponibles con ingenio y sentido colectivo. Las tecnologías no fueron fines en sí mismas, sino medios para continuar educando en libertad durante una crisis mundial.
- Por *organización híbrida y fronteriza* proponemos un nuevo tipo de arquitectura organizacional en la que convergen, en diálogo dinámico, la inteligencia humana situada y las capacidades de los sistemas de inteligencia artificial generativa. Esta organización se reconoce como híbrida porque combina creativa y éticamente el juicio humano, la sensibilidad social y el saber popular, con las potencialidades técnicas de los agentes IA; y se entiende como fronteriza porque rompe con los esquemas tradicionales de la administración moderna, desplazándose hacia los márgenes de lo posible, lo inédito, lo no domesticado. La *organización híbrida y fronteriza* no copia modelos, sino que los inventa. Se despliega como una forma de gestión tecnopolítica insurgente, nacida del cruce entre andragogía y pedagogía crítica, soberanía cognitiva y experimentación social. Está orientada al bien común, no al rendimiento corporativo; a la invención social, no a la repetición normativa.
- Esta propuesta se alinea con la máxima rodrigueana: “O inventamos o erramos”, que *no es una consigna, sino un método de acción: transformar lo dado a partir de lo vivido, de lo propio, de lo que duele y se sueña en cada territorio*. La gestión no como reproducción de normativas, sino como andragogía y pedagogía política del común.
- **Desde 30 noviembre de 2022:** Inicio del uso activo de herramientas de Inteligencia Artificial. Exploración, uso y sistematización de plataformas como ChatGPT 3.5 (*chat generative pre-trained transformer*), luego con Leonardo AI, Perplexity, entre otras. Organizamos foros, conferencias, talleres internos y cursos sobre uso ético, estratégico y popular relacionadas con la Inteligencia Artificial y la

Tecnología al servicio de la educación, la investigación y el trabajo de oficina. Cabe destacar que muchas de estas actividades fueron concebidas y nutridas desde las inquietudes, preguntas y prácticas de estudiantes/participantes, trabajadoras, profesores(as) / facilitadores(as) y liderazgos barriales que vieron en la IA una posibilidad de ampliar sus luchas y horizontes de acción.

- **2020–2025:** Experiencias de investigación y formación en la UNESR relacionadas con lo administrativo como parte de las ciencias sociales que incluye la economía y curso especializado sobre *cibernética y la regulación de organizaciones complejas*, de la Maestría en Educación Robinsoniana.
- **2023:** Mis incursiones en lo administrativo de Simón Rodríguez:
  1. *Mi carta a Simón Rodríguez* publicado en la Unidad de Documentación del Centro Experimental para el Aprendizaje Permanente (UNIDOC-CEPAP UNESR), donde resalto las múltiples funciones públicas que Rodríguez tuvo.
  2. *Palabras clave en Simón Rodríguez: Hypomnemata conmemorativo (a propósito de su pensamiento administrativo)*, publicado en abierto en Researchgate.net.

Además de conferencias y formación en IA para la gestión académica: participación en espacios académicos sobre IA para la educación y el trabajo, destacando su uso como herramienta para liberar tiempo, facilitar procesos y democratizar el conocimiento. Estas experiencias fueron enriquecidas por los aportes metodológicos de educadores de la economía informal, facilitadores de programas comunitarios y alfabetizadores digitales populares, quienes dieron contenido vivencial a la noción de una IA con alma, al servicio de lo público y lo colectivo.

- **2025:** A propósito del *coloquio sentipensar jugando e investigar actuando*, donde se consolidó el diálogo entre el pensamiento rodrigueano y la praxis falsbordiana; y de las *Jornadas de Investigación, cien años de praxis creadora: rutas falsbordianas y robinsonianas en diálogo sentipensante*, donde participé como ponente con la conferencia: *Hacia una administración robinsoniana: Invención social, pedagogía política e insubordinación creativa en la gestión pública nuestroamericana*, en la mesa temática: *Administraciones Insurgentes Nuestroamericanas*. Dicha conferencia ha evolucionado y toma forma en el presente artículo de investigación científico social.

Esta genealogía epistémica y práctica legítima la propuesta de una administración no reproductiva, sino creadora, y aporta bases concretas para articular la gestión pública con la justicia cognitiva, la pedagogía popular y la soberanía tecnológica. La voz de los pueblos —a menudo silenciada en los debates tecnopolíticos— ha sido clave para darle forma, sensibilidad y dirección a esta propuesta: son sus modos de organización, sus saberes situados, sus pedagogías comunitarias y su persistente deseo de libertad los que han demostrado que *otra gestión pública no sólo es posible, sino necesaria*.

Así como Rodríguez enseñó a educar “*con lo que se tiene, donde se está y con quien se está*”, esta propuesta recoge la tradición de invención pedagógica latinoamericana, incorporando la IA no como dogma, sino como *herramienta situada al servicio de la vida colectiva*.

Así, previo al planteamiento formal de la Administración Robinsoniana como propuesta crítica, territorial y tecnopolítica, fue necesario observar el contexto nacional e internacional desde una mirada situada. En ese sentido, se analizan las valoraciones recientes realizadas por líderes y líderesas del ámbito gubernamental, científico y corporativo respecto a la Inteligencia Artificial, incluyendo declaraciones emitidas hasta julio de 2025 por los principales CEO de empresas tecnológicas de Estados Unidos, China, Venezuela y otras regiones. A través de esta sistematización comparativa, se visibilizan las tensiones, énfasis, riesgos y apuestas estratégicas que están marcando el despliegue de la IA a escala global, así como sus implicaciones sectoriales en áreas como salud, finanzas, educación y gestión pública.

## **Inteligencia Artificial desde abajo: una lectura robinsoniana de la automatización desde la inteligencia artificial generativa**

Una experiencia contemporánea concreta que ilustra esta perspectiva es un proceso formativo centrado en el uso de herramientas de automatización e inteligencia artificial sin necesidad de conocimientos técnicos avanzados ni programación. A través de un enfoque modular, progresivo y basado en la práctica, dicha experiencia enseña a utilizar plataformas como Make, ChatGPT, Twiscontact y HeyGen con fines organizativos, educativos y productivos.

Cada unidad promueve aprendizajes aplicables a contextos reales, en sintonía con los postulados de la *Administración Robinsoniana*:

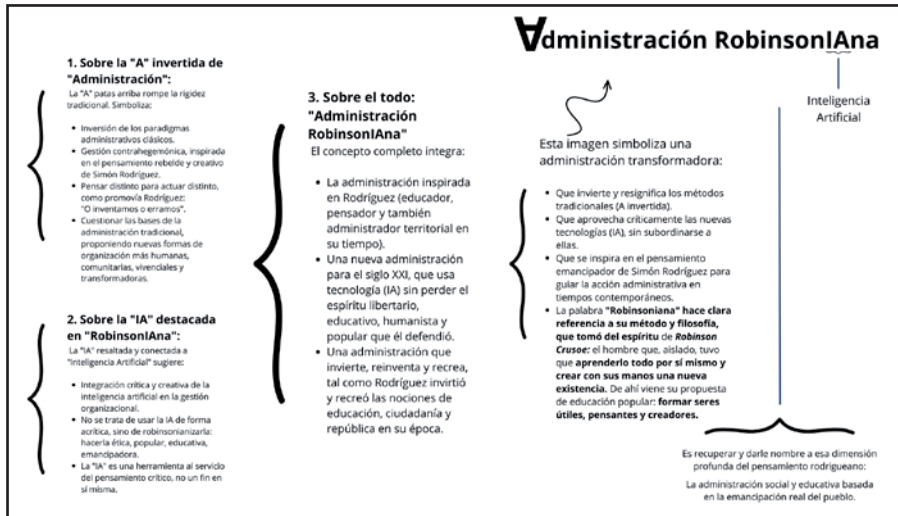
- *Automatización de procesos cotidianos*: se promueve la identificación de tareas repetitivas en la gestión pública, comunitaria o educativa, y su automatización mediante herramientas accesibles. Esta práctica permite liberar tiempo y energía para tareas creativas y humanas, en coherencia con la visión de *administrar es inventar*.
- *Integración de IA para la comunicación y la atención*: se explora el uso de modelos generativos para gestionar comunicaciones, responder preguntas frecuentes, organizar información o brindar servicios. Lejos de sustituir al sujeto, estas herramientas amplifican su capacidad de acción.
- *Agentes de voz y asistencia digital*: se entrena a los participantes en la configuración de asistentes conversacionales y flujos automatizados que pueden apoyar procesos de confirmación, encuestas, acompañamiento o seguimiento organizativo, con lenguaje natural y tono humano.
- *Creación de avatares digitales*: se democratiza el acceso a tecnologías que permiten generar contenidos audiovisuales mediante clones de voz y rostro. Esta posibilidad, gestionada éticamente, facilita la producción comunicacional para la formación, la divulgación o el emprendimiento, incluso sin recursos profesionales.
- *Proyección emprendedora y comunitaria*: se ofrecen herramientas y metodologías para que estos conocimientos puedan transformarse en servicios útiles a terceros, organizados en propuestas accesibles, solidarias y territorializadas.

Este tipo de experiencia formativa no reproduce lógicas de dependencia, sino que invita a la apropiación crítica de la tecnología como medio de transformación. En lugar de *ser administrados por la IA*, se aprende a *administrarla con conciencia*, poniéndola al servicio de fines emancipadores, pedagógicos y autogestionarios.

El término *Administración Robinsoniana* no es una simple denominación creativa, sino una construcción simbólica profundamente pensada. En él confluyen el pensamiento insurgente de Simón Rodríguez, la reappropriación crítica de la inteligencia artificial y la necesidad de reinventar el lenguaje de la gestión pública desde una perspectiva emancipadora. La siguiente figura descompone visualmente esta noción para revelar su

contenido ético, político, tecnológico y pedagógico, articulando tres claves: la “A” invertida como signo de subversión de lo establecido, la “IA” destacada como apuesta por una tecnología liberadora, y la integración de ambos elementos en una concepción transformadora y contextualizada de lo público.

**Figura 2. Significado político, simbólico y estratégico del nombre “Administración Robinsoniana”**



Como puede observarse, la *Administración Robinsoniana* es más que una propuesta metodológica o técnica: es una declaración de principios que invierte la tradición, resemantiza la tecnología y rescata la creatividad institucional desde una matriz popular y latinoamericana. Al resignificar el término “robinsoniano” como sinónimo de autonomía creadora, aprendizaje situado y emancipación, esta propuesta se posiciona como una vía de gestión contrahegemónica que convoca a formar sujetos organizativos capaces de pensar, sentir, crear y decidir desde su territorio. Así, nombrar esta administración es también nombrar otra forma de existencia institucional.

Para comprender con mayor claridad el alcance transformador de la *Administración Robinsoniana*, resulta pertinente presentar algunas consideraciones sobre administrar y administración además de contrastar con los enfoques tradicionales que han predominado en la gestión pública.

Para profundizar en el giro epistémico y práctico que propone la Administración Robinsoniana, resulta útil explorar cómo ha sido tradicionalmente entendida la noción de administración y cómo esta ha ido evolucionando desde enfoques instrumentales hacia visiones más humanas, educativas y emancipadoras. La siguiente figura sintetiza tres grandes concepciones: una definición funcional clásica, una versión moderna con matices humanistas, y finalmente, una perspectiva crítica, situada y decolonial que redefine la administración como un acto de servicio, invención y justicia social.

**Figura 3. Enfoques evolutivos sobre el concepto de administración: de lo instrumental a lo transformador**



Como se aprecia en esta representación, el tránsito desde un enfoque centrado en la eficiencia técnica hacia una visión sentipensante de la administración implica un cambio profundo no sólo en los métodos, sino en los propósitos y valores que orientan la acción pública. Administrar deja de ser únicamente un proceso de control de recursos, para convertirse en una práctica política, pedagógica y ética al servicio de la vida y la dignidad colectiva. Esta resignificación, anclada en el pensamiento de Rodríguez, Freire y Fals Borda, nutre la propuesta robinsoniana y fundamenta su apuesta por reinventar la gestión pública desde los territorios, la participación consciente y la creatividad social organizada.

A continuación, se presenta una tabla comparativa que visibiliza las diferencias fundamentales entre la administración convencional -de corte tecnocrático, funcionalista y desarraigado- y la propuesta robinsoniana, la cual se nutre de la pedagogía popular, la investigación-acción y el pensamiento crítico latinoamericano. Este contraste permite apreciar no solo una divergencia metodológica, sino también un giro epistémico, ético y político.

**Tabla 2. Comparación entre Administración (clásica, tradicional, convencional) y Administración Robinsoniana**

<b>Dimensión</b>	<b>Administración (clásica, tradicional convencional)</b>	<b>Administración Robinsoniana</b>
Fundamento epistemológico	Positivista, eurocéntrico, tecnocrático.	Decolonial, sentipensante, situado y nuestroamericano.
Concepción del saber	Saber técnico experto separado del sujeto.	Saber popular, colectivo y vinculado a la experiencia.
Finalidad de la gestión	Eficiencia operativa, control y cumplimiento de normas.	Transformación social, emancipación, andragogía pedagogía política.
Método de acción	Planificación centralizada, jerarquía, estandarización.	Método trinario: observar, reflexionar y meditar-crear desde el territorio.
Relación con el territorio	Desconexión del contexto local; visión universalista.	Gestión arraigada territorialmente, adaptada a la realidad vivida.
Tecnología	Incorporación instrumental y funcionalista de la tecnología.	Uso crítico, ético y liberador de la tecnología, en especial la Inteligencia Artificial (IA).
Uso de la IA	Delegación de funciones sin sentido político; riesgo de deshumanización.	IA al servicio de la autogestión, la comunicación popular y la creación de oficinas vivas y participativas.
Relación con los sujetos	Empleados(as), trabajadores(as) o servidores(as) como recursos administrables; ciudadanía como usuaria pasiva.	Sujeto colectivo como protagonista del proceso administrativo y formativo.
Organización del trabajo	Fragmentada, repetitiva, centrada en el cumplimiento mecánico.	Creativa, colaborativa, relacional, basada en la invención y la sinergia comunitaria.
Concepción de lo público	Burocracia institucionalizada; distanciamiento entre institución y comunidad.	Lo público como espacio de invención colectiva, dignidad, servicio, poder compartido y la burocracia necesaria.

*Nota.* Elaboración propia (2025).

Como se observa, la Administración RobinsonIAna no propone una mera actualización técnica del modelo convencional, sino una ruptura epistemológica y organizacional con sus fundamentos. Frente a la racionalidad instrumental que concibe la administración como herramienta de control y productividad, esta propuesta plantea una lógica del servicio con alma, de la educación como acto político, y de la invención situada como motor de transformación. Implica sustituir la eficiencia ciega por sentido ético, la subordinación jerárquica por participación activa, y el lenguaje burocrático por una comunicación horizontal, viva y liberadora.

Este contraste no representa solo una diferencia de estilos administrativos, sino una tensión profunda entre dos paradigmas civilizatorios: uno centrado en la gestión como dominio sobre lo humano, y otro que concibe la administración como creación colectiva de sentido. La propuesta robinsonIANA desborda las lógicas tradicionales para recuperar el carácter pedagógico, emancipador y popular de la gestión pública. En esta visión, lo público no se administra, se emancipa; y la tecnología no se impone, se integra críticamente como aliada de los procesos colectivos y del pensamiento territorializado.

Así, la Administración RobinsonIAna se consolida como un nuevo horizonte de lo posible, una praxis organizacional que convoca a construir oficinas vivas, territoriales, inteligentes y sentipensantes. No se trata de reemplazar un modelo por otro, sino de reinventar las condiciones mismas de la gestión desde el arraigo, la dignidad y la autonomía popular. Este enfoque abre además caminos fértiles para futuras investigaciones aplicadas, orientadas al diseño de metodologías, tecnologías e instrumentos liberadores que robustezcan esta propuesta insurgente, enfrentando a la vez las tensiones entre automatización y deshumanización propias de la era algorítmica.

En este marco, la integración de la inteligencia artificial adquiere un sentido transformador: mientras que en los modelos tradicionales tiende a reproducir lógicas tecnocráticas, impersonales y deshumanizantes, en la Administración RobinsonIANA se orienta al fortalecimiento de la autogestión popular, la sistematización de saberes situados y la creación de instituciones con alma. Esta tabla, por tanto, no solo resume diferencias operativas, sino que proyecta un horizonte de gestión pública capaz de educar, liberar y servir con dignidad en clave nuestraamericana.

¿Qué hace singular a la Gestión de la Administración RobinsonIAna?

- *Es integral*: no sólo transforma estructuras, transforma subjetividades.
- *Es crítica y creativa*: rompe con la imitación, inventa modos propios de organizar y gestionar el talento y los recursos.
- *Es educativa*: forma mientras se administra, liberando potenciales humanos y colectivos.
- *Es territorializada*: nace del contexto, no se impone desde afuera.
- *Es tecnológica y ética*: usa la IA como herramienta al servicio del bien común, no como fin dominador.
- *Es insurgente y emancipadora*: no se limita a mejorar ni a reproducir el sistema dominante, sostenido en lógicas neoliberales, tecnocráticas y coloniales. Por el contrario, apuesta por la creación de nuevas realidades organizacionales arraigadas en lo popular, lo ético y lo autogestionado.

Lo que hace verdaderamente singular a la Gestión de la Administración Robinsoniana es su capacidad de articular transformación organizacional con transformación cultural, pedagógica y política. No se trata simplemente de optimizar procedimientos ni de incorporar tecnologías de forma acrítica, sino de reconfigurar profundamente la manera en que concebimos lo público, el poder, el saber y la participación. Esta gestión no administra para perpetuar lo existente, sino que crea condiciones para que emerjan nuevas formas de institucionalidad viva, con rostro popular y territorial, donde cada acto administrativo se vuelve también un acto formativo, ético y liberador. Así, la Administración Robinsoniana se presenta no como técnica neutra, sino como praxis transformadora capaz de dignificar a los sujetos y reinventar el sentido de lo común.

## **Postulados y método de la Administración Robinsoniana**

La *Administración Robinsoniana* se construye sobre cinco postulados clave de acción:

1. **Inversión creativa de paradigmas**: No copiar modelos externos, sino inventar desde el territorio.
  - “No hay que copiar servilmente modelos ajenos; cada pueblo debe inventar su propio modo de ser y de gobernarse.” (Rodríguez, Sociedades Americanas, 1828).

- La A invertida representa la necesidad de romper esquemas heredados. Inspirados en la crítica de Simón Rodríguez a la imitación ciega de Europa, proponemos una gestión que inventa y crea a partir de la propia realidad.
  - Fals Borda diría: “...conocimiento propio para liberación propia.”
- 2. IA como herramienta emancipadora:** Administrar la tecnología para no ser administrados por ella.
- “Enseñen, y tendrán quien sepa; eduquen, y tendrán quien haga.” (Rodríguez, Luces y Virtudes Sociales, 1840)
  - Rodríguez concebía la educación como un acto vital y cotidiano. La administración no es solo técnica: forma sujetos críticos que aprenden y transforman mientras actúan. La gestión es, por tanto, un acto pedagógico permanente.
  - Administrar también es aprender con los otros(as).
  - Fals Borda llamó a esto “pedagogía de la praxis”: investigar y actuar con el pueblo.
  - *Tensión entre automatización y deshumanización:* Si bien la Administración Robinsoniana asume la inteligencia artificial como herramienta liberadora, urge profundizar críticamente en los límites de la automatización para no caer en nuevas formas de dependencia disfrazadas de eficiencia. Automatizar sin reflexión puede conducir a la deshumanización del vínculo público-comunitario, especialmente cuando las decisiones algorítmicas sustituyen la deliberación ética y el juicio contextual de los sujetos colectivos. Desde una mirada robinsoniana, automatizar no puede implicar delegar el sentido, ni mucho menos abdicar de la responsabilidad política de decidir con el pueblo. Se requieren formas nuevas de auditoría tecnológica que emerjan desde las comunidades: espacios de contraloría popular digital, pedagogías de la transparencia algorítmica y metodologías de “verificación colectiva” que evalúen si las soluciones automatizadas están sirviendo realmente al bien común. Este enfoque exige no sólo el desarrollo de competencias tecnológicas populares, sino también una ética comunal que sostenga el uso justo, apropiado y situado de la IA. De lo contrario, podríamos pasar del burocratismo al algoritmo, sin haber transformado la lógica que subordina lo humano a lo

mecánico. La inteligencia artificial, en clave robinsoniana, debe ser siempre un medio que potencie la conciencia, no una estructura que la sustituya.

3. **Educación permanente como gestión transformadora:** Formar sujetos críticos desde la acción administrativa.
  - “La técnica no es neutra: o emancipa o domina.” (Feenberg, *Between Reason and Experience*, 2010)
  - Siguiendo a Andrew Feenberg, en una lectura contemporánea, la IA debe ser humanizada: no puede ser instrumento de dominación tecnocrática. Se debe administrar la IA, no ser administrados por ella.
  - En la Administración Robinsoniana, la IA potencia la creatividad social y no reemplaza la reflexión humana.
  - Para Fals Borda, la tecnología debía ser apropiada culturalmente.
  
4. **Territorialización de la gestión:** No imponer fórmulas universales, sino crear desde la realidad vivida.
  - “Instruir no es dar carrera para vivir, sino temprar el alma para las dificultades de la vida.” (Rodríguez, *Luces y Virtudes Sociales*, 1840)
  - Simón Rodríguez enseñaba que cada contexto histórico, social y cultural demanda su propio camino. En la administración, esto implica gestionar desde el territorio: no imponer soluciones universales, sino crear alternativas situadas, vivenciales y transformadoras.
  - Fals Borda hablaba del “análisis estructural del territorio vivido”.
  
5. **Autonomía ética y participación:** Gobernar con el pueblo, no sobre el pueblo.
  - “La libertad no se mendiga: se conquista educando y trabajando.” (Rodríguez, citado por Lecuna, *Papeles Inéditos de Simón Rodríguez*, 1929).
  - Rodríguez defendía la autonomía de pensamiento y acción como esencia de la ciudadanía. En la Administración Robinsoniana, la participación activa, la corresponsabilidad y la ética del bien común son principios esenciales: se administra con el pueblo, no sobre el pueblo.

- Fals Borda defendía la participación directa como principio revolucionario.

Estos postulados se nutren del pensamiento administrativo de Simón Rodríguez y se fortalecen con el legado crítico de Orlando Fals Borda, con quien digo que administrar también es investigar, actuar y transformar con el pueblo, porque -como él afirmaba- “el saber no sirve si no es para transformar la realidad con el pueblo.”

Esta Administración Robinsoniana reconoce que todo conocimiento, para ser útil, debe estar al servicio de la emancipación colectiva y no de la repetición técnica. Por eso, gestionar es también educar, y educar es organizar con sentido ético, político y territorial.

Y propone un *método trinario*:

- *Observar*: la realidad viva, desde el territorio.
- *Reflexionar*: lo que se ve, sin disfrazarlo.
- *Meditar/Crear*: nuevas formas administrativas, educativas y populares.

Este método no es teórico abstracto: se materializa en prácticas reales, como las impulsadas por los diplomados de IA, que enseñan a hacer mientras se aprende, a pensar mientras se crea, a automatizar sin deshumanizar.

Recomendable basarse en formas accesibles y profundamente adaptados al contexto local, fieles a las realidades de nuestras tierras y pueblos. Este método se estructura en tres momentos esenciales, que corresponden a los tres pasos que cada sujeto debe andar para forjar una auténtica Administración Robinsoniana, en el hacer creativo, consciente y social. Este “hacer” no es un hacer cualquiera sino uno que implica inventar antes que copiar y si se imita que sea una mimesis creadora; pensar mientras se hace; sentir lo que se hace; hacer para transformar. Es decir, un hacer como un acto de invención, reflexión, pasión y emancipación. No un hacer mecánico, sino un hacer que piense y sienta, un hacer capaz de construir patria, instituciones, administraciones y oficinas nuevas desde un método rodrigueciano (pensamiento latinoamericano y filosofía americana). Una epistemología administrativa decolonial, de frontera.

**Tabla 3. Método trinario de la Administración Robinsoniana**

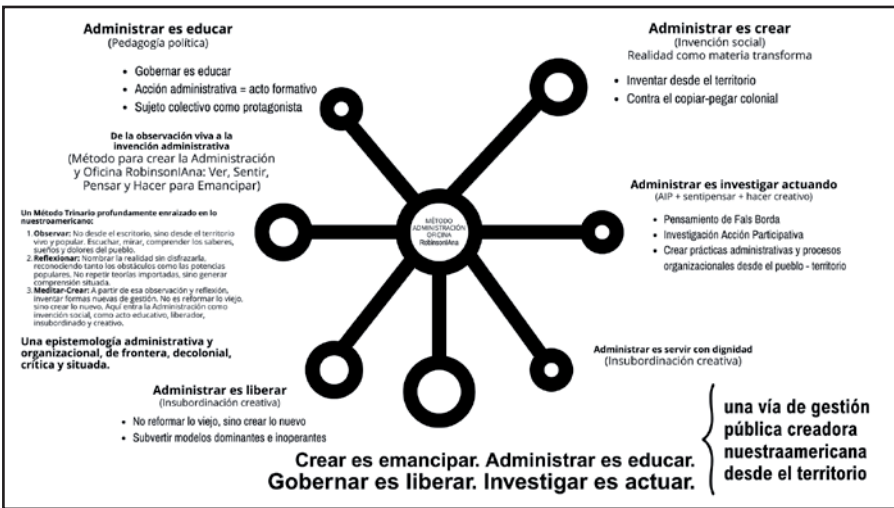
<p><b>1</b></p> <p><b>OBSERVACIÓN:</b></p> <p><b>Ver la realidad vida</b></p>	<p><b>2</b></p> <p><b>REFLEXIÓN:</b></p> <p><b>Lo que se ve, sin disfrazarlo</b></p>	<p><b>3</b></p> <p><b>MEDITACIÓN:</b></p> <p><b>Interpretar y crear</b></p>
<p>La primera tarea no es mandar ni legislar, sino ver.</p> <p>Observar la realidad concreta de los pueblos: su hambre, su trabajo, sus sueños, sus dificultades, sus resistencias.</p> <p>No observar desde el escritorio o desde los informes, sino desde el territorio, desde el contacto directo con la vida popular.</p> <p>“¿De qué sirve aprender de memoria lo que no se entiende? ¿O pretender mandar sobre lo que no se conoce?” (Simón Rodríguez).</p> <p><i>En esta fase se debe:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Escuchar a la comunidad, no imponer respuestas.</li> <li>● Identificar los saberes populares existentes.</li> <li>● Reconocer las prácticas de organización, resistencia e invención que ya existen.</li> <li>● Detectar las necesidades reales, no las supuestas.</li> </ul>	<p>La segunda tarea es <i>reflexionar, es decir, describir honestamente lo observado.</i></p> <p>No se trata de repetir teorías importadas ni de escribir en lenguaje oscuro, sino de nombrar lo que es, con claridad y compromiso.</p> <p><i>Aquí se debe:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Relatar las condiciones reales, sin maquillarlas.</li> <li>● Comprender los procesos sociales en su historicidad (no son accidentes, son resultados de luchas y estructuras).</li> <li>● Identificar los obstáculos, pero también las potencialidades populares.</li> </ul> <p>Este ejercicio exige pensar la realidad en su crudeza y en su potencia.</p>	<p>La tercera tarea es meditar, es decir, <i>pensar y dar sentido a lo observado y reflexionado.</i></p> <p><i>Es el momento</i> en que no sólo se comprende, sino que <i>se decide qué hacer:</i></p> <p>No se puede administrar sin pensar porque administrar es formar, es transformar, es inventar.</p> <p><i>“O inventamos, o erramos.”</i></p> <p><i>En esta fase se debe:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● interpretar la realidad no como un destino, sino como un campo de acción.</li> <li>● Imaginar nuevas formas de organización nacidas del contexto, no impuestas desde afuera.</li> <li>● Crear propuestas de administración que eduquen, emancipen y organicen colectivamente la vida popular.</li> <li>● Usar la tecnología (como la IA) como herramienta de emancipación, no como nuevo amo.</li> </ul>

**Nota.** Elaboración propia (2025)

Un método trinario profundamente enraizado en lo nuestroamericano, una propuesta que responde al cómo inventar formas propias de administración / servir desde el territorio, con el pueblo y para la transformación, articulando observación crítica, reflexión situada y creación colectiva como práctica liberadora.

Esta imagen sintetiza y visibiliza la *teoría metodológica de gestión pública emancipadora*, dotándola de potencia organizadora y comunicativa. Reivindica una *epistemología administrativa de frontera* con enfoque decolonial, situada, crítica y pedagógica.

**Figura 4. Método trinario de la Administración Robinsoniana: observar, reflexionar y meditar-crear desde el territorio.**



Esta figura sintetiza el núcleo metodológico y político de la *Administración Robinsoniana*: un método trinario profundamente enraizado en lo nuestroamericano que vincula la observación viva del territorio, la reflexión situada sobre la realidad y la creación consciente de nuevas formas de gestión como acto emancipador. Cada eje desplegado -educar, crear, investigar, servir y liberar- no representa funciones separadas, sino dimensiones interdependientes de una praxis administrativa comprometida con la transformación social. La imagen propone una ruptura epistemológica con la lógica instrumental de la administración tradicional y una apuesta

por una administración como pedagogía política, invención social e insubordinación creativa. Así, se afirma que *crear es emancipar, administrar es educar y gobernar es liberar*, en un horizonte que desborda los límites de la gestión técnica para convertirse en proceso colectivo de dignificación y construcción de lo común.

### **Método trinario (operacionalizado): Observar – Reflexionar – Meditar/ Crear**

- *Observar* (cualitativo + cuantitativo situado): inmersión territorial, mapeo de actores, cartografía de trámites, escucha activa, identificación de *dolores y potencias*.
- *Reflexionar*: análisis de causas, flujos, cuellos de botella, lenguajes, tiempos muertos; lectura ética (quién queda fuera, dónde hay fricción, qué duele).
- *Meditar/Crear*: prototipos de *servicio, cambios normativos, automatizaciones mínimas viables (AMV)* y artefactos pedagógicos (fichas, videos, guías).

Reglas de oro:

- Automatizar *sólo lo repetitivo* que *no* exige juicio humano fino.
- Elevar a deliberación *todo lo sensible* (derechos, salud, educación, recursos críticos).
- Documentar decisiones en *bitácoras* (trazabilidad y aprendizaje).
- 

### **Fundamentos: Rodríguez, Fals Borda y una IA con raíces**

- *Simón Rodríguez*: educación como *acción* que organiza el trabajo y mejora la vida (textos técnico-sociales como Vincocaya). Piensa la administración como *empresa social completa*: coordinación de recursos, trabajo y propósito público con *finalidad formativa*.
- *Orlando Fals Borda*: *sentipensar e IAP*: el conocimiento es útil si *transforma* con la gente. Rechaza el cientificismo sin pueblo y reivindica la *co-producción* del saber.
- *Crítica de la técnica* (Feenberg): la tecnología no es neutra; su forma social depende de *quién decide* y *cómo se gobierna*. Así, la IA puede *emancipar o dominar*.

- *Tesis*: Una administración que *integre* andragogía (aprendizajes de adultos en acción), *IAP, ética pública e IA bajo control social* produce instituciones *vivas*: aprenden, ajustan, cuidan y rinden cuentas, mientras democratizan capacidades cognitivas.

### **Cartografía global de IA (panorama crítico)**

- *Norte corporativo*: productividad, escalabilidad, captura de datos, plataformas cerradas; riesgo de *dependencias y de eficiencia sin deliberación*.
- *China y Asia*: inversión en infraestructura propia, *modelos más eficientes* y estrategias de *soberanía tecnológica*.
- *Sur en clave popular*: *IA inclusiva y educativa, para ampliar derechos*, disminuir brechas, fortalecer capacidades *locales* y sector *público*.
- *Lectura crítica*: dos racionalidades en tensión: *automatizar para concentrar poder vs integrar tecnología para expandir derechos*. La Administración RobinsonAna se ubica en la segunda.

### **¿Qué hace singular a la Administración RobinsonAna?**

1. *Integralidad* (estructura + subjetividad).
2. *Creatividad* (invierte paradigmas; no imita, crea).
3. *Pedagogía* (cada trámite enseña y empodera).
4. *Territorialidad* (soluciones ancladas al contexto).
5. *Tecno-ética* (IA para ampliar capacidades humanas).
6. *Emancipación* (no optimiza lo dominante: *lo transforma*).

*Resultado esperado*: Oficinas públicas que *sirven mejor, comunican claro, resuelven más rápido* lo repetitivo (con automatización) y *mejor* lo complejo (con criterio humano y deliberación).

### **Contraste ampliado de paradigmas**

- *Convencional*: control, estandarización, lenguaje opaco, usuario pasivo, datos como activo extractivo, IA como “caja negra”.
- *RobinsonAno*: servicio, adaptación situada, lenguaje claro, sujeto protagonista, datos como *bien común con protección*, IA como *caja de cristal* (explicable/auditable).

Implicación: cambia la *relación de poder*: del expediente como instrumento de control a la interacción pedagógica andragógica como eje del servicio público.

### Tipología evolutiva (ruta de madurez)

1. Conservadora-adaptativa → 2) Ajustativa-reformista → 3) Crítico-reflexiva → 4) Creativo-transformadora → 5) Insurgente-emancipadora → 6) Robinsoniana.

Cada salto exige *condiciones habilitantes*: liderazgo ético, equipos mixtos (gestión-comunidad-tecnología), apertura a auditoría social y *capacidad de aprender*.

Oficina Pública Robinsoniana (diseño funcional).

*Propósito*: convertir el trámite en acto andragógico y dignificante.

### Componentes:

- *Mesón de acogida* (lenguaje claro, orientación inicial, derivación).
- *Célula de sistematización* (registros, datos mínimos necesarios, mapas de flujo).
- *Célula de automatización* (Automatización Mínima Viable (AMV): recordatorios, agendas, constancias).
- *Célula de aprendizaje* (micro-formación para usuarios y personal).
- *Célula de transparencia* (tablero público: tiempos, colas, estado de solicitudes).
- *Célula de cuidado* (atención prioritaria, accesibilidad, traducciones).
- Flujo vivo: territorio ↔ oficina ↔ comunidad ↔ innovación ↔ transparencia ↔ retroalimentación.



## Gobernanza de IA (ética, datos y auditoría)

### Principios éticos operativos

- Proporcionalidad: recolectar solo lo necesario.
- Finalidad: usar datos exclusivamente para el servicio.
- No discriminación: test de sesgos (previos y emergentes).
- Explicabilidad: razones comprensibles para decisiones asistidas por IA.
- Reparabilidad: canales de recurso y corrección.
- Trazabilidad: bitácoras y versiones de modelos/prompts.
- Soberanía de datos: almacenamiento en jurisdicciones seguras; minimizar dependencia.

### Transparencia algorítmica

- Fichas públicas de sistemas (propósito, fuentes, límites, responsable).
- Indicadores abiertos (aciertos/errores, tiempos de respuesta, tickets escalados).
- Auditoría ciudadana periódica (con metodología y actas).

### Protección y calidad de datos

- Anonimización cuando proceda.
- Minimización: menos campos, más claridad.
- Estándares de seguridad y retención limitada.

## Caja de herramientas

*Indicadores Ético-Territoriales (IET):* brújula para evaluar coherencia transformadora

- *Participación real:* % de decisiones cocreadas; número de reuniones abiertas; diversidad de voces.
- *Territorialidad:* % de acciones en campo; acuerdos con actores locales; soluciones adaptadas.
- *Pedagogía:* materiales de orientación, micro-talleres, claridad de formularios.
- *Tecnología con sentido:* procesos automatizados con ahorro de tiempo medido; satisfacción de usuarios.
- *Transparencia:* actualización de tableros; lenguaje comprensible; accesibilidad.

- *Coherencia*: correlación entre discurso (planes) y evidencias (registros).
- Autoevaluación Participativa (IAP)
- *Rondas sentipensantes* (quincenales).
- *Mapa de tensiones/potencias* (trimestral).
- *Termómetro ético-comunitario* (bimensual).
- *Encuesta inversa* (mensual, corta, móvil).
- *Tertulias críticas* (bimestrales, con compromisos públicos).
- Bitácoras de Invención Institucional (BII)
- *Formato mínimo*: Qué problema, cómo se abordó, qué aprendimos, qué cambió, qué falta.
- *Repositorio accesible* (con protección) y versión pública con datos no sensibles.

## Hoja de ruta de implementación (paso a paso)

### Fase 0 – Preparación (2–4 semanas)

- Mandato ético-político explícito; conformar tríada (gestión - comunidad - tecnología).
- Taller de alineación (principios, método trinario).
- Habilitar bitácoras y tablero.

### Fase 1 – Diagnóstico

- Observar: entrevistas, sombra de procesos, mapeo de trámites, métricas base (tiempos, colas, abandonos).
- Reflexionar: causas, puntos de fricción, lenguaje, puntos ciegos.

### Fase 2 – Prototipado

- Seleccionar 2–3 Automatización mínima viable (AMV) (p. ej., citas, constancias, recordatorios).
- Diseñar artefactos pedagógicos (guías claras, video corto, cartel paso a paso).

### Fase 3 – Piloto controlado

- Ejecutar 4–6 semanas; medir tiempos, errores, satisfacción, escalamiento a humano.
- Tertulia de ajuste; publicar aprendizajes.

### Fase 4 – Escalamiento cuidadoso

- Integrar 3–4 procesos más; reforzar accesibilidad; mejorar tablero.
- Capacitación continua y contraloría popular digital.

### Fase 5 – Consolidación

- Revisar indicadores; institucionalizar rondas sentipensantes; actualizar protocolos éticos.
- Vincular con planificación y presupuesto (recursos para sostener).

### Métricas y evaluación (valor público)

- *Eficacia*: % de trámites resueltos en 1er contacto; reducción de tiempos.
- *Eficiencia*: horas liberadas por automatización; reducción de pasos.
- *Calidad percibida*: NPS público; claridad de información (escala Likert).
- *Equidad*: atención preferente (discapacidad, adultos mayores); accesibilidad.
- *Aprendizaje institucional*: número de innovaciones registradas en Bitácora de Invención Institucional (BII); uso de materiales pedagógicos.
- *Transparencia*: actualización del tablero; % de preguntas respondidas.
- *Ética IA*: incidentes, correcciones, explicabilidad documentada.

### Riesgos y mitigaciones

- *Desplazamiento del juicio humano* → *Reglas de escalamiento*, umbrales de confianza y revisión humana.
- *Sesgos/errores* → *Pruebas de sesgo*, datasets pertinentes, mecanismos de reclamo.
- *Dependencia de proveedores* → *Estrategia multiherramienta*, formatos abiertos, documentación local.
- *Brecha digital* → *Canales presenciales y telefónicos*, materiales inclusivos, traducciones.
- *Sobrecarga del personal* → *Redistribución de tareas*, formación, microequipos.
- *Resistencia al cambio* → *Tertulias*, pilotos con victorias tempranas, reconocimiento público.
- *Privacidad* → *Minimización de datos*, auditorías de seguridad, retención limitada.

- Formación y cambio cultural (andragogía aplicada)
- Micro-módulos (40–60 min): ética de IA, lenguaje claro, escucha activa, manejo de sesgos, tablero ciudadano, Bitácora de Invención Institucional (BII).
- Aprender-haciendo: cada módulo genera una mejora (microproyecto).
- Mentoría entre pares y reconocimiento por innovaciones con impacto público.

### **Discusión: automatización sin deshumanización**

Automatizar no es despolitizar: es repolitizar el tiempo. Quita lo mecánico para dejar espacio al trato humano, a la deliberación y a la creación pública. La IA vale si aumenta la capacidad de cuidar y resolver con justicia.

### **Líneas de investigación y agenda futura**

- *Modelos de IA educativa* para gestión comunitaria (chatbots cívicos explicables).
- *Indicadores ético-territoriales* validados con métodos mixtos.
- *Automatización participativa* en áreas críticas (salud primaria, protección social).
- *Epistemologías administrativas decoloniales y diseño institucional*.
- *Auditoría ciudadana de algoritmos*: metodologías, gobernanza y normativa.

### **Conclusiones abiertas**

La *Administración Robinson/A* afirma que *crear es emancipar, administrar es educar y gobernar es liberar*. La IA no reemplaza la conciencia: la amplifica si está gobernada por principios públicos, con control ciudadano y arraigo territorial. La invitación es concreta: pasar del *mimetismo tecnocrático* a la *invención situada*; del expediente mudo a la *oficina viva* que escucha, aprende, explica, cuida y rinde cuentas.



Descripción: Rostro Simón Rodríguez en hoja bajo la técnica fotográfica alternativa y experimental de la clorotipia realizada por el Prof. IDECYT UNESR, Dr. Julio Blones. Imagen de fondo de uso gratuito pexels.com

El desafío no está en adaptar herramientas ajenas, sino en forjar las nuestras desde el barro de lo propio, lo vivido y lo soñado. La Administración Robinsoniana no se plantea como receta ni como modelo exportable, sino como horizonte de invención enraizada en el contexto. Porque allí donde muchos ven carencia o atraso, nosotros vemos posibilidad y potencia: la oportunidad de pensar desde el Sur, con códigos nuestros, con saberes mestizos y con lenguajes que no se rinden ante la estandarización global. ¿Qué otras formas de administración podrían emerger si reconociéramos el valor organizativo de la oralidad, del ritual, del trueque, de la minga y de la fiesta?

En esta ruta, se impone la necesidad de una alfabetización política y tecnológica para la emancipación. No se trata solo de introducir tecnologías en las oficinas, sino de provocar una reapropiación crítica de las herramientas digitales como instrumentos de soberanía organizacional. ¿Cómo formar sujetos colectivos capaces de comprender, diseñar y transformar algoritmos desde una ética popular? ¿Qué pedagogías situadas nos permitirían construir una ciudadanía algorítmica consciente y emancipadora, no subordinada al código corporativo?

Asimismo, pensar una administración sentipensante exige interpelar los lenguajes de la eficiencia, del control y del resultado cuantificable. ¿Y si la evaluación de lo público se hiciera desde la dignidad vivida y no desde el indicador importado? ¿Qué métricas afectivas, relacionales y territoriales podríamos crear para valorar el éxito de una Oficina Viva? La pregunta no es cómo hacer más rápido lo que ya está diseñado, sino cómo hacer mejor lo que aún no ha sido inventado.

La Administración Robinsoniana convoca a pensar las instituciones no como estructuras fijas, sino como procesos en constante devenir: instituciones que se hacen y rehacen con el pueblo, desde el conflicto y la colaboración, desde la imaginación política y el saber compartido. Esto implica, necesariamente, abrir la caja negra de la administración pública y ponerla en diálogo con los movimientos sociales, con las epistemologías insurgentes y con las pedagogías del Sur. ¿Cómo codiseñar instituciones flexibles, sensibles y reconfigurables con participación real y no simulada?

Por eso, es urgente construir nuevas formas de gobernanza que no sólo usen la IA como herramienta, sino que la entiendan como espacio de disputa, como campo político. Frente al determinismo tecnológico, la propuesta es clara: politizar el algoritmo, territorializar el dato, colectivizar la decisión. ¿Qué formas de cogobierno algorítmico son posibles desde el territorio? ¿Cómo podemos asegurar que los sistemas inteligentes respondan no a patrones globales de acumulación, sino a necesidades concretas, sentidas y urgentes de nuestras comunidades?

En última instancia, esta propuesta no pretende ser definitiva, sino provocadora. No busca cerrar un paradigma, sino abrir múltiples caminos de invención compartida. Como bien entendió Simón Rodríguez, la educación –y con ella la administración– es siempre un acto de creación política y cultural. Así, este trabajo se ofrece como una plataforma en movimiento, una invitación al error fecundo, a la invención situada, y al pensamiento robinsoniano como práctica viva. Porque si no inventamos nuestras formas de administrar, nos veremos condenados a repetir estructuras que no nos representan ni nos liberan.

En este contexto de transiciones civilizatorias, la Administración Robinsoniana no se ofrece como respuesta acabada, sino como brújula para caminar preguntando, imaginando y construyendo. Es un llamado a descolonizar la gestión pública, a poetizar la burocracia, a rehumanizar la técnica y a devolverle alma y cuerpo a las instituciones. Invita a sembrar

oficinas que escuchen, tecnologías que comprendan, decisiones que cuiden. Porque si la administración ha de tener sentido en tiempos de inteligencia artificial, deberá reinventarse desde abajo, desde adentro y desde el nosotros: con memoria larga, creatividad desobediente y compromiso radical con la vida digna.

## Referencias

- Blones Borges, Julio Mingyar; Mora, Aliffer José; Giraldez De Luca, Mariana. (2024). Potencialidad en fotosensibilidad foliar para tres especies de plantas ornamentales en la generación de imágenes bajo la técnica fotográfica alternativa y experimental de la cromotipia, *Revista Crítica con Ciencia*, 2 (4) (julio/diciembre), pp. 39-52.
- Carrasco, Gloria. (2014). Simón Rodríguez ante el trabajo de dirección. *Revista de Filosofía y SocioPolítica de la Educación (TERE)*, N° 15, Año 10, julio-diciembre, pp. 30-40.
- Carrasco, Gloria (2017). La vigencia del pensamiento de Simón Rodríguez en la epistemología administrativa. *Revista Educación y Ciencias Humanas*, N° 38-39. Ediciones Decanato de Educación Avanzada; Caracas, Venezuela.
- Cassany, Daniel. (2024). (Enseñar a) leer y escribir con inteligencias artificiales generativas: reflexiones, oportunidades y retos. *Revista Enunciación*, 29 (2) (julio-diciembre), pp. 320-336.
- Fals Borda, Orlando. (1988). *Ciencia propia y colonialismo intelectual*. Carlos Valencia Editores Dos.
- Fals Borda, Orlando. (2012). *Ciencia, compromiso y cambio social*. El Colectivo.
- Feenberg, Andrew. (2010). *Between Reason and Experience*. MIT Press.
- García Barroso, Gertrudis Milagros (2024). Perspectivas y enfoques para el estudio de las organizaciones. Hacia una epistemología fronteriza, *Revista Gerencia 2000* N° 19, Nueva Etapa, julio-diciembre, pp. 17-37
- Rodríguez, Simón (2016). *Obras Completas*. UNESR.
- Rodríguez, Simón (1990). *Sociedades Americanas*, Biblioteca Ayacucho.

- Rodríguez, Simón (1975). *Obras Completas*. Edición en 2 tomos. Colección “Dinámica y Siembra”, Edición dirigida por Alfonso Rumazo González, textos compilados por Pedro Frases. UNESR.
- Romero Pérez, Norjhira Somary (2025). La generación de contenidos asistido por Inteligencia Artificial y Derechos de Autor en la gestión de la creación intelectual. En: Romero Pérez, Norjhira; Azuaje Rondón, Vanessa; Agudelo Esteves, Olady; Ramírez, Yrajú; Meza Chávez, Mildred; Riera Escalona, Rosa, Olivar Aldana, Jeimy (2025). *Investigar para la Paz y la Vida. Horizontes Transdisciplinarios desde Nuestramérica*. Ediciones DP UNESR.
- Romero Pérez, Norjhira Somary (2023a). *Mi carta a Simón Rodríguez*. Caracas: UNIDOC-CEPAP UNESR. Disponible en: <https://unidocepap.blogspot.com/>.
- Romero Pérez, Norjhira Somary (2023b). *Palabras clave en Simón Rodríguez: Hypomnemata conmemorativo*. Disponible en: <https://www.researchgate.net/>
- UNESCO. (2021). *Recomendación sobre la ética de la inteligencia artificial*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura París (UNESCO). <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381137>.