

RESISTENCIA AL CAMBIO DEL TRABAJADOR DEL SECTOR PÚBLICO FRENTE A LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Eneida del Carmen León Ascanio¹

RESUMEN

La transformación digital en la administración pública venezolana trasciende la simple búsqueda de soportes tecnológicos, para posicionarse como un fenómeno de índole laboral y de trascendencia organizacional. El presente artículo analiza la resistencia al cambio del trabajador público bajo una perspectiva dialéctica, a partir de la consideración del enfoque cualitativo y un diseño de sistematización de experiencias, donde se realizaron entrevistas informales a colaboradores encargados de la prestación de servicios públicos a nivel nacional. A tal efecto, los hallazgos determinados revelan una tensión constante entre la inercia procedimental existente en algunos entes del estado, y la irrupción de la transformación tecnológica actualmente bajo crecimiento vertiginoso. Ante tales afirmaciones, se concluye que la resistencia no se origina por carencias técnicas o digitales sino por respuestas poco acertadas o tomas de decisiones no cónsonas con la realidad institucional o contextual. Ante el referido escenario, resulta perentoria la valoración de otras condiciones organizacionales donde el colaborador se involucre con el mundo digital, a fin de propiciar la operatividad institucional, en todas las dependencias y mejorar la atención al público.

Palabras Claves: resistencia al cambio, administración pública, transformación digital, dialéctica organizacional

¹ Docente de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR), Núcleo El Vigía, Línea de Investigación Cultura Creadora del Conocimiento. profeneidaleonaunesr@gmail.com

RESISTANCE TO CHANGE AMONG PUBLIC SECTOR WORKERS IN THE FACE OF DIGITAL TRANSFORMATION

ABSTRACT

The digital transformation in the Venezuelan public administration transcends the simple search for technological supports, to position itself as a phenomenon of a labor nature and organizational significance. This article analyzes the public worker's resistance to change from a dialectical perspective, based on the consideration of the qualitative approach and a systematization design of experiences, where informal interviews were carried out with collaborators in charge of providing public services at the national level. To this end, the determined findings reveal a constant tension between the procedural inertia existing in some state entities, and the emergence of technological transformation currently under vertiginous growth. Given such statements, it is concluded that resistance does not originate from technical or digital deficiencies but rather from inaccurate responses or decision-making that is not in line with the institutional or contextual reality. Given the aforementioned scenario, it is imperative to assess other organizational conditions where the collaborator is involved with the digital world, in order to promote institutional operation in all departments and improve customer service.

Keywords: resistance to change, public administration, digital transformation, organizational dialectics

Preámbulo

Producto de los avances de toda naturaleza que se han suscitado en las últimas décadas, los cambios a nivel organizacional han representado un desafío para los responsables de la gerencia y por ende para el talento humano tanto de empresas públicas como privadas. En efecto, el desarrollo tecnológico a nivel global implica que para mantenerse activos y a la vanguardia, es necesario comprender la complejidad del proceso en el cual se encuentra inmerso, por cuanto la infraestructura tecnológica debe adaptarse a las exigencias propias que la misma sociedad demanda como parte de la dinámica que le caracteriza según sea su función, aun en entornos surgidos durante escenarios actuales, donde la realidad se ha revestido con

nuevas apariencias, expresiones, medios, tecnologías y estrategias, tal es el caso del universo digital.

Por consiguiente, en un mundo globalizado que se enfrenta todos los días a una alta gestión con marcadas tasas de contradicciones, urgencias y necesidades, se amerita la revisión detallada de las fluctuaciones de sistemas surgidas durante las constantes interacciones entre el cambio y complejidad, puesto que allí, las organizaciones públicas como espacios de atención concebidos para la comprensión de los conglomerados sociales, están llamadas a establecer propósitos de adecuación y adaptación permanente en la cual no solo se incorpore la tecnología en su estructura, sino que además se promueva la cultura organizacional de transformación en la cual el talento humano desarrolle conceptos u prácticas actualizadas frente a las nuevas formas de instrumentación, sistematización y análisis, en el marco de un proceso donde se comprenda ampliamente la realidad actual, desde una perspectiva crítica, interpretativa y reflexiva, sabiendo de antemano que todo cambio implica una cierta resistencia, aún más cuando las tecnologías toman los diversos escenarios en cuanto a protagonismo, rendimiento y eficiencia general.

Con base a lo expresado, Liao Longhui y Lin Teo (2018), manejan una apreciación interesante en relación a la necesidad de la gerencia para establecer las precisiones necesarias para lograr que el talento humano pueda adaptarse a cualquier modificación de tipo estructural, de funciones e incluso tecnológico, por cuanto describen el cambio organizacional como “un proceso dinámico que se genera a través de la modificación de diferentes factores dentro de la organización que se abordan desde un solo enfoque (...). La misma surge, ante la necesidad de responder a las demandas del ambiente y de la misma organización” (p. 43).

Con base en esta apreciación, está claro que en la actualidad el cambio organizacional es una disposición proactiva, asertiva y autocrítica que debe poseer no solo la gerencia sino también el talento humano en pleno como protagonista del hecho social, a fin de consolidar procesos laborales cada vez más eficaces y eficientes, donde la pertinencia y la operatividad en el ejercicio laboral, se constituyan en actuación constante o en principio de acción sistemática durante la práctica organizacional, con base en disposiciones axiomáticas enfocadas en la dialogicidad y la sinergia de los procesos implementados, como paso previo hacia la consecución de escenarios exitosos en cuanto a la generación de productos o servicios de calidad.

Por lo expuesto, es evidente que el talento humano ha de adaptarse a los modos específicos e incluso variables, implicados en el desarrollo de acciones laborales cotidianas, especialmente durante la gestión de servicios, lo cual permite deducir que los entornos laborales encargados de este tipo de funciones, debiera poseer una serie de protocolos que al ser activados adecuadamente, evidencien altos niveles de eficiencia operativa, sin embargo realidad la mayoría de las organizaciones pertenecientes al sector público refleja la existencia de secuencias eventuales de naturaleza rutinaria, donde los procesos administrativos y productivos se encuentra coligados a secuencias burocráticas escasamente ágiles, donde la rigidez de los marcos regulatorios y la estandarización de los pasos a seguir, continúan a modo de despliegues permanentes, generando escenarios estáticos en los cuales la automatización y la indisposición al cambio, se impone como código acostumbrado, situación que aliena ineludiblemente a quienes día a día fomentan el desarrollo de ritmos laborales proyectivos y de calidad, hacia la consecución de contextos administrativos exitosos, en este caso, en cuanto al desarrollo de servicios públicos operativos.

Por tal razón, la cultura representa un aspecto de primer orden el cual debe ser valorado globalmente desde una amplia gama de perspectivas interdisciplinarias, por cuanto el referido concepto incide transversalmente en la toma de decisiones, en la resolución de nudos críticos y en el desarrollo de procesos innovadores, dando paso a la conformación formal de estamentos ideológicos no escritos en la organización, pero que se estiman definitorios para la productividad, por cuanto la gerencia en la actualidad ha de consolidar sus funciones sobre la base programática de las personas, sus experiencias y relaciones consensuadas, superando la preponderancia histórica de las estadísticas reflejadas en parámetros productivos, ante lo cual resulta interesante la expresión planteada por Luz Vallejo (2016), donde manifestó lo siguiente:

La gestión del talento humano requiere reclutar, seleccionar, orientar, recompensar, desarrollar, auditar y dar seguimiento a las personas, además formar una base de datos confiable para la toma de decisiones, que la gente se sienta comprometida con la empresa y sentido de pertinencia, solo de esta forma se logrará la productividad, calidad y cumplimiento de los objetivos organizativos. (p.16)

En consideración a la apreciación de la autora, resulta evidente que desde esta perspectiva subyace la necesidad crítica de transformar las fun-

ciones gerenciales actuales, hacia la consecución de cosmovisiones labores con esencia humana, donde se visualicen los asuntos vinculados con la comprensión global del comportamiento social, y la influencia que ello deriva, tanto en las acciones personales como en las dinámicas colectivas, a partir de acciones orientadas hacia la promoción permanente del talento humano, como parte de los objetivos de una gestión asertiva orientada por propósitos claros, hacia el establecimiento de resultados cónsonos con la misión y la visión institucional.

Planteamientos operativos

Por tal motivo, las organizaciones están llamadas a institucionalizar procesos de formación continua que trasciendan la instrucción técnica, donde se proyecte siempre la actualización en todos los procesos inherentes al desarrollo organizacional, lo cual mayormente incide no solo en los procesos formativos del colaborador sino en el desarrollo de habilidades que sean registrados como logros de interés común a la organización en cuanto a la globalidad de las partes que la conforman, puesto que en los últimos años se ha observado una notoria desvinculación laboral, entre quien ejercen roles de atención pública y el mundo digital, razón por la cual en determinadas oportunidades las oficinas de atención a nivel nacional, parecieran una obra de teatro estancada en el tiempo.

En razón de lo expresado, recientes revisiones formales sugieren que la resistencia emerge cuando la tecnología se percibe como una amenaza a la autonomía profesional o como un mecanismo de control panóptico (Foucault, 1975), entonces es posible manifestar que la digitalización en la administración pública suele ignorar las competencias y la identidad del servidor público, generando una desafección que cristaliza en comportamientos de rechazo. Esta tensión dialéctica entre la inercia institucional la disrupción tecnológica requiere un análisis que trascienda la simple capacitación técnica para enfocarse en la reconstrucción del contrato social interno de las organizaciones del estado. Esto obliga necesariamente a ampliar las perspectivas gerenciales por cuanto al integrar esta postura previamente analizada con las competencias que posee el talento humano, todo ello como una forma de catapultar un nexo dialéctico para el logro de los objetivos propuestos, entonces así se concibe que no es solo una simple administración sino que por el contrario, es una estructura orgánica donde las competencias funcionales de cada persona soportan la organización en pleno.

Lo anteriormente mencionado, encarna la dimensión ontológica del contexto laboral, generando despliegues o movimientos oportunos hacia la transformación del hecho productivo o de servicios, propiciando la incubación de acciones pragmáticas, donde se garantice el desarrollo de una complejidad sistémica, de manera que se fortalezcan las posibilidades de competitividad y funcionalidad del entorno tales como el campo digital. De acuerdo con lo establecido es preciso mencionar la postura de Martha Alles (2006), quien en función de las competencias, manifestó:

Las competencias mentales o cognoscitivas incluyen pensamientos analíticos (procesamiento de información y datos, determinación de causa y efecto, organización de datos y planos) y pensamientos conceptuales. (Reconocimientos de características en datos complejos). El tipo o nivel de competencia tiene implicaciones prácticas para el planteamiento de recursos humanos. Las competencias de conocimientos y habilidad tienden a ser características visibles y relativamente superficiales. (p.24)

Considerando la premisa previa, se concibe que las competencias cognoscitivas, se constituyen en parte fundamental del circuito nervioso, hacia la obtención de procesamientos analíticos vinculados con la creatividad, la innovación, la crítica, la práctica habitual y el desarrollo de habilidades teórico prácticas para con cualquier propósito del quehacer humano, en este caso, la prestación de servicios en organizaciones públicas consideradas en tiempos recientes, como escenarios sensibles e incluso críticos, para el ejercicio cotidiano sin distingo de condiciones o factores diferenciales en todas las expresiones socioculturales que así se requieran organizacional o laboralmente, en el marco de instituciones más amplias o específicas, constituidas a las vez por entornos vinculados entre sí, por un sistema de corresponsabilidades variables, el cual es interdependiente y proclive al cambio, dependiendo de las condiciones existentes en el contexto social, así como también está sujeto a las potenciales emergencias situacionales, suscitadas de manera imprevista, en los ámbitos donde corresponde la atención de los procesos relacionados con los asuntos públicos.

Es así, como el estudio en desarrollo percibe la existencia de una serie de relaciones laborales que parecieran predominar nacionalmente, específicamente en ámbitos involucrados durante la relación entre un funcionario

público y uno o un grupo de solicitantes de servicios, quienes acuden a la sede del organismo encargado, en procura de respuestas oportunas y reales ante las vicisitudes de la dinámica comunitaria contemporánea, bien sea a nivel de pagos, mejoras en el servicio, activación de procesos, solicitudes varias o planteamiento de propuestas comunitarias, desde donde grosso modo se evidencian marcadas afinidades entre la cultura venezolana y las prácticas administrativas o gerenciales, por cuanto la cosmovisión implicada es la misma, y las demarcaciones axiológicas reflejan la presencia de inmanencias culturales, conformando todo ello, un todo complejo en el cual la transformación se caracteriza por ritmos de crecimiento poco halagadores para quienes desean que verdaderamente la tecnología digital mejore la calidad de vida en los clientes del sector público.

Tal escena plasmada en la cotidianidad venezolana, se repite incontable veces y refleja que la resistencia al cambio, lamentablemente es un evento que protagoniza y aún más predomina en el contexto laboral venezolano, en este caso especializado en la atención de situaciones específicas a nivel administrativas e incluso gerencial en todas las esferas vinculadas con la promoción ejecutiva de la acción pública venezolana, donde principalmente surgen diatribas devenidas a partir de la incompreensión de las partes intervinientes, puesto que saltan a la palestra un conjunto de disvalores evidenciados desde la escasa empatía existente.

Por un lado, tales referencias son tomadas de un grupo representativo de funcionarios públicos quienes con el pasar de los años parecieran percibir de antemano al cliente como un potencial crítico de su accionar, y en contraparte, el cliente siente que el prestador de servicios se constituye en una barrera entre él y la solución de la situación problemática, puesto que al presentarse escasas intercesiones cordiales durante el referido ejercicio laboral, la sensación negativa se multiplica exponencialmente y la comunicación asertiva no fluye de manera operativa, aún más cuando el mundo digital pareciera alejarse del panorama en dinámica laboral previamente descrita, situación que limita el surgimiento de ventanas operativas donde la atención al público se plantee como tema de interés, y meritorio de análisis ante las inquietudes estimadas por el sector administrativo y gerencial en Venezuela durante el siglo XXI, con miras a las décadas venideras.

Incidencia de la Resistencia al Cambio

Bajo los principios manifestados, se concibe la resistencia al cambio como una indisposición hacia la activación de otros caminos o métodos,

lo cual en el ámbito de la administración pública se constituye en una gran barrera para el mejoramiento profesional, bien sea tanto del talento humano como del funcionario gerencial, puesto que siempre surgirán inquietudes que orientarán al trabajador hacia lo novedoso o vanguardista; con miras a la comprensión y posterior visualización de los elementos involucrados en el proceso operativo que le corresponde llevar a cabo en la organización, sabiendo ante ello que el todo conformado por cada escenario laboral, es una complejidad relacional que depende de las intervenciones desplegadas por cada fenómeno en específico, generando el surgimiento de un escenario resultante obtenido mediante la interacción de todos los factores participantes.

Dichas afirmaciones, se encuentran supeditadas a una serie de situaciones confluyentes o alternativas, donde se evidencia la presencia de factores conductuales, biológicos, psicológicos, emocionales y culturales, en torno a la resistencia al cambio, puntualmente en cuanto al uso de la tecnología presentes en el mundo digital, debido a que la suma de todo lo anterior tributaría hacia la concreción de manera variable entornos idóneos o poco funcionales, especializados en la atención o gerencia de las oficinas las dependencias pertenecientes al sector público venezolano.

Es así, como se igual manera se ha percibido en estas instancias administrativas de naturaleza local, municipal y nacional, una cierta tendencia hacia la aceptación del mundo digital, como una realidad vigente y en constante crecimiento, que ha llevado a la población hacia la comprensión e incluso adopción de una personalidad digital que le permita incluirse y ser parte activa-participativa de este escenario intangible pero real, cuyas manifestaciones diversas resultan primordiales para el desarrollo de las relaciones propias del quehacer humano, bien sea en los contextos sociales, culturales, administrativos, formativos, tecnológicos, entre otros. Cabe destacar, que las referidas variaciones o estimaciones a gran escala se han movido a un ritmo lento aunque progresivo, evidenciando que pudiera existir una ventana para la esperanza en torno a este tema, lo cual pudiera proyectar que en tiempos por venir, se han de generar contextos laborales consustanciados con las manifestaciones o estrategias vinculadas con la transformación digital, conociendo que hasta la presente, ello se ha constituido en freno para la optimización de los ritmos y las formas características en los modelos exitosos, en cuanto al ejercicio del servicio al público en los entes encargados socialmente para tal efecto.

Ante ese escenario, se han de tomar en cuenta una serie de determinaciones proactivas y asertivas que pudieran incidir positivamente en el cambio de la circunstancia planteada; es el caso de la capacitación del talento humano, quienes ameritan el desarrollo de procesos formativos inclusivos pero con la debida calidad, desde donde se potencien efectivamente los perfiles profesionales en la totalidad de los colaboradores y gerentes pertenecientes a sectores de tanta trascendencia, tal es el caso de las dependencias de atención pública venezolana.

En concreto, tales acciones formadores han de centrarse para efectos del presente estudio en lo concerniente al conocimiento, dominio y gestión particular del mundo digital, el cual pareciera posicionarse como un lugar de alta incidencia, cuya incidencia pareciera consolidar las posibilidades transformacionales en la sociedad actual; situación que a mediano y largo plazo confirmaría la necesidad de manejar adecuadamente este tipo de herramientas tecnológicas asociadas al campo digital, como práctica de uso frecuente en quienes ejercen funciones laborales de atención pública, y procuran el mejoramiento constante de sus acciones, estrategias y toma de decisiones, al respecto de las responsabilidades administrativas que le son inherentes, en cuanto a la consecución efectiva del servicio prestado, en cualquier organismo donde estén adscritos.

Por tal motivo, la resistencia al cambio en el caso de la transformación digital, se presenta como una de tantas consecuencias emergidas desde la imposición de apreciaciones conjuntas, posturas institucionales superpuestas o comportamientos validados socialmente; puesto que en diversas oportunidades, el ser humano se suma al entorno debido a la naturaleza social que le es propia, y bajo tal coacción en determinadas oportunidades asume conductas que pudieran no identificarlo por completo, pero que en el lugar donde se ubica son mayoría, a modo de proceder gregario donde escasamente media la conciencia. Todo ello, bajo tales condiciones pudiera generar escenarios con apariencias consensuadas, mayormente liderados por pseudo influencers que buscan innegable notoriedad, así como también el moldeamiento de las conductas en favor de intereses particulares alejados de la consolidación de los equipos de trabajo de trabajo, necesarios para el éxito de la dependencia laboral, conociendo de antemano que la misma es una estructura diseñada para la unificación de talentos hacia la generación de logros de interés común al conglomerado organizacional.

Trascendencia de la transformación digital

Bajo tales condiciones la transformación digital y el desarrollo de los procesos tecnológicos a todo nivel pierden efectividad, cuando este tipo de cosas suceden en las organizaciones de atención pública; puesto que indiscutiblemente en la actualidad, la tecnología y la activación del mundo digital durante la prestación laboral, se presentan como mandatos situacionales, debido a que para poder alcanzar indicadores exitosos de alto rendimiento, a propósito de tópicos tales como la gestión de las atenciones de calidad a los clientes del sector público; se presenta necesaria la activación de estas herramientas, a fin de agilizar los procesos y dar respuestas idóneas antes los planteamientos o expectativas manifestadas por quienes acuden a tales organismos en procura de atenciones cónsonas con los motivos que los llevaron hasta la sede de la organización pública.

En este punto, resulta clara la necesidad de analizar a fondo la importancia que poseen los factores previos al desarrollo del servicio social, durante el ejercicio de las funciones establecidas desde las dependencias especializadas para la optimización del servicio público, sobre todo en instituciones de naturaleza pública, entre los cuales se presenta la resistencia al cambio, y la escasa aceptación del presente escenario tecnológico. A tal efecto, es pertinente referir a María Macrí, María Tagliaventi y Fabiola Bertolotti (2002) citadas por Soraya Zuinaga (2014) quienes manifestaron lo siguiente en cuanto al tema:

Se ha de justificar la resistencia sobre la base del conflicto ineludible que tiene lugar entre la dirección, que decide el cambio, y los actores que tienen la responsabilidad de llevarlo a cabo, en este caso los empleados, explica que la confrontación se hace inevitable, donde se evidencia una variable vinculada con la resistencia al cambio en escenarios administrativos. (s/n)

Desde la apreciación previa, se observada la confluencia de un entramado de circunstancias relacionadas con la acción administrativa, desde una mirada interna, es decir, a partir de la percepción de los colaboradores y los gerentes, quienes de primera mano perciben los acontecimientos internos suscitados entre quienes se ajustan a los cambios o aquellos que prefieren la comodidad de lo establecido, sin osar adentrarse en otro tipo de estrategias, prácticas o acciones deslindadas de lo probado o conocido para un trabajador o un grupo de ellos durante el accionar cotidiano.

Se debe mencionar, que aquellos trabajadores identificados con posturas ortodoxas o conservadoras, escasamente conocen que es durante esos atrevimientos cuando surgen estrategias inmejorables ante circunstancias que varían entre una estabilidad carente de proyección o una situación crítica que ha resultado en oportunidad para el crecimiento o la generación de un necesario cambio de rumbo para el mejoramiento de las condicionantes que pudieran estar estacionadas en procesos estáticos, en estado de latencia o desactivadas ante la posibilidad de alcanzar óptimas condiciones para el hecho social, en este caso, durante la prestación de servicios administrativos en instancias públicas, si se pretende cumplir con aquellas metas organizacionales dirigidas a cambiar el estatus presente con miras al logro de escenarios de mayor trascendencia.

Por todo ello, la transformación digital en el sector público no representa simplemente una transición tecnológica, pudiendo ser valorada entonces como una reconfiguración del funcionamiento administrativo del estado en sus instancias municipales, específicamente durante la relación directa sostenida para con la ciudadanía inmersa en el tejido poblacional. No obstante, este proceso pudiera encontrarse con una barrera analizada a lo largo del presente estudio, es decir, la resistencia al cambio, observada en un porcentaje fundamental de los trabajadores del sector público.

En ese sentido, esta resistencia no debe comprenderse como una negación hacia nuevos procedimientos, sino la evidencia de cierto desconocimiento en torno a lo que significa trascender hacia nuevos estadios secuenciales y axiológicos del quehacer laboral, en el marco de una relación sinérgica, interactiva y cambiante, caracterizada por una dualidad entre estabilidad y dinamismo; particularmente en cuanto a la formación del perfil profesional de los colaboradores y gerentes, en los nuevos ecosistemas digitales propios del campo tecnológico organizacional. En este punto, es evidente la necesidad de involucrar un referente válido a propósito de la transformación digital, razón por la que se revisaron los aportes de Miranda (2023), quien al respecto del concepto indicó:

La transformación digital está asociada con la estrategia corporativa para crear valor diferenciado basado en los recursos digitales y en las competencias apropiadas, alineadas con: la misión, las metas, y las diferentes estrategias, con los objetivos estratégicos y la visión para lograr ventaja competitiva. (s/n)

Desde lo expuesto, se concibe la importancia de la transformación digital a nivel organizacional, puesto que es evidente la necesidad de atender las complejidades y competencias existentes en el diario acontecer administrativo, con el apoyo del mundo digital, debido a que ello puede ser utilizado como herramienta primordial para optimizar el rendimiento integral en los procesos desarrollados, a partir de la consolidación de factores tales como la interacción y la sinergia laboral en los colaboradores, quienes mediante el uso de este tipo de tecnologías, pueden comprender con mayor prontitud y en tiempo real, qué decisiones se han de tomar ante cualquier situación sobrevenida durante el proceso laboral, comprendiendo en cualquier caso, que se deben revisar los elementos de rigor implícitos en toda institución encargado de la prestación de servicios, es decir, la misión, la visión, los objetivos institucionales, las ventajas competitivas, entre otros factores a considerar desde el nivel gerencial.

Concreciones del estudio

Bajo tales principios, es destacable conocer que para abordar la resistencia al cambio en el sector público venezolano en lo referente a la transformación digital, se propone la activación de una metodología cualitativa de naturaleza crítico dialectico. A partir del referido enfoque, más allá de describir el proceso, se procura comprender las contradicciones emergidas entre las secuencias organizacionales vigentes y otras iniciativas superpuestas al orden imperante, sobre todo en cuanto al mundo digital, donde se requiere la desestructuración de lo establecido a fin de comprender por qué es importante mejorar procesos como la atención al público, mediante el uso de nuevas herramientas o medios tales como la incorporación de los colaboradores y gerentes al mundo digital durante el despliegue de servicios institucionales municipales.

Para cumplir con los fines planteados por el estudio, se implementará un diseño fundamentado en la sistematización de experiencias, el cual se constituye en un método viable para comprender las realidades laborales locales en desarrollo a nivel nacional. El citado diseño, permite evidenciar las diversas valoraciones emitidas por los protagonistas, quienes se involucran directamente en el evento desde una perspectiva crítica, analítica y reflexiva, a efectos de poder aportar opiniones significativas en torno a las implicaciones percibidas entre las ideas de investigación, en estudio, es decir, resistencia al cambio del trabajador del sector público frente a la

transformación digital, de manera puntual en lo concerniente a la ética de trabajo llevada a cabo por los funcionarios de la administración pública venezolana.

A partir de la referida metódica, se generó un conjunto de insumos teóricos y experienciales que definieron el sendero a trascender tanto por el lector como por el investigador, a fin de dilucidar las inquietudes planteadas desde la generación del título. Específicamente, se percibieron aportes experienciales mediante los cuales se comprendió que durante el ejercicio de las funciones administrativas desplegadas al momento de la atención al cliente en las dependencias encargadas de la gestión en los servicios públicos, bajo las condiciones requeridas por quienes acuden a las tales dependencias de atención, tras la búsqueda de procedimientos adecuados ante las exigencias de la cotidianidad nacional y los vaivenes que pudieran emerger en este tipo de trámites, donde se incluye indiscutiblemente el uso del ecosistema digital, para el mejoramiento de tales prácticas laborales, aun cuando la resistencia al cambio pudiera involucrarse como elemento no planificado pero lamentablemente recurrente, sobre todo en aquellos colaboradores con muchos años de servicio, algunos de los cuales son poco receptivos a desaprender conductas y escasamente propensos a la adquisición de nuevas técnicas que maximicen la eficiencia en los resultados, puesto que al final de sus trayectorias escasamente consideran pertinente la incorporación de tales elementos durante la gestión laboral.

Es de hacer notar, que la experiencia para efectos del presente estudio ha de ser considerada sustancia primordial para la consecución de las ideas asertivas, mediante las cuales sea posible reconfigurar las condiciones inmersas en el escenario administrativo, bajo las ideas planteadas desde la visión de la autora del planteamiento actualmente en desarrollo, considerando a tal efecto, las condiciones variables que pudieran existir, conociendo de antemano que todos los escenarios poseen autenticidades que marcan diferencias y hacen de cada caso, realidades puntuales, donde interactúan con mayor o menor intensidad una serie de factores complejos que convergen en formas impredecibles en torno a temas tales como la resistencia al cambio de los trabajadores del sector público en cuanto a la transformación digital.

Desde las apreciaciones sentidas, se precisaron datos importantes tales como, la presencia de grupos puntuales en cuanto a los colaboradores, quienes de una manera u otra buscan pares o compañeros de trabajo de su confianza, a fin de percibir un nivel de cercanía o familiaridad o algún tipo de beneficio en favor de sus intereses laborales. Tales conformaciones

sociolaborales, asumen sin tanta predeterminación diversas personalidades conjuntas, las cuales suscriben para poder encajar en ese escenario sin mayores esfuerzos.

De igual manera, se determinó que cuando surgen altos niveles de resistencia al cambio ello directamente es indicativo de escasa formación y poca apreciación con proyección de futuro, debido que al involucrar con la debida pertinencia las novedades surgidas como elementos de apoyo, tal es el caso de la transformación digital, se desaceleran los procesos y se pierde la confianza en el profesional administrativo, quien por consiguiente, no se adapta al vertiginoso ritmo sostenido por la actualidad organizacional, la cual cada vez con mayor firmeza asume la política de crecer al paso con el que se proyecta la tecnología, puesto que se ha evidenciado, que mediante la innovación, los desarrollos alternativos y la creatividad, es posible optimizar la secuenciación operativa relacionada con la prestación de servicios vinculados con la atención al cliente, evitando el surgimiento de la inercia organizacional característica de algunas organizaciones estatales encargadas de la gestión o activación de servicios públicos.

Asimismo, se percibió que el factor cultural asume roles preponderantes en esta relación, por cuanto este tipo de manifestaciones puede variar de acuerdo al contexto en el cual se ubique la organización, la cual podrá obtener datos privilegiados, al estar activa en regiones distantes del país, donde a pesar de la cosmovisión nacional o el gentilicio implícito en la gente de este lado del mundo; existen ciertas particularidades culturales que generan múltiples reacciones en torno al tema, aun cuando el sentido o la función laboral del conglomerado institucional varié, pudiera evidenciarse a gran el fenómeno referido en esta oportunidad.

De igual manera, es destacable la incuestionable influencia marcada desde el nivel gerencial, puesto que allí se toman decisiones, se diseñan planes, se proyectan realidades a mediano y largo plazo y se establecen orientaciones que marcan la gestión integral del organismo público, como un todo interdependiente el cual depende la operatividad de y la convergencia de la totalidad de las partes incluidas en la sucesión procedimental, bien sea a nivel administrativo, productivo o durante la prestación de servicios.

Referencias

Alles, Martha (2006). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Editorial Granica. Buenos Aires Argentina.

- Foucault, Michel (1975). *Vigilar y castigar: Nacimiento de la prisión*. Siglo XXI. (Fundamental para analizar la tecnología como herramienta de control).
- Liao, Longhui. y Lin Teo, Evelyn Ai (2018). *Perspectiva de cambio organizacional en la gestión de personas en la implementación de BIM en proyectos de edificación*. Revista de Gestión en Ingeniería, 34 (3), 1-13.
- Miranda, Julián (2013). *La transformación digital: estrategia generadora de cambios en las organizaciones*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Colombia.
- Vallejo, Luz. (2016). *Gestión del Talento Humano*. Aval ESPOCH. Ecuador.
- Zuinaga, Soraya (2014). Resistencia al Cambio Organizacional en una pequeña y mediana empresa del sector industrial. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*. Vol.16 (2): 226-242, 2014.