

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO Ecuador  
Departamento de Asuntos Públicos  
Convocatoria 2021-2022

Tesina para obtener el título de Especialización en Ciencia, Tecnología y Sociedad

Formulación de una estrategia de alineamiento y coordinación de actores sociotécnicos para la implementación de la política de racionalización y automatización de trámites en la Universidad del Valle.

Jenny Tatiana Osorio Valencia

Asesor: Ángel Alonso Gutiérrez  
Lectora: Julia Helena Díaz Ramírez

Quito, noviembre de 2022

## **Dedicatoria**

A mi abuela Maricela Valencia Tejada. Gracias por tanto.

## **Epígrafe**

La burocracia destruye la iniciativa. Hay pocas cosas que los burócratas odien más que la innovación, especialmente la innovación que produce mejores resultados que las viejas rutinas.

-Frank Herbert

## Índice de contenidos

Introducción .....	9
Capítulo 1. La política de racionalización de trámites en Colombia .....	20
Capítulo 2. La política de racionalización de trámites en la Universidad del Valle .....	29
2.1. La llegada de la Política anti-trámites a la Universidad. ....	29
2.2 La Ley 2106 de 2019 y la Política de Gobierno Digital. ....	37
2.3 La Política Anti-trámites actualmente. ....	44
Capítulo 3. La estrategia de configuración de un nuevo comité .....	50
Conclusiones y recomendaciones.....	57
Lista de referencias.....	60

## **Lista de ilustraciones**

### **Gráficos**

Gráfico 1.1. Fases de la implementación de la política pública de racionalización de trámites .....	22
Gráfico 1.2. Diagrama de flujo de la implementación de la política pública de racionalización de trámites .....	23
Gráfico 2.1. Red sociotécnica de roles de la metodología DAFP .....	31
Gráfico 2.2. Red sociotécnica del área de atención al ciudadano con las demás dependencias de la Universidad del Valle .....	36
Gráfico 2.3. Etapas de Gobierno Digital .....	40
Gráfico 2.4. Red sociotécnica configurada por el comité de gobierno digital de la Universidad del Valle .....	41
Gráfico 2.5. Satisfacción de los trámites registrados en el SUIT en la Universidad del Valle	47
Gráfico 2.6.¿Considera que el acceso a los trámites y servicios de la Universidad puede mejorar?.....	48
Gráfico 3.1. Red sociotécnica de la propuesta de comité.....	52

### **Tablas**

Tabla 2.1. Trámites de obligatorio registro en SUIT para IES.....	33
---	----

## **Declaración de cesión de derecho de publicación de la tesina**

Yo Jenny Tatiana Osorio Valencia, autora de la tesina titulada: “Formulación de una estrategia de alineamiento y coordinación de actores sociotécnicos para la implementación de la política de racionalización y automatización de trámites en la Universidad del Valle”, declaro que la obra es de mi exclusiva autoría, que la he elaborado para obtener el título de Especialización en Ciencia, Tecnología y Sociedad, concedido por la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas, FLACSO Ecuador.

Cedo a la FLACSO Ecuador los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, bajo la licencia Creative Commons 3.0 Ecuador (CCBY-NC-ND 3.0 EC), para que esta universidad la publique en su repositorio institucional, siempre y cuando el objetivo no sea obtener un beneficio económico.

Quito, noviembre de 2022.



---

Jenny Tatiana Osorio Valencia

## Resumen

La modernización de los estados en vías de desarrollo, son procesos con poca recepción (política anti-trámites y política de gobierno digital). La presente investigación detalla la organización del proceso de implementación de una política pública y se propone una estrategia de enrolamiento y movilización de actores y asimilación de la importancia de la ejecución de estas directrices y propuestas, fomentando así, un espíritu más colaborativo con la gestión adelantada. Es un análisis que se proyecta desde un punto de vista metodológico.

Las “brechas de automatización”, deficiencias de infraestructura tecnológica, la falta de preparación de las instituciones para adoptar estas nuevas estrategias de administración de la gestión, sumados a los acelerados cambios sociales asociados a la transición de las actividades humanas de los escenarios presenciales, a los virtuales, intensificados por los efectos de la pandemia, son indicadores comunes al momento de analizar las consecuencias de la implementación de políticas descontextualizadas, en escenarios de escasa conectividad a internet por la falta de recursos económicos, lo que a su vez ha llevado a un incremento de la desigualdad.

Con estas políticas, se apuesta por la transparencia y el control social, el empoderamiento, el mejoramiento o innovación de productos, mejoramiento de la eficacia y eficiencia de los servicios ofrecidos por el Estado, pero no se advierte a la ciudadanía de que “la gobernanza algorítmica despliega un horizonte deshumanizado de innovación distópica donde el Estado se convertiría en un conglomerado de sistemas expertos corporativos” (Gordo y Sastre 2019, 165).

Es necesario socializar, sobre todo con los usuarios, qué se va a hacer con los datos que se van a visualizar a través de sistemas de información institucionales como una plataforma para descargar certificados, entre otras herramientas que se propongan y velar por el cumplimiento de las directrices.

## **Agradecimientos**

Extiendo mi especial agradecimiento a la Secretaría General de la Universidad del Valle y al Área de Atención al Ciudadano por permitirme realizar esta tesina sobre un tema tan trascendental como el mejoramiento del acceso a los servicios que ofrece la universidad pública. La educación superior es el camino para que las comunidades mejoren su calidad de vida y exista movilidad social. Facilitarles a los jóvenes y en general, a la ciudadanía el acceso a los servicios de las instituciones de educación superior pública es facilitar el acceso a la cultura, a la educación y es también, garantizar la evolución de la sociedad.

También agradezco al secretario general Luis Carlos Castillo y a la coordinadora del Área Orfa Elena Bonilla por darme la oportunidad de crecer en el ámbito profesional, laboral y personal.

A mis compañeras del Área de Atención al Ciudadano Paola, Trinidad y Maira por tantos aprendizajes conjuntos y risas compartidas.

## Introducción

Las gerencias públicas de los países latinoamericanos, de manera más o menos reciente, vienen trabajando en la implementación de estrategias organizacionales del sector privado orientadas a mejorar la experiencia del usuario al acceder a servicios estatales agrupadas bajo la noción teórica de *Nueva Gestión Pública*.

Estas transformaciones condujeron al surgimiento de políticas públicas innovadoras enfocadas hacia el desarrollo de procesos de simplificación y racionalización administrativa, que a su vez se combinaron con la adopción y democratización de tecnologías de la información en los distintos procesos de la gestión pública. Una de estas políticas es la de *racionalización y automatización de trámites*, estrategia que promueve el mejoramiento de los procesos internos y el aprovechamiento de las tecnologías en la oferta de servicios del sector público, la transformación de la gestión de los Estados y el fortalecimiento de las relaciones con la sociedad.

Estas transformaciones no son propias únicamente de los países de la región, sino que se inscriben en el marco de tendencias globalizantes y de supranacionalización caracterizadas por el surgimiento de organismos e instituciones de carácter internacional.

En 1994, Alemania, Canadá, Estados Unidos, Francia, Italia, Japón y Reino Unido, los 7 países más poderosos de ese momento, se reunieron en Nápoles en la Cumbre del G7. Con el fin de propiciar el desarrollo, abordaron temas de apertura económica e impulsaron a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico-OCDE a crear reglas internacionales para facilitar la inversión.

Además, se propuso la estructuración de un proyecto de cooperación que facilitara la integración de redes de comunicación de alta velocidad (fibra óptica y satelital) para el uso de servicios y aplicaciones gubernamentales digitales a través de internet, que se denominó *Gobierno Electrónico*.

En 1995, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico-OCDE incluyó como elemento de la reforma de la administración pública “proveer servicios adecuados y amigables a los ciudadanos y explotar la tecnología de la información.”

A partir del 28 de abril del 2020, Colombia para a formar parte de la exclusiva organización como el país No. 37º miembro de la OCDE. En el marco de su proceso de adhesión, logró

ubicarse en el lugar No. 3 en el ranking de gobierno digital Digital Government Index-DGI de la OCDE del 2019, el cual califica las políticas de transformación digital de sus países miembros. Por su parte, la Organización de las Naciones Unidas-ONU en la agenda 2030 para los Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS, manifestó su preocupación por que el desarrollo sostenible “no deje a nadie atrás” y se incorpore en las propuestas de desarrollo de gobierno electrónico, estrategias de inclusión social.

El Banco Interamericano de Desarrollo-BID en su informe sobre *Servicios Públicos y Gobierno Digital durante la pandemia* (Roseth, Reyes, y Yee Amézaga 2021), llamó la atención sobre la proporción de personas que usó Internet para hacer trámites, la cual pasó del 21% antes de los confinamientos estrictos, al 39%.

Las dinámicas descritas, ilustran la configuración de unas agendas específicas de un grupo de actores “que producen acciones estratégicas para colocar sus intereses particulares en la agenda pública y apelan al cambio de los instrumentos para estabilizar su poder en el proceso de implementación”(Richardson y Grant en Albornoz y Gutiérrez 2009, 18).

Pese a que las reformas de los Estados y el concepto de la *Nueva Gestión Pública* se han convertido en un tema central y articulador de la agenda política mundial, se observa que, en muchos de los países de América Latina, no se cuenta con directrices claras para cumplir con los requerimientos de las políticas propuestas por distintas instancias de orden supranacional.

A esto se suma que las entidades públicas de la región se caracterizan por una falta de cultura organizacional que impacta en los procesos de adecuación de estas nuevas políticas y tendencias mundiales.

En el caso de Colombia, desde 1995 se está proponiendo en el país la implementación de estrategias que permitan estandarizar sus trámites y servicios y avanzar en la consolidación de un gobierno digital. Según el ranking de gobierno digital — Digital Government Index-DGI— de la OCDE (OECD 2020), Colombia se ubica en el tercer lugar en cuanto a implementación de políticas de transformación digital de los países miembros de la organización.

Así, en el año 2005 se creó el Sistema único de Información de Trámites- SUIT, que permitió identificar las falencias de este tipo de estrategias y optimizar los procesos. Inicialmente, solo las entidades de orden territorial tenían la obligación de registrar sus trámites en esta plataforma, pero desde el 2012, con la expedición del Decreto 019 de 2012 el requerimiento

se amplió a todas las instituciones de la administración pública, incluidos los entes autónomos como las universidades públicas.

En ese sentido, la Universidad del Valle — universidad pública ubicada en el departamento del Valle del Cauca — desde el año 2011 ha adelantado acciones de mejoramiento continuo orientadas a optimizar y automatizar trámites y dar cumplimiento a las políticas públicas de gobierno digital.

Con la implementación de esta política se busca efectuar desarrollos tecnológicos para lograr que la Universidad del Valle avance en la automatización de sus trámites, todo encaminado a lograr la interoperabilidad de los distintos sistemas de información propios como de otras entidades, cuyos beneficios se trasladen directamente al usuario, de manera que se logre prestar trámites más ágiles, minimizar costos de desplazamiento para el usuario y permitir que la entidad pueda prestar sus servicios de forma sistematizada y eficiente (Universidad del Valle 2021).

A través de la simplificación de pasos y adaptación de sistemas de información se ha buscado que el ciudadano se adapte a una nueva cultura digital en la que el principal medio para acceder a servicios y trámites sean las tecnologías de información.

En el proceso de implementación de los lineamientos de gobierno digital y la política de racionalización de trámites en esta institución de educación superior, se han identificado aspectos a mejorar entre los que se destacan el mejoramiento de los sistemas de información que permitan que algunos de los trámites se presten totalmente en línea; la reducción de pasos para la realización efectiva de trámites y el aumento de los pagos en línea.

Uno de los principales obstáculos para el avance en estas materias tiene que ver con la poca colaboración de los actores involucrados en la gestión para que estas transformaciones e innovaciones se implementen y funcionen de manera eficiente.

A la problemática central, se suma que la naturaleza de estas políticas (transformación social a partir de la introducción de nuevas tecnologías de la cuarta revolución industrial) derivan en rupturas con muchas de aquellas prácticas que han estado al servicio de intereses privados y de monopolios de poder, con el fin de fomentar espacios para el ejercicio de la ciudadanía, la organización social, el empoderamiento y el efectivo control de la comunidad.

Es así como el objetivo de esta tesina es identificar los principales problemas en la implementación de políticas, reglamentaciones y metodologías que orientan los procesos de

digitalización de trámites en la Universidad del Valle con el fin de plantear algunas estrategias que permitan el alineamiento y coordinación de los actores.

En ese sentido, la pregunta que guio el desarrollo de esta investigación fue: ¿cuáles estrategias de alineamiento, coordinación y movilización se pueden implementar para fortalecer la política pública de racionalización y automatización de trámites en la Universidad del Valle?

En resumen, se espera que con este ejercicio académico se puedan identificar las huellas de los actores humanos para proponer estrategias de coordinación que propicien el funcionamiento de la política de racionalización y automatización de trámites con un enfoque inclusivo.

## **Enfoque teórico y metodológico**

### **Marco conceptual y estado de la cuestión**

Esta investigación se desarrolló tomando como base el enfoque teórico-metodológico de la Teoría del Actor Red-TAR. Por medio de este enfoque se buscó reconocer los intereses de los actores y las relaciones que estos establecen, a través del rastreo de sus interacciones. La TAR también permitió hacer un acercamiento a las agencias de estos actores para reconocer su incidencia e influencia en la situación que se analizó.

Esta propuesta teórico-metodológica opera a través del *análisis de redes socio-técnicas* buscando describir la *coordinación* de un conjunto de actores heterogéneos, humanos y no humanos que a través de *operaciones de traducción* ponen en marcha una serie de inscripciones. Estas inscripciones son nombradas como *intermediarios* y pueden ser habilidades o conocimientos que son puestos en circulación entre los actores, a su vez definidos como entidades capaces de asociar los elementos.

La puesta en circulación de intermediarios por parte de los actores, se denomina *traducción* y Callon (en Albornoz, Bustamante, y Jiménez 2012, 22) amplía esta definición explicando que A provee a B y C de una definición e imprime intereses, proyectos, deseos y estrategias.

Es así como surge el concepto de *convergencia*, que se refiere “al grado de acuerdo generado por una serie de traducciones y por los intermediarios. Esta opera en dos aspectos: en el *alineamiento* y la *coordinación*” (Callon en Albornoz, Bustamante, y Jiménez 2012, 23).

Para Hernán Thomas, la convergencia en una red sociotécnica se configura cuando al menos tres actores están *alineados*. Según este mismo autor, “el grado de alineamiento depende del grado de éxito de las traducciones (H. Thomas, 2008).” Por su parte, la coordinación permite

delimitar el número de actores participantes y de traducciones posibles. Estos dos elementos hacen parte de la estructura de la traducción.

#### Usar el marco de la Teoría Actor-Red

Permite incluir las agencias como parte de la explicación y muestra cómo estas inciden de algún modo en el estado de la situación. Puesto que una agencia siempre estará acompañada del relato de su acción y siempre dejará huellas observables en las inscripciones que realice, las redes solo pueden ser tejidas a través de operaciones de traducción, en las que se inscriben las agencias, las mediaciones y las intermediaciones (Albornoz, Bustamante, y Jiménez 2012, 9).

Este enfoque ofrece la “oportunidad de explicar simultáneamente tanto las estructuras de las redes como la agencia de los actores, permitiendo dar cuenta de las transformaciones de la política”(Albornoz y Gutiérrez 2009, 18).

Para Law (en Albornoz, Bustamante, y Jiménez 2012, 25), “tanto actores como colectividades persiguen el logro de la sumisión de agentes y de objetos naturales; convirtiéndose en *puntos de paso obligados* capaces de ejercer acción a distancia y de organizar redes de localizaciones –contextos donde son constantemente legitimados–”.

Otro concepto importante para este proyecto es el concepto de *funcionamiento*. Para Bijker y Pinch (en Albornoz, Bustamante, y Jiménez 2012, 32), el funcionamiento de un artefacto, en este caso, la metodología para la implementación de la política anti-trámites, está determinado por el grado de aceptación de los grupos sociales relevantes.

El funcionamiento/no funcionamiento de una tecnología es el resultado de un proceso de co-construcción social en el marco de una dinámica en el que grupos sociales relevantes le asignan diferentes sentidos (flexibilidad interpretativa) de funcionamiento/no funcionamiento a una tecnología o artefacto. El funcionamiento se estabiliza cuando las controversias derivadas de la flexibilidad interpretativa se clausuran. Esto ocurre por medio de la clausura retórica o de la clausura por redefinición del problema (Bijker, 1995).

En el texto “Alianzas sociotécnicas, estrategias y políticas para el desarrollo inclusivo y sustentable” (Becerra y Juárez 2012) sus autores llevan a cabo una serie de reflexiones sobre las políticas tecnológicas y las limitaciones para su funcionamiento en el contexto latinoamericano y además proponen un abordaje teórico-metodológico que sirve como instrumento de gestión para que los países latinoamericanos puedan diseñar y adoptar

políticas de ciencia y tecnología que aporten al desarrollo regional, dado que en muchos casos estos procesos han profundizado la pobreza, inequidad, subdesarrollo, desempleo y desigualdad de las comunidades.

Para Becerra y Juárez (2012) las limitaciones de este tipo de políticas obedecen usualmente a tres factores:

1. El determinismo tecnológico o social.
2. Son propuestas de políticas que están orientadas por lógicas de modelos lineales de innovación o de modelos de mercado.
3. Son políticas que hacen parte de agendas internacionales y las soluciones que proponen no corresponden con las realidades de los contextos locales.

Por lo anterior, la propuesta busca aportar a construir un *framework* de las políticas de ciencia y tecnología adecuado, que permita el diseño e implementación de políticas públicas que respondan al contexto latinoamericano y que contribuyan al desarrollo de la región.

Es así como, el texto narra que en la década de 1960 surgió el Pensamiento Latinoamericano de Ciencia, Tecnología y Sociedad-PLACTS, como respuesta a las problemáticas derivadas de la implementación de modelos de políticas públicas descontextualizados que profundizaban las situaciones de exclusión y desigualdad de la región.

Esta fue la génesis para la adaptación de los estudios de ciencia, tecnología y sociedad a un escenario suramericano y una respuesta a la dependencia tecnológica. El análisis se centra en la utilidad de los aportes conceptuales del CTS como la construcción social de la tecnología; dinámicas y trayectorias sociotécnicas; procesos de co-construcción; adecuación socio-técnica y alianza socio-técnica para cimentar su abordaje. Así, el texto inicia analizando los aportes del enfoque del Constructivismo Social de la Tecnología-CST para esta propuesta. Una noción importante de este análisis es el reconocimiento de que el funcionamiento del artefacto, en este caso, una política pública, es el resultado de disputas, presiones, resistencias, negociaciones y convergencia de los actores involucrados, es decir, está determinado por un proceso social y que su propósito es definido a través de las controversias. Además, advierte, que para hacer uso de este enfoque es importante tener en cuenta quiénes participan de la construcción e implementación de la política y quiénes quedan excluidos.

El documento continua con el análisis del enfoque de la Teoría del Actor Red-TAR. Sobre este abordaje señala que es importante enfatizar en la capacidad de movilización de los

actores humanos o no humanos y la influencia de esa intervención. La capacidad de interesamiento, enrolamiento y traducción de un actor en su red refleja también su ejercicio de poder.

Finalmente, se presenta el abordaje de las políticas públicas desde un Análisis sociotécnico-AST. Para fundamentar la propuesta, integra la noción de alianza sociotécnica como estrategia de articulación que permite constituir alianzas a partir de “movimientos de alineamiento y coordinación de artefactos, ideologías, regulaciones, conocimientos, instituciones, actores sociales, recursos económicos, condiciones ambientales o económicas que viabilizan o impiden la estabilización de la adecuación socio-técnica de una tecnología”(Becerra y Juárez 2012, 10).

Este concepto también permite evidenciar las relaciones de poder y quién o qué articula y coordina el proceso de cambio sociotécnico.

Por último, los autores articulan las nociones de Análisis sociotécnico-AST con la de análisis de Políticas como un abordaje teórico que permite generar herramientas que permitirán impulsar el desarrollo inclusivo en el marco del diseño e implementación de políticas de ciencia y tecnología.

En este marco, señalan que el análisis de Políticas se guía a partir de un conjunto de elementos invariables y normativos como son: el proceso de toma de decisión y conformación de la agenda, el proceso de implementación, la relación entre poder y toma de decisiones y las estrategias. Los *policy makers* están enfocados en alcanzar objetivos y esto se hace a través de dos modelos: el racional y el incremental.

Con la propuesta integradora entre la forma convencional de diseñar e implementar políticas públicas de ciencia y tecnología y el Análisis sociotécnico-AST, se busca evitar la inadecuación sociotécnica de las políticas. Se explica que, entendiendo que este tipo de políticas las construyen racionalidades de tipo deterministas, lineales, orientadas al mercado o a agendas internacionales, es importante pensar en aproximaciones analíticas locales, lo cual puede hacerse incorporando otras racionalidades con la participación de actores no considerados, como son los *usuarios-beneficiarios*.

Siendo evidente la importancia del *usuario-beneficiario* de las políticas públicas en las etapas de diseño e implementación de estas, es importante abordar el tema de la apropiación tecnológica, porque esta apropiación define la capacidad de dotar de oportunidades, de

comunicación, de conocimiento y de desarrollo a las comunidades beneficiarias con la introducción de una transformación socio-técnica.

En ese sentido, Toboso-Martín señala que dicha apropiación “se enmarca en la satisfacción de valores importantes para cada grupo social en su relación con tecnologías concretas” (Toboso-Martín 2014). En consecuencia, la apropiación tecnológica tiene que ver con la aceptación social de una nueva tecnología.

Para hacer un análisis de las dinámicas a través de las cuales ocurre la apropiación tecnológica, se indica que la variable *uso* es la que permite conocer cómo los grupos sociales se apropian o no de las tecnologías y la utilizan en sus actividades cotidianas. El uso de la tecnología es una práctica social.

El autor también destaca que en estos análisis es importante evaluar la brecha digital y que en el proceso de apropiación se pueden dar imaginarios favorables y desfavorables que influyen en el éxito de dicho proceso y esto se relacione con la percepción o no, de un beneficio concreto para la vida cotidiana derivado del uso de la tecnología. Así pues, “la apropiación tecnológica involucra un capital simbólico en el que es importante la experiencia previa con otras tecnologías” (Winocur en Toboso-Martín 2014, 33), así como la relación con imaginarios y discursos sociales que proyectan significados, representaciones y prácticas sobre su incorporación.

A partir de lo anterior se introduce el concepto de *entornos prácticos* entendidos como los espacios de circulación de representaciones y prácticas sociales compartidas en los que se desarrollan formas de socialización de diferentes ámbitos de actividad, en este caso, de los grupos con las tecnologías.

Bajo esta misma línea se arguye que previo a que haya una apropiación tecnológica debe existir una *apropiación cultural* de esta tecnología, definida como la asimilación, adaptación e incorporación de artefactos y herramientas a la cultura de un grupo social. Así mismo, en este conjunto de conceptos, se introduce el de *cultura de grupo* que se refiere a las prácticas y representaciones que construye las posibilidades discursivas del grupo social, en consecuencia, esta apropiación cultural tiene que ver con la presencia de una tecnología en la cultura de grupo que circula en unos entornos prácticos.

Por lo tanto, para que exista apropiación tecnológica debe existir la satisfacción de unos valores relevantes para el grupo social en términos de bienestar, calidad de vida, inclusión

social, identidad y seguridad; y a su vez deberán imponerse unos facilitadores por sobre unas barreras en cuanto a disponibilidad, asequibilidad económica, usabilidad, sencillez, ergonomía, utilidad y fiabilidad de la tecnología que se espera introducir a una comunidad o grupo social determinado para que circule en sus entorno prácticos.

A continuación, se propondrá un pequeño estado de la cuestión con algunos textos que incluyeron el enfoque TAR para desarrollar sus investigaciones en estudios de ciencia, tecnología y sociedad.

El texto *Un análisis de redes de política: la transformación de la política de ciencia, tecnología e innovación de Colombia entre 1950-2009* (Albornoz y Gutiérrez 2009) se exploran las redes de política que se establecen para configurar el proceso de formulación de políticas públicas de CTI.

El artículo indaga cómo el Estado colombiano aborda el tema CTI, pero también a qué tipo de actores se le delega la labor de determinar los enfoques de CTI que se van a construir a través de estas políticas. También explora las redes, el contexto, la estructura y la agencia de los actores en dicho proceso. El modelo conceptual de la investigación permite identificar cómo el diseño de nuevos instrumentos de política se materializa en nuevas normas e instituciones.

Por su parte, con el análisis de redes de política se estudian las relaciones de dominación que se generan y que influyen en el agenciamiento de los actores. Una conclusión importante de este análisis para esta investigación es que ningún actor tiene la totalidad de los recursos para agenciar un proceso de este tipo, por lo tanto, se establecerán relaciones de interdependencia y las acciones de los diferentes actores estarán entrelazadas e influenciadas por el contexto y el comportamiento de los demás actores.

El texto también aborda conceptos del enfoque de construcción social de la tecnología como son controversia, clausura. Este último ayuda a reconocer el grado de influencia de los actores en esa red que se configura.

Por su parte, el artículo “Energías renovables y procesos de desarrollo inclusivo y sustentable. De las políticas públicas puntuales a los abordajes sistémicos” (Garrido y Juárez 2015), analiza la transición de uso de fuentes energéticas de generación centralizada a fuentes energéticas renovables en los sectores rurales de Argentina a partir del surgimiento de políticas públicas que fomentaban su desarrollo.

Sin embargo, se observa que las propuestas ofrecían soluciones limitadas a las necesidades de las comunidades. En ese sentido, el estudio se centró en experiencias que buscaron superar el modelo de intervención presentado en las políticas públicas en curso.

En cuanto al enfoque teórico, el texto señala que un enfoque sociotécnico permite reconstruir los procesos que viabilizan e inviabilizan el desarrollo de tecnologías. Se menciona que la relación tecnología-sociedad usualmente conlleva a visiones lineales y deterministas, lo que a su vez genera lenguajes que no se comunican por la complejidad del proceso de cambio tecnológico.

Pensar en lo sociotécnico, permite dimensionar la condición mixta de los sistemas tecnológicos; nos indica que estos procesos no son únicamente técnicos o sociales, porque son una combinación de contextos, necesidades sociales y avances técnicos de los diferentes campos del conocimiento. Este concepto permite entender que el avance tecnológico es intrínseco a lo social y no es posible dar cuenta de una sociedad separándola de sus dinámicas tecnológicas.

En ese sentido, se configura la red socio-técnica la cual sostiene el funcionamiento del sistema y de la estructura tecnológica a partir de la interrelación entre múltiples actores humanos y no humanos que se entremezclan a través de dinámicas de controversias, traducciones y estabilizaciones.

Así mismo, se proponen realizar la reconstrucción analítica de la relación transferencia-difusión y destacar la importancia de la participación de los usuarios finales en la construcción de los problemas y la selección de las alternativas para solucionarlos. Se enfatiza en el concepto de alianza sociotécnica como un “proceso de construcción de funcionamiento-no funcionamiento de un artefacto o tecnología” a través del alineamiento y coordinación que permita alcanzar los objetivos de la política.

### **Metodología**

Este ejercicio académico, se llevó a cabo con una metodología mixta que integró el uso de técnicas cualitativas y cuantitativas para la investigación social.

Dentro de las técnicas cualitativas se encuentran el rastreo documental a través de la búsqueda, rastreo y organización de los documentos que reglamentan los nuevos procesos de automatización de trámites en el marco de la globalización así como la realización de entrevistas que permitirán reconstruir el contexto en el que surge la política, con el fin de

obtener información que posibilite identificar las redes que se han estructurado en el proceso de implementación de las políticas públicas en la Universidad del Valle.

El Ministerio de Tecnologías de la Información también cuenta con políticas públicas y reglamentaciones, a las cuales todas las instituciones del Estado han tenido que acogerse como es el caso de la política de Gobierno Digital. Será necesario rastrear y reseñar dichas políticas, con el fin de establecer un marco de acción nacional. Con el fin de generar un contexto y recolectar datos cualitativos, también se espera poder entrevistar algunos representantes de los actores relevantes que conocen estos procesos. En el marco local, es importante revisar los Planes estratégicos de Desarrollo, los Planes Institucionales de la Universidad del Valle, resoluciones, entre otros documentos que permitan generar un contexto y un marco de interpretación institucional.

En cuanto al uso de técnicas de investigación cuantitativa, el presente trabajo analizó distintos rankings, variables e indicadores construidos por actores nacionales e internacionales, con el fin de enriquecer el contexto.

## **Capítulo 1. La política de racionalización de trámites en Colombia**

### La Política de Racionalización y Digitalización de Trámites en Colombia

Tiene como propósito reducir los costos de transacción en la interacción de los ciudadanos con el Estado, a través de la racionalización, simplificación y automatización de los trámites; de modo que los ciudadanos accedan a sus derechos, cumplan obligaciones y desarrollen actividades de manera ágil y efectiva frente al Estado (Ministerio de Educación, s/f, 8).

Esta política encuentra sus antecedentes en el Decreto Ley 2150 de 1995, que fue la primera apuesta directa del gobierno nacional para mejorar trámites, disminuir procesos y consolidar directrices generales de estandarización.

De manera posterior, la Ley 962 de 2005 creó la política pública de racionalización de trámites que, entre otras cosas, creó la política pública de racionalización de trámites; restringió la creación de trámites a leyes de la república y creó el Sistema Único de Información de Trámites- SUIT.

Por su parte, el Decreto Ley 019 de 2012 amplió el marco de acción de la política pública; fortaleció la coordinación entre el ministerio de tecnologías de información y comunicación, la presidencia de la república y el departamento administrativo de la función pública y eliminó requisitos innecesarios para ciertos trámites.

La Ley 1955 de 2019, Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, suprimió trámites, procesos y procedimientos para la modernización y eficiencia de la administración pública.

Este marco normativo le otorga al Departamento Administrativo de la Función Pública- DAFP la función de supervisar el cumplimiento de la política anti-trámites o de racionalización de trámites, reglamentada por la Ley 962 de 2005.

Con la ejecución y seguimiento a las acciones direccionadas por la Política de Racionalización de Trámites Nacional también se da cumplimiento a otras leyes y decretos como son la Ley 489 de 1998, el Decreto Ley 019 de 2012, la Ley 1955 de 2019, el Decreto-Ley 2106 de 2019 y la Ley 2052 del 2020.

Como parte del cumplimiento de sus funciones, el DAFP diseñó el Sistema Único de Información de Trámites- SUIT, instrumento de apoyo que administra el Departamento Administrativo de la Función Pública a través del cual se da cumplimiento a la Ley 962 del 2005 y al Decreto 019 de 2012.

Este sistema se constituye en

La fuente única y válida de la información de los trámites que todas las instituciones del Estado ofrecen a la ciudadanía, facilita la implementación de la política de racionalización de trámites y contribuye a fortalecer el principio de transparencia, evitando la generación de focos de corrupción (Departamento Administrativo de la Función Pública, s/f).

En el año 2017, el DAFP actualizó la guía metodológica para la implementación de dicha política, documento en el que se brindan

Elementos metodológicos para facilitar la visualización, registro, análisis e intervención integral del trámite, así también, para planear acciones normativas, administrativas y tecnológicas que mejoren la ejecución del mismo, todo lo anterior en el marco del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano (Departamento Administrativo de la Función Pública 2017, 8).

Es así como, la guía metodológica y la plataforma SUIT configuran y direccionan las acciones llevadas a cabo por un *comité técnico* que debe conformarse al inicio de la gestión, a través de unas directrices de obligatorio cumplimiento, cuyo objetivo es “orientar metodológicamente a las entidades en el análisis de los procesos y procedimientos que permitan establecer diagnósticos y diseñar acciones de mejora en la estrategia de racionalización de trámites” (Departamento Administrativo de la Función Pública 2017, 9).

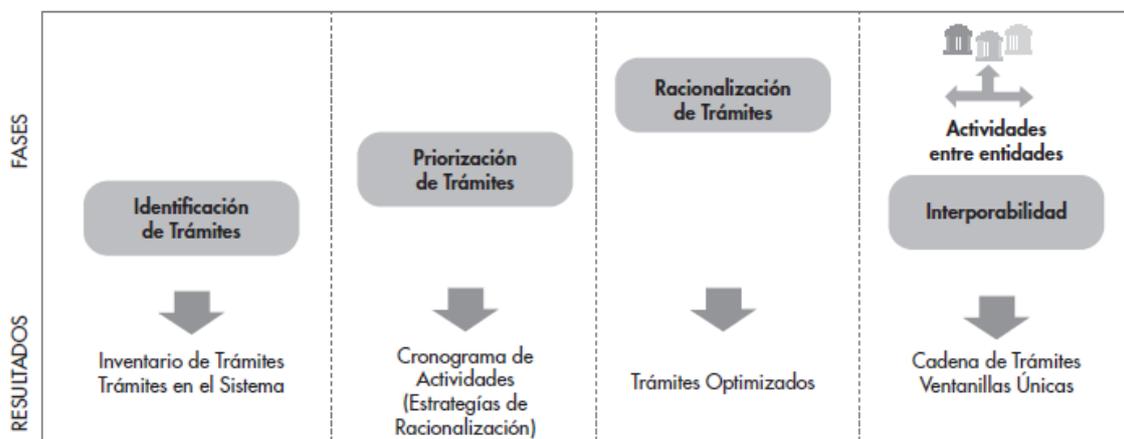
En conjunto brindan,

Elementos metodológicos para facilitar la visualización, registro, análisis e intervención integral del trámite y planear acciones normativas, administrativas y tecnológicas que mejoren la ejecución de este en el marco del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano y a los requerimientos procedimentales y operacionales del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) (Departamento Administrativo de la Función Pública 2017, 8) .

La guía metodológica establece la creación de cuatro (4) roles operativos: el administrador de gestión, el administrador de trámites, el gestor de datos de operación y el rol de seguimiento y evaluación a cargo de las oficinas de control interno.

Como se señaló anteriormente, la *Guía metodológica para la racionalización de trámites* propone que la Política de Racionalización de Trámites se implemente mediante cuatro (4) fases: *identificación de trámites, priorización de trámites, racionalización de trámites e interoperabilidad* (Departamento Administrativo de la Función Pública 2017, 10).

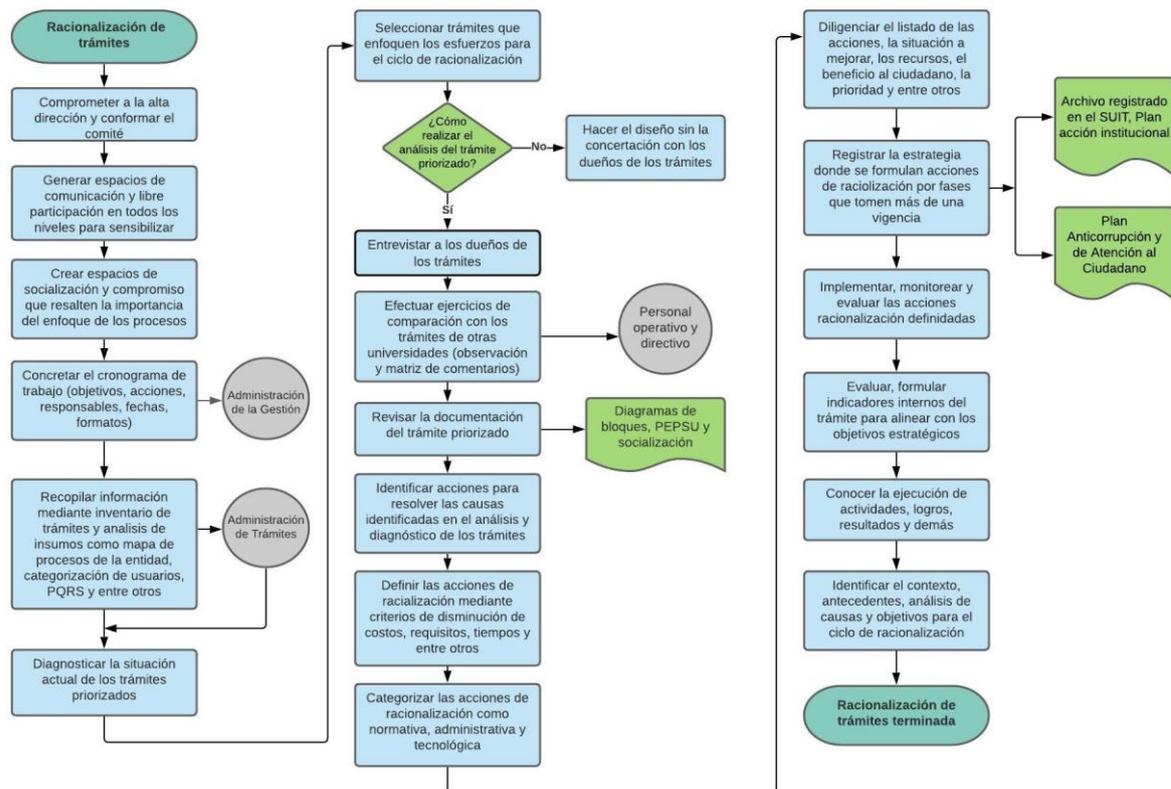
**Gráfico 1.1. Fases de la implementación de la política pública de racionalización de trámites.**



*Fuente:* SUIT- Departamento Administrativo de la Función Pública.

El desarrollo de cada fase se compone de acciones determinadas y direccionadas que dan como resultado el fortalecimiento de la política de racionalización de trámites para incrementar la eficiencia y el valor público de la gestión estatal. Los pasos de las primeras tres fases se pueden explicar a través del siguiente gráfico:

**Gráfico 1.2. Diagrama de flujo de la implementación de la política pública de racionalización de trámites**



Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública, 2017.

Fuente: Elaboración propia con información del DAFP.

La primera fase denominada de *identificación de trámites* inicia con un conjunto de pasos previos que incluyen el compromiso de la alta dirección y la conformación de un comité o equipo de trabajo para la racionalización de trámites en cada entidad.

Sobre esto, la metodología plantea que:

Bajo este compromiso, la Alta Dirección designará a los servidores públicos que liderarán esta iniciativa mediante la conformación de un comité técnico para la racionalización de trámites durante cada ciclo de racionalización, este será el principal responsable de la recolección de información, análisis, diagnóstico y apoyo para el cumplimiento de los diferentes pasos de la metodología, además, deben servir como enlace entre las diferentes áreas administrativas y misionales que intervengan en el trámite, y el comité sectorial e institucional de gestión y desempeño para la validación y aprobación de la estrategia de racionalización a incorporar en el Plan Anticorrupción (Departamento Administrativo de la Función Pública 2017, 15).

En un segundo momento de ejecución de la metodología propuesta, se propone un espacio para la socialización y la sensibilización. Lo anterior, porque se reconoce que, para la implementación de la política, “se necesita del compromiso de los ejecutores [de los trámites], debido a que se requerirá información precisa y detallada de los procesos”(Departamento Administrativo de la Función Pública 2017, 17).

Para tales fines, es necesario “generar espacios de comunicación y libre participación en todos los niveles de la organización” (Departamento Administrativo de la Función Pública 2017, 16) a través de “sesiones de socialización de la metodología, charlas, reuniones informativas, material y creación de espacios de compromiso que resalten la importancia del enfoque por procesos y la visión sistémica de la entidad.”

Finalmente, se deberá concertar el cronograma de trabajo, que debe “definir objetivos medibles y comparables y planear las acciones, responsables, fechas de realización y formatos o herramientas a utilizar.” Esta parte del proceso deberá ser dirigida por el rol de *Administrador de la Gestión*.

Después de estos pasos previos, se inicia de lleno la fase de *identificación de trámites*, que consiste principalmente en la recopilación general de información:

Identificación del inventario de trámites, a partir del cual se analizarán otros insumos que ayudarán a que el proceso sea más eficiente (Ej.: mapa de procesos de la entidad, caracterización de usuarios, experiencias pasadas de racionalización, estudios de PQRS, en general, el análisis de la voz del usuario y ciudadanos, entre otros) (Departamento Administrativo de la Función Pública 2017, 18).

Es un proceso muy amplio y tiene subprocesos. Esta etapa del proceso está a cargo del rol de *Administrador de Trámites*.

La segunda fase denominada de *priorización*, a cargo del rol de *Administrador de Trámites*, da paso al análisis y diagnóstico de la situación actual de los trámites, para lo cual “se deben seleccionar aquellos en los cuales se enfocarán los esfuerzos para el ciclo de racionalización”(Departamento Administrativo de la Función Pública 2017, 24).

La *priorización* se realiza a través de los criterios predeterminados o de la elaboración de un diagrama de Pareto y se tabula. Se realiza un análisis detallado del trámite priorizado a través de entrevistas a los ejecutores de los trámites. También se pueden hacer ejercicios de

comparación con los trámites de otras universidades, de observación directa de la atención o la elaboración de una matriz de comentarios.

Se obtiene la documentación del trámite priorizado con la cual se procede a elaborar diagramas de bloques para socializar con los ejecutores de los trámites; con esto se logra “el diagnóstico del trámite priorizado, que se realiza mediante una sesión de trabajo con el personal operativo y directivo del proceso asociado a los trámites priorizados, con el acompañamiento del equipo de trabajo para la racionalización de trámites”(Departamento Administrativo de la Función Pública 2017, 43).

Con este diagnóstico se inicia la tercera fase de *racionalización* consistente en la

Identificación de acciones para atacar dichas causas y, por ende, minimizar los efectos negativos de los problemas y añadir mayor valor al usuario. Las acciones deben incluir disminución de costos, de requisitos, de tiempos de ejecución del trámite, evitar la presencia del usuario en las ventanillas físicas haciendo uso de medios tecnológicos, ampliación de vigencia de certificados, entre otros aspectos que representen una menor carga para el ciudadano y un mayor valor agregado (Departamento Administrativo de la Función Pública 2017, 49).

y aporten mayor eficiencia y eficacia en el proceso. Según la guía, estas acciones pueden ser de tipo normativo, administrativo y tecnológico y son definidas de la siguiente manera:

-Racionalización normativa: son acciones o medidas de carácter legal para mejorar los trámites asociadas a la modificación, actualización o emisión de normas, dentro de las cuales se encuentran: ampliación o eliminación del trámite, fusión del trámite u otros procedimientos administrativos, reducción y/o eliminación del pago, incentivos de pago, eliminación de requisitos (verificaciones), eliminación de documentos y ampliación de cobertura. (DAFP, 2017)

-Racionalización administrativa: hace referencia a actividades que buscan simplificar y mejorar procesos internos: horarios de atención, puntos de atención, tiempos de ejecución, costos asociados al trámite para el usuario, costos internos para la entidad, requisitos asociados, formularios, formatos y medios de pago, por medio de la implementación de estrategias enfocadas a la reducción de tiempos de duración del trámite, aumento de canales o puntos de atención, extensión de los horarios de atención, reducción de costos administrativos para la institución, estandarización de formularios, reducción u optimización de formularios,

reducción de pasos en procesos o procedimientos internos, reducción de pasos (momentos) para el usuario, entre otros. (DAFP, 2017)

-Racionalización tecnológica: implica el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones para agilizar los procesos y procedimientos que soportan los trámites, lo que permite la modernización interna de la entidad mediante la adopción de herramientas tecnológicas (hardware, software y comunicaciones): trámite totalmente en línea, descarga o envío de documentos electrónicos y formularios diligenciados en línea, pago en línea, entre otros. (DAFP, 2017)

La guía propone que cada entidad genere un listado de acciones que permitan avanzar en la racionalización de la situación a mejorar, que defina la acción, el tipo de acción, los recursos necesarios, el beneficio para el ciudadano, la prioridad, el responsable, la fecha de inicio y fin de la racionalización, el avance, la efectividad y unas observaciones.

Esta información, así como la estrategia que se propone, se registra en el Sistema Único de Racionalización de Trámites- SUIIT, siempre y cuando las acciones inicien en la vigencia correspondiente. Se descarga el archivo y se publica en el sitio web junto con los demás componentes de Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano y del Plan de Acción Institucional.

Finalmente, se realiza la implementación, monitoreo y evaluación de las acciones de racionalización definidas. Dependiendo de la complejidad de la acción propuesta, se recomienda implementar pruebas piloto y definir dichas acciones por etapas.

Cualquier cambio en el trámite se deberá actualizar tanto en el SUIIT como en la documentación interna de la entidad. Así mismo, la guía recomienda tener en cuenta los lineamientos de las políticas relacionadas con la participación, la transparencia y la rendición de cuentas.

El monitoreo se realiza de manera coordinada con la Oficina de Planeación y la Oficina de Control Interno de cada entidad, de conformidad con lo establecido en los artículos 2.1.4.5 y 2.1.4.6 del Decreto 1081 de 2015.

Según la mencionada guía, para hacer el seguimiento y análisis del ciclo de racionalización,

Se recomienda formular un grupo de indicadores internos del proceso y/o trámite que deben alinear con los objetivos estratégicos y permitir conocer el estado real de la ejecución de las actividades, de los objetivos, de los resultados y sus efectos en la ciudadanía, así como tener

en cuenta el contexto y antecedentes de la situación anterior, análisis de causas, objetivos de la mejora, acciones de racionalización, evidencias y resultados de la implementación. Este proceso se debe hacer de forma continua para ampliar mejoras en los procesos de gestión interna de los trámites (Departamento Administrativo de la Función Pública 2017, 58).

La metodología contempla una última fase denominada *interoperabilidad* entre entidades, cuyo funcionamiento depende de la configuración de cadenas de trámites optimizados y uso de ventanillas únicas virtuales. Sin embargo, el DAFP no establece directrices claras para llevarla a cabo, dado que las instituciones obligadas a dar cumplimiento a la política aún observan niveles muy básicos de automatización de sus trámites y servicios, debido a que la racionalización de trámites está al 56% de implementación en el país.

Ante este panorama, el Congreso de la República sancionó la Ley 2052 de agosto del 2020

Por medio de la cual se establecen disposiciones transversales a la rama ejecutiva del nivel nacional y territorial y a los particulares que cumplan funciones públicas y/o administrativas, en relación con la racionalización de trámites y se dictan otras disposiciones (Congreso de la República de Colombia 2020).

Esta norma se convirtió en la quinta ley anti-trámites cuyo enfoque “busca fortalecer el relacionamiento del ciudadano con el Estado bajo la premisa de que la participación ciudadana permite que haya oportunidades de mejora en las funciones públicas” cita.

La propuesta con enfoque territorial fomenta la ampliación de la capacidad digital a través de la cobertura del internet para toda la Nación. Además, exige que todos los trámites nuevos propuestos por el Estado se diseñen para que puedan realizarse completamente en línea.

Así mismo, exige que la expedición de estampillas sea automatizada y se establezca un número máximo de estampillas por trámite.

La nueva ley reconoce la importancia de oficinas que fomenten la relación *Estado-ciudadano* y la puesta en marcha de proyectos de caracterización de usuarios que permitan establecer quién participa y cómo participa con el fin de evaluar disposición y acceso a computadores e internet, además de procesos de intervención de alfabetización digital y mejoramiento de la relación con los ciudadanos.

Esta norma propone una nueva perspectiva que prioriza elementos que garanticen la dignidad del ciudadano que solicita el servicio presencial o virtualmente. Otra característica valiosa de

la Ley 2052, es que “habilitó la intervención de la Procuraduría y las contralorías para que puedan sancionar la no implementación de las estrategias anti-trámites.”

Esta ley tiene un plan de incentivos para el ciudadano y entidades que ejecuten planes de racionalización de trámites sobresalientes: el Artículo 23 señala que, si el ciudadano realiza el trámite en línea, podrá recibir un incentivo o valor agregado que deberá ser fijado mediante acto administrativo. Por su parte, el Artículo 24 exhorta al DAFP a crear programas de incentivos para las entidades que tengan mejores resultados.

La Ley solicita a Función Pública que emita reportes de cumplimiento a la Procuraduría General de la Nación: los artículos 25 y 26 hace responsable al DAFP de presentar anualmente un informe que relacione las entidades que incumplen las disposiciones de la Política de Racionalización de Trámites. Esta entidad también deberá revisar cada dos años los trámites, procesos y procedimientos y emitir un informe público señalando trámites que deberán ser racionalizados.

El Artículo 26 señala que el no cumplimiento de estas disposiciones “acarreará para el servidor público que tenga asignada esta competencia o función, incumplimiento de los deberes en conformidad con el Artículo 38 de la Ley 1952 de 2019”(Congreso de la República de Colombia 2020) .El Artículo 27 establece un plazo de 12 meses para darle cumplimiento a la Ley.

## Capítulo 2. La política de racionalización de trámites en la Universidad del Valle

### 2.1. La llegada de la Política anti-trámites a la Universidad.

Inicialmente, solo las entidades territoriales como alcaldías y gobernaciones estaban obligadas a ejecutar la política anti-trámites nacional, pero desde el 2012, con el surgimiento del Decreto 019 del Ministerio del Interior, se amplió el ámbito de aplicación de las directrices, expresando en su Artículo 2 que

El presente decreto se aplicará a todos los organismos y entidades de la Administración Pública que ejerzan funciones de carácter administrativo, en los términos del Artículo 39 de la Ley 489 de 1998 y a los particulares cuando cumplan funciones administrativas (Ministerio del interior 2012).

Si bien las universidades públicas u oficiales “son entidades públicas o estatales con personería jurídica, que deben organizarse como entes universitarios autónomos con régimen especial y que gozan de autonomía académica, administrativa y financiera” estas deben acogerse a los lineamientos del Gobierno Nacional tal como lo indica el Artículo 40 de la Ley 489 de 1998:

*Entidades y organismos estatales sujetos a régimen especial.* El Banco de la República, los entes universitarios autónomos, las corporaciones autónomas regionales, la Comisión Nacional de Televisión y los demás organismos y entidades con régimen especial otorgado por la Constitución Política se sujetan a las disposiciones que para ellos establezcan las respectivas leyes (Congreso de Colombia 1998).

Sin embargo, solo hasta el 2015 la Universidad del Valle avanzó con la fase de *identificación de trámites* a cargo en este momento del jefe de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional-OPDI de esa época. Este proceso se detuvo por cuatro años y solo en agosto del 2019, la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional-OPDI solicitó al Área de Atención al Ciudadano de Secretaría General que asumiera los roles ejecutores de implementación de la política anti-trámites con el fin de dar cumplimiento.

Adicionalmente, como lo señaló el funcionario de la Oficina de Informática y Telecomunicaciones-OITEL, en la última acta de 2019 del Comité de Gobierno Digital,

Los procesos de Gobierno en Línea, de las TIC para servicios, para gobierno abierto, para la gestión, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, articuló la Estrategia de Gobierno en Línea con las siguientes políticas: Política Anti trámites, Política Nacional de

Servicio al Ciudadano, Política de Rendición de Cuentas a la Ciudadanía, Política Nacional Anticorrupción, entre otras, se agruparon en el MIPG y se expidió la Resolución No. 3.819 del 21 de diciembre de 2018 “por la cual se crea Modelo Institucional de la Gestión Integrada de la Calidad de la Universidad del Valle – MIGICUV” y se conforma el Modelo Institucional de la Gestión Integrada de la Universidad del Valle, al cual se incorporan los requerimientos del Proyecto Institucional, Plan Estratégico de Desarrollo, el Plan Programático, el Programa Institucional de Autoevaluación y Calidad Académica, el Programa de Gestión Documental, el Modelo Estándar de Control Interno –MECI- y el Modelo de Gestión de Riesgos –MITIGAR U.V., articulando y haciendo operativos y complementarios los requerimientos de las Normas de Gestión de la Calidad, el Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano, Buen Gobierno, Transparencia, Gobierno Digital y Seguridad Digital (Universidad del Valle 2019).

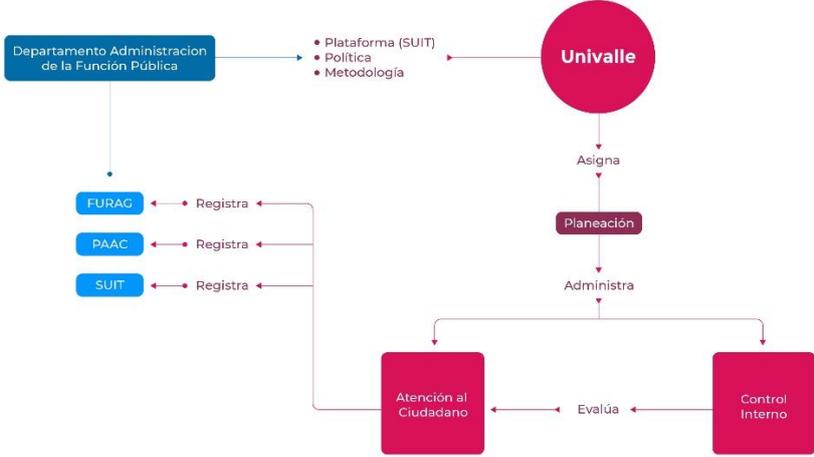
La guía metodológica de Función Pública señala que

Las áreas de planeación, o quien haga sus veces o ejerza las funciones respectivas, deben liderar los parámetros para la construcción, ejecución y seguimiento a la gestión por procesos de la entidad, y serán las responsables de los trámites o los procesos ligados a este, con el fin de lograr una integración adecuada, enfocar recursos y esfuerzos de racionalización en trámites debidamente priorizados, acogiendo los lineamientos del *Manual operativo. Diseño, implementación y fortalecimiento de las dimensiones operativas*. La meta es lograr que este proceso sea motivado y gestionado internamente (Departamento Administrativo de la Función Pública 2017, 16).

En consecuencia, a lo anteriormente planteado, en el 2019 la OPDI asumió el rol de *Administrador de la Gestión* y direccionó que el Área de Atención al Ciudadano desarrollara las acciones asignadas a los roles de *Administrador de Trámites* y *Gestor de Datos de Operación*. Posteriormente Planeación asignó el rol de *Seguimiento y Evaluación* a la Oficina de Control Interno.

### Gráfico 2.1. Red sociotécnica de roles de la metodología DAFP

Gráfico 1.



Elaboración propia.

Ante la urgencia de atemperar a la institución a los requerimientos que exigía el Departamento Administrativo para la Función Pública, el Área de Atención al Ciudadano inició con la primera fase de la metodología que es la *identificación de trámites* con la recopilación de la información general de cada uno de los trámites anteriormente enunciados. Según la metodología propuesta, el inventario de trámites debe estar registrado en el Sistema único de Información de Trámites SUI. En la fase de recolección de documentación de respaldo se hace uso de diagramas, formatos, bases normativas, datos de operación. La verificación de la información se realiza con la colaboración de actores internos del proceso a través de entrevistas semiestructuradas.

Esta fase se finalizó en diciembre de 2020.

Pese a que se configuró una primera red sociotécnica y se dio una adecuación que permitió dar cumplimiento a unos requerimientos e iniciar un proceso de recolección de información, esto se hizo para cumplir con los registros básicos en la plataforma SUI. Sin embargo, los avances fueron muy limitados respecto a la generación de coordinaciones que permitieran continuar con la implementación de la metodología propuesta por el DAFP.

Como se indicó, el Sistema Único de Información de Trámites-SUIT es una herramienta del DAFP para el seguimiento al cumplimiento de la política.

Allí se observa que DAFP predeterminó 23 trámites de registro obligatorio para todas las IES públicas del país: Renovación de Matrícula de estudiantes; Devolución y/o compensación de pagos en exceso y pagos de lo no debido por conceptos no tributarios; Registro de Asignaturas; Certificados y Constancias de Estudios; Fraccionamiento de Matrícula; Transferencia de estudiantes de pregrado; Inscripción aspirante a programas de pregrado; Préstamo bibliotecario; Aplazamiento del semestre; Reingreso a un programa académico; Matrícula a cursos de idiomas; Duplicaciones de diplomas y actas en instituciones de educación superior; Inscripción aspirantes a programas de posgrado; Matrícula aspirantes admitidos a programas de pregrado; Cursos Intersemestrales; Grado de pregrado y posgrado; Contenido del programa académico; Inscripción y matrícula a programas de trabajo y desarrollo humano; Cancelación de la matrícula académica.

La información registrada en SUIT por el Área de Atención al Ciudadano fue aportada por ocho (8) dependencias quienes también son las encargadas del suministro de los datos de operación de los trámites inscritos: División de Matrícula Financiera; Área de Registro Académico; Área de Admisiones; Biblioteca; Centro de Lenguas y Culturas; Dirección de Extensión y Educación Continua; Dirección de Autoevaluación y mi Académica-DACA; Dirección de Relaciones Internacionales-DRI.

En este primer acercamiento se observó que la institución ya había avanzado con la digitalización y automatización de algunos de sus trámites y se estableció la siguiente clasificación:

**Tabla 2.1. Trámites de obligatorio registro en SUIIT para IES.**

Trámites	Estado	Acción propuesta
Renovación de matrículas estudiantes	En línea	
Fraccionamiento de matrícula	No	Radica documentos.
Certificados y constancias de estudios	No	Debe solicitar y radicar documentos en ventanilla y recoger el documento.
Devolución y compensación de pagos en exceso	No	Debe radicar documentos presencialmente.
Transferencia de estudiantes de pregrado	En línea	
Registro de asignaturas	En línea	
Inscripciones aspirantes a programas de pregrado	En línea	
Inscripciones aspirantes de posgrado	En línea	
Préstamo bibliotecario	No	
Aplazamiento del semestre	En línea	
Matrícula a cursos de idiomas	No	Debe radicar documentos en oficina del centro de lenguas.
Reingreso a un programa académico	En línea	
Carnetización	No	Debe radicar documentos en ventanilla.
Grado de pregrado y posgrado	No	Debe radicar documentos en ventanilla.
Duplicado de diplomas	No	Debe solicitar y radicar documentos en ventanilla y recoger el documento.
Cursos intersemestrales	No	Debe solicitar formulario de inscripción y radicar documentos en unidades académicas.
Matrícula admitidos pregrado	No	En sedes regionales, la radicación de documentos aún es presencial
Cancelación de la matrícula académica	No	Debe radicar documentos en ventanilla
Contenido del programa académico	No	Solicitud de carta al director del programa y radicación de documentos es presencial.
Inscripción y matrícula programas de desarrollo humano	No	Radicación de documentos es presencial.

Fuente: elaboración propia con información de la plataforma SUIIT.

El área de atención al ciudadano desarrolló todo un proceso pedagógico y de sensibilización respecto a la política de racionalización de trámites mediante reuniones trimestrales generales con los funcionarios de las dependencias.

En estos espacios se solicitan los datos de operación, se socializan aspectos normativos y metodológicos que enmarcan la política anti-trámites además de los avances que se han tenido a nivel institucional. También se programan reuniones individuales con el funcionario encargado del trámite para el análisis de este y el registro de información particular de cada uno.

Sobre esto, la coordinadora del Área de Atención al Ciudadano observa

La necesidad, de empezar a crear una cultura en la Universidad del Valle y que las personas que manejamos los trámites también aportemos a ese proceso, para que la Universidad pueda empezar a avanzar en lo que tiene que ver con la simplificación de trámites y en mejorar los procesos, de manera que para los ciudadanos sea mucho más fácil y para nosotros (los funcionarios) también, dependiendo las necesidades que ellos tengan. Hemos encontrado en el camino, una serie de tropiezos, de dificultades a las que nos enfrentamos, y es que había un desconocimiento de la política en las dependencias.<sup>1</sup>

A través de las reuniones grupales e individuales se fue fomentando la necesidad de implementar acciones de socialización de los procedimientos para acceder a los trámites a través de varios medios de comunicación como el uso de redes sociales. También se espera desarrollar conjuntamente (Área de Atención al Ciudadano y dependencias), herramientas que permitan medir los beneficios que trae para el usuario la mejora de los trámites.

El plan anti-trámites contiene elementos que permiten realizar el seguimiento y brindar un acompañamiento continuo a las dependencias en todas las fases del proceso, y para este fin, recientemente se crearon cuentas de redes sociales en Facebook e Instagram que permitirán un mejor relacionamiento tanto con las dependencias como con los usuarios.

El Área de Atención al Ciudadano ejecutó las directrices de la política gracias al enrolamiento de los funcionarios de las ocho dependencias quienes han logrado articularse a

---

<sup>1</sup> Orfa Bonilla (coordinadora del área de atención al ciudadano) en conversación con la autora, abril de 2021.

los lineamientos de Función Pública; debido a que continuamente se requiere de información precisa y detallada de los procesos, el área enfatiza en la necesidad de “generar espacios de comunicación y libre participación en todos los niveles de la organización” (Guía Metodológica, 2017) a través de “sesiones de socialización de la metodología, charlas, reuniones informativas, material y creación de espacios de compromiso que resalten la importancia del enfoque por procesos y la visión sistémica de la entidad” (Guía Metodológica, 2017).

En el camino de implementación de la teoría Actor-Red es elemental identificar la dinámica del traductor que, en este caso, está en cabeza del área de atención al ciudadano, cuyos funcionarios intermedian entre el rol de administrador de la gestión y el de los ejecutores del trámite a través de interacciones grupales e individuales.

Siguiendo a Thomas (2008)

Una traducción exitosa implica la capacidad para seleccionar o crear, caracterizar y yuxtaponer elementos en una *red* que tiene, al menos, cierto grado de durabilidad, y que, en virtud de ello, es capaz de dotar a sus componentes de una durabilidad dócil e individual.

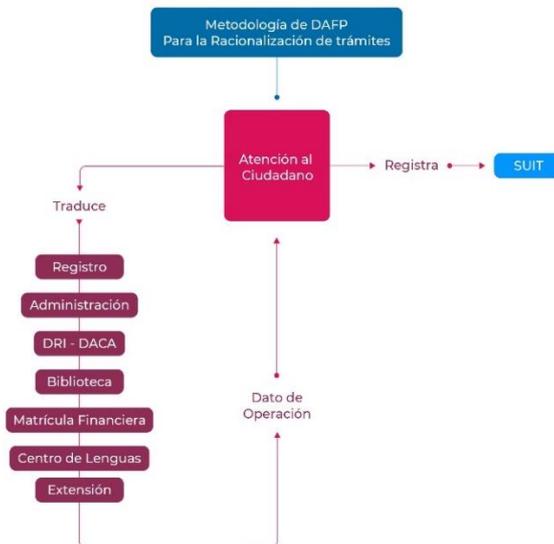
La traducción realizada por el área de atención al ciudadano en la red prioriza la comprensión de la política anti-trámites como medio para agilizar y potenciar su implementación, pero también interactúa con actores como DAFP a través de las capacitaciones que estos programan y las traduce a la dinámica institucional.

Las alianzas más difíciles en este proceso son las que se están estructurando con los operarios de los trámites, quienes inicialmente ven la política anti-trámites como un enemigo que les incrementa la carga laboral. La intención es que se genere un sistema de traducción que permita la institucionalización de la política y la alinee a lo planteado por el DAFP como representante del Estado colombiano.

Con lo anterior, se evidencia una *controversia* relacionada con el rechazo de los funcionarios de las dependencias en participar de los talleres de priorización de trámites. Se califica esta situación como una resistencia al cambio por parte de los funcionarios usada como mecanismo de control para mantener el *status quo*. Sin embargo, con el tiempo y las actividades formativas, la controversia se ha ido superando, logrando una estabilización del proceso de solicitud de datos de operación.

## Gráfico 2.2. Red sociotécnica del área de atención al ciudadano con las demás dependencias de la Universidad del Valle

Gráfico 2.



Elaboración propia.

No obstante, la guía metodológica establece que el primer paso para iniciar con las fases (identificación, priorización, racionalización e interoperabilidad) es el compromiso de la alta dirección y la conformación de un comité. Este paso previo no fue concretado ante la urgencia de registrar la información en la plataforma y cumplir los requerimientos básicos de la política.

Sobre esto, la contratista del área de Atención al Ciudadano señala

“Encontramos que en las dependencias realmente no había una socialización de la política anti-trámites nacional. Lo que encontramos es que el anterior jefe de la OPDI estaba trabajando desde el 2015 pero no avanzaron mucho en ese entonces. Nosotros retomamos donde ellos quedaron que fue en el 2015 y también encontramos que había una ausencia de un comité institucional que centralizara los esfuerzos de la Universidad en cuanto a digitalización de sus trámites y servicios.”<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Trinidad Aguilar (contratista del área de atención al ciudadano) en conversación con la autora.

En un primer momento fue posible alinear y coordinar unos actores para cumplir con unos objetivos operativos de la política; sin embargo, aún queda lo más importante y es alinear y coordinar los actores que tienen capacidad de toma de decisión y aprobación de recursos económicos.

## **2.2 La Ley 2106 de 2019 y la Política de Gobierno Digital.**

### La simplificación administrativa y de trámites

Se encuentra articulada con el gobierno electrónico, el cual, más que ser un fin en sí mismo, se constituye en una herramienta que nace como respuesta a las necesidades cambiantes del contexto en el que se desenvuelven los Estados y sus administraciones públicas (Duque, 2011, pp.137).

El e-gobierno sirve a propósitos variados que se encuentran planteados desde la misma concepción de modernización del estado dentro de la lógica de Nueva Gestión Pública. Estos son: eficiencia, eficacia, transparencia, orientación al usuario, confiabilidad y acceso a la información, entre otros. Su importancia no sólo se ubica en la dinámica de reducción de trámites sino también en el mejoramiento del funcionamiento interno de la administración pública, de las relaciones entre los diferentes organismos y niveles que conforman el Estado y de la comunicación entre el Estado y la sociedad en general” (Duque, 2011, 140).

En el caso de la *política de racionalización y automatización de trámites*, esta se articula con otros procesos como son la interoperabilidad con otras instituciones, la desmaterialización de certificados, la implementación de la carpeta ciudadana digital, los pagos electrónicos, la ventanilla única, el funcionamiento de las sedes electrónicas y de los servicios ciudadanos digitales; elementos que a su vez confluyen en otras políticas como es la de protección de datos o la de gobierno en línea, actualmente denominado Gobierno Digital.

Lo anterior obedece a su vez, a la dinámica que indica que las políticas públicas constantemente se realimentarán de otros procesos y serán llevadas hacia nuevos “nudos” donde se adoptarán nuevas políticas, por lo tanto, hay un entrelazamiento de políticas derivadas del cambio social.

Una de estas directrices que se entrelazan y derivan de la política es el Decreto 2106 del 2019 “Por el cual se dictan normas para simplificar, suprimir y reformar trámites, procesos y procedimientos innecesarios existentes en la administración pública”(Presidencia de la República 2019).

El Artículo 6 sobre “supresión de trámites por consultas o acceso a la información”, indica que la entidad deberá suprimir de SUIIT aquellos trámites que consistan en consultas o acceso a la información pública.

Para tal fin se deberán identificar los trámites que sean consultas de acceso a la información e incluir dichos trámites como eliminaciones. Se deberán eliminar los costos asociados a esas consultas y modificar la normatividad.

El Artículo 7 sobre “cobros no autorizados”, señala que no se podrán cobrar cuotas por trámites que Decreto Ley 2106 de 2019 no estén autorizadas por la Ley. Tampoco se podrán incrementar tarifas en razón de la automatización de los servicios.

En ese sentido, se tendrá que revisar la normatividad de todos los trámites con costos y si hay alguno sin sustento legal, deberá incluirse en el PAAC como acción de desmonte de cobro.

El Artículo 17 sobre “transacciones a través de medios electrónicos”, indica que las autoridades deberán habilitar medios de pago electrónicos. Para tal fin, se deberán identificar los trámites con tarifas asociadas sobre los cuales no existan medios de pago electrónicos. La entidad deberá hacer las gestiones para la habilitación de botones de pago y los ajustes normativos correspondientes. La acción deberá incluirse en el PAAC.

El Artículo 19 sobre “desmaterialización de certificados, constancias, paz y salvos y carnés”, argumenta que las entidades deberán organizar la información de certificados, constancias, carnés o paz y salvos como consultas a registros públicas de forma gratuita. Para esto, la entidad deberá hacer las gestiones para organizar la información como un registro público y desmontar los cobros asociados a la expedición (a menos que exista un sustento legal), hacer los ajustes normativos y registrar la mejora en el PAAC.

Para su cumplimiento, la Universidad del Valle creó un comité liderado por la Vicerrectoría Administrativa, que se convocó a raíz de una notificación que establecía unos plazos máximos para efectuar las directrices mínimas del decreto relacionadas con la implementación de la ventanilla única destinada a evitar el desplazamiento del usuario a radicar solicitudes.

Según las actas, en la primera reunión del 3 de diciembre de 2019, el comité reconoció la importancia de la transformación digital de la Universidad del Valle y que esta debe contar con el trabajo de todas las dependencias involucradas.

El comité reconoce que es un proyecto de largo aliento, pero es muy importante atemperar a la Universidad a los requerimientos gubernamentales y, sobre todo, a la evolución de la gestión pública a nivel global.

La segunda reunión de diciembre 16 del 2019 priorizó la implementación de la ventanilla única digital teniendo en cuenta que el plazo que se daba para adelantar su funcionamiento era de 6 meses.

Finalmente, en la última reunión la Vicerrectora Administrativa solicitó que se contacte con el proveedor de SAIA (sistema de información administrativo) y se conforme una subcomisión técnica para que precise lo que es posible hacer con el software, organizar la metodología e involucrar las áreas. Sugiere que en esta subcomisión para interlocutar con el proveedor participen el jefe de la OITEL, la jefe de la Sección Documental y se consulten los temas pertinentes con OPDI y Secretaría General. Considera que “la implementación de la ventanilla única posibilitará la eficiencia y la transparencia de la gestión administrativa de la Universidad.” Este comité no programó más reuniones.

Se observa que fue posible la generación de una alianza sociotécnica para dar cumplimiento a las directrices puntuales de un decreto. Efectivamente, la adecuación materializada en la habilitación de la ventanilla única en la página web de la institución se hizo, pero sin un manual de usuario que explicase a los estudiantes la utilidad de la herramienta y sin una socialización entre las dependencias receptoras de las solicitudes a través del medio electrónico, por lo tanto es un enlace y un formulario completamente inoperante a raíz de un proceso efímero que actualmente no tiene posibilidad de coordinar a los actores relevantes para que se corrijan acciones que garantice el funcionamiento de la ventanilla.

Por su parte, la Política de Gobierno Digital se sustenta con la expedición del Decreto 1151 de 2008 “Por el cual se establecen los lineamientos generales de la Estrategia de Gobierno en Línea de la República de Colombia, se reglamenta parcialmente la Ley 962 de 2005, y se dictan otras disposiciones”(Presidencia de la República 2008) y se operativiza, de manera similar a la política anti-trámites a través de unas fases:

- Fase de Información.
- Fase de Interacción.
- Fase de Transacción.
- Fase de Transformación.
- Fase de Democracia.

### Gráfico 2.3. Etapas de Gobierno Digital.



Fuente: Gobierno en línea (2008)

La Universidad del Valle reglamentó la adopción de la política de Gobierno en Línea a través de la Resolución de Rectoría No. 0232 del 14 de febrero de 2011 “Por la cual se adoptan en la Universidad del Valle los lineamientos generales de la estrategia de Gobierno en Línea de la República de Colombia”(Universidad del Valle 2011).

En el artículo 3 designó como líder de la estrategia al jefe de la Oficina de Informática y Telecomunicaciones-OITEL y en los artículos 4 y 5 se conformó el comité de Gobierno Digital y se le asignó unas funciones entre las que se encuentra

Acompañar a los diversos grupos conformados al interior de la Universidad, relacionados con servicio al ciudadano, racionalización y simplificación de trámites, calidad y control interno, con el fin de incorporar el aprovechamiento de las TIC en las acciones que estos grupos adelanten (Universidad del Valle 2011).

Lo anterior obedece a que una de las finalidades de la política anti-trámites es la de “unificar la página web de las entidades del Estado en el marco de la estrategia de Gobierno en Línea.” En ese sentido, la Universidad debe lograr integrarse con la página del Gobierno Nacional Gov.co y centralizar la información de sus trámites.

La ingeniera de OITEL señala que

La última vez que se hizo una reunión de Gobierno Digital se evidenció precisamente la dificultad que hay de poder coordinar tareas sin que haya una situación en que a cada comité

le tengamos que, de alguna forma, dar respuestas por separado en vez de lograr organizarnos. Hoy deberíamos tener seguramente un comité de Gobierno digital pero creo que no se ha legalizado todavía una resolución que nombre o designe a los integrantes en firme, porque existen 2 resoluciones y no se sabía cuál de las 2 estaba vigente; la primera resolución colocó al comité de informática y telecomunicaciones como comité de gestión de Gobierno digital sin embargo, el comité de informática dijo: no ese no es nuestro alcance, por favor, nombren a otro porque el Gobierno digital establece como unos roles y unas responsabilidades y no se cumplían todas. Finalmente, no se sabe cuál es la que está vigente entonces ahí tenemos una dificultad.<sup>3</sup>

### Gráfico 2.4. Red sociotécnica configurada por el comité de gobierno digital de la Universidad del Valle

Gráfico 3.



Elaboración propia.

Sobre esto, una de las ingenieras de la dependencia menciona que entre las limitaciones encontradas para desarrollar el proceso de implementación de Gobierno en Línea

Es que no nos sentíamos con la autoridad para que aun sabiendo técnicamente qué procesos son los que cubrimos desde software, se definan cuales procesos internos se clasifican como trámites, y si era la OITEL la encargada de definir eso, o de anunciar y decir, vea la Universidad tiene inscripciones, cuando no somos los responsables como tal del trámite.

<sup>3</sup> Ingeniera de la oficina de informática y telecomunicaciones de la Universidad del Valle en conversación con la autora, abril de 2021.

Como lo dijo la exjefe de la OITEL, somos los mediadores, somos los facilitadores para encontrar las herramientas a través de las cuales a veces se realiza, mas no somos los responsables del trámite, entonces aquí hay como unas situaciones en las que es importante coordinarnos (Reunión con la Oficina de Informática y Telecomunicaciones-OITEL de abril de 2021)<sup>4</sup>.

Por su parte, la jefe de la Oficina de Informática del 2021 comenta que pese a que la Universidad del Valle

no había llevado a cabo esos procesos que seguramente hoy las otras instituciones ya adelantaron que es la parte de la automatización y del Gobierno Digital. Sin embargo, se trata de procesos que podrían enmarcarse en un plan de transformación digital, que en la Universidad sí existe a través de un proyecto que es la actualización de los sistemas administrativos, financieros y académicos que hacen parte del plan de transformación digital institucional, que parte de las necesidades de la institución<sup>5</sup>.

Y agrega que

se han dado pasos importantes en la transformación digital en términos de, por ejemplo, el marco que establece el Ministerio en el tema de Gobierno en línea o Gobierno digital; el primero es conformar un equipo que es un comité designado por el rector en el que se planteado el tema de la transformación digital con lo cual podría ser considerado como un primer paso en la conformación de ese equipo y luego la definición de la visión y la ruta<sup>6</sup> (Reunión con la Oficina de Informática y Telecomunicaciones-OITEL de abril de 2021).

En el 2022 fue posible obtener una reunión con uno de los funcionarios de la OITEL quien apoyaba con los procesos operativos de implementación de la Política de Gobierno en Línea, desde 2019, Gobierno Digital quien señaló lo siguiente:

Gobierno en Línea lo “tiraron” para la OITEL porque todo lo que en la Universidad del Valle diga "en línea", "digital" lo mandan para la OITEL. Analizando bien lo que pedían en Gobierno en Línea, pedían muchas cosas, pero eran cosas de la universidad, datos de la universidad. De lo que manejamos nosotros, sí era una parte, pero lo que se vio -hasta le preguntamos a asesores-, es que eso debería ser liderado por la alta dirección de la

---

<sup>4</sup> Ingeniera de la oficina de informática y telecomunicaciones de la Universidad del Valle) en conversación con la autora, abril de 2021.

<sup>5</sup> Ingeniera de la oficina de informática y telecomunicaciones de la Universidad del Valle) en conversación con la autora, abril de 2021.

<sup>6</sup> Ingeniera de la oficina de informática y telecomunicaciones de la Universidad del Valle) en conversación con la autora, abril de 2021.

Universidad del Valle, no sé si por la Oficina de Planeación o Secretaría General porque esto abarcaba mucha cosa.

Nosotros aquí no decidimos cómo son los trámites, los trámites los tiene cada dependencia o los que manejan la operación de determinado proceso y ellos son los que, a partir de eso, se racionalizan los trámites y se automatizan y ahí es donde entra a actuar la OITEL en la construcción de esa automatización. Luego se define si esa automatización se desarrolla en la OITEL o se compra un desarrollo por fuera en donde la OITEL participa en la escogencia de la herramienta y en el levantamiento de requerimientos, o sea, racionalizarlo, automatizarlo, hospedarlo aquí (Universidad del Valle) y que opere, es decir que funcione. Pero los que administran ese trámite son las dependencias que hacen el proceso, por ejemplo, Recursos Humanos. Sino que acá llega gente que por ejemplo reclama que por qué no le pagaron la quincena, nosotros no pagamos. Entonces, con esa misma lógica, llegó esa resolución (Resolución 232 de 2011 de Rectoría) aquí. Siempre pedían en Gobierno en Línea los datos de cuántos trámites se hicieron en el año, entonces tocaba pedirlos por allá a cada dependencia y, ¿Quién en cada dependencia se encargaba de eso? y eso es un peloteo el reunir esa información. Y pues ahí fuimos (OITEL) sobrellevando eso y hasta se hizo un plan de tres años y pues se llenó, creo que usted recuerda, hasta el 2019 y resulta que, en ese año, salió una resolución que agrupaba un resto de cosas en una sola aquí en la universidad.<sup>7</sup>

Nuevamente se observa que, pese a que se configuró una alianza sociotécnica, los actores no lograron alinear capacidades operativas, las reuniones se limitaron a reseñar la política y la gestión no permitió desarrollar acciones concretas para el desarrollo de las fases de la Política de Gobierno Digital. En concreto, este grupo de actores no contó con capacidades y dinámicas que permitieran generar alienación y coordinación de otros actores para enrolos en esta red y construir funcionamiento.

Por otro lado, se encuentra que uno de los componentes más importantes de lo que actualmente es el Gobierno Digital, es la transición de las páginas web institucionales a las sedes electrónicas. La administración de las páginas web está bajo la responsabilidad de la Dirección de Comunicaciones Universitarias. Se logró concertar una reunión con este actor y en relación con sus procesos señaló:

en conversaciones con funcionarios de Buen Gobierno, se ha mencionado que el Comité de Gobierno Digital, no se puede crear porque la ley o la racionalización de las instituciones invita a que haya la menos cantidad de comités posibles. pero una cosa es eso y otra cosa es

---

<sup>7</sup> Funcionario de la oficina de informática y telecomunicaciones de la Universidad del Valle) en conversación con la autora, marzo de 2022.

que uno ve una necesidad y no responde a esa necesidad y gobierno digital es un tema tan importante, que amerita la existencia de un comité, porque primero, tenemos retrasada la toma de decisiones casi 10 años, desde gobierno en línea, tenía unas etapas muy claras para el avance de la implementación de gobierno en línea. Digamos que invitaba a que la primera etapa fuera la organización del sitio web de la institución, en el tema informativo. es decir que haya la mayor cantidad de información posible, que sea claro para el ciudadano, qué servicios presta, pero no transaccional, sino informativa.

Después invitaba a ir subiendo en el nivel de complejidad entonces cada vez iba a ir ofreciendo más posibilidades, por ejemplo, para la Universidad del Valle, que el estudiante pueda pagar la matrícula a través del aplicativo web, que quiere poner una queja, a través del sitio web y no desplazarse, no llamar, no mandar una carta y así eran como 5 etapas y claro la última era muy compleja, que invita a la interoperabilidad. El Ministerio de las TICs, ya da una plantilla, que para mí es irresponsable copiar y pegar, pero sí se puede ajustar, pero también se atiende al requisito de la sede electrónica, nosotros debemos dejar de ser una página web o una plataforma a convertirnos a una sede electrónica y eso ya está preformateado. ahora bien, eso obviamente toca hacer un ajuste, pero entonces el camino ya no es tan largo<sup>8</sup> (Reunión con delegado de la Oficina de Comunicaciones de febrero de 2022).

También se identifica que para esta transición tampoco hay apoyo de la dirección universitaria:

En la Universidad se piensa, que nosotros como dirección de comunicaciones simplemente por cuestión de gusto estético, estamos pidiendo que se cambie el sitio web. Y ha dicho es que es como costoso. La transición a sede electrónico implica un cambio estructural, es decir, tumbe todo y empiece a construir, ese tumbe todo es usemos un administrador de contenidos más ajustado a las tendencias de marketing digital y eso conlleva un cambio en términos tecnológicos y de recurso humano<sup>9</sup>.

### **2.3 La Política Anti-trámites actualmente.**

La Universidad del Valle inició con la fase de *priorización* a mediados el 2020. Durante esta fase se analizaron los factores externos (consulta al usuario, PQRS, entre otros) e internos (complejidad, costo, tiempo, frecuencia de solicitudes, entre otros) que afectan los trámites

---

<sup>8</sup> Delegado de la oficina de comunicaciones de la Universidad del Valle en conversación con la autora, febrero de 2022.

<sup>9</sup> Delegado de la oficina de comunicaciones de la Universidad del Valle en conversación con la autora, febrero de 2022.

con el objetivo de identificar aquellos que requieren mejora y seleccionar los trámites en los cuales se enfocarán los esfuerzos de la fase de *racionalización*.

Para dar cumplimiento a lo anterior, se les solicitó a las dependencias encargadas de los veintitrés (23) trámites inscritos en el Sistema Único de Información de Trámites-SUIT los datos de operación de sus trámites: *número de solicitudes presenciales, número de solicitudes virtuales y número de PQRSD*. A su vez,

Función Pública establece unos criterios de priorización que caracteriza a los trámites por su presencia en planes de desarrollo nacionales, departamentales o municipales, en políticas públicas, nivel de importancia para la ciudadanía o para la institución o que ya haya sido racionalizado.

Como se señala en el informe de Rectoría de la Universidad del 2021

se inició convocando a entrevistas a los funcionarios a cargo de los trámites y con la solicitud de una información puntual: número de solicitudes presenciales, virtuales y de PQRSD. Las dependencias no registran esta información ni tampoco clasifican sus PQRSD por trámite, sino por área en general. Esto representó una dificultad para el acopio de la información exigida por la plataforma SUIT(Universidad del Valle 2021).

Por otro lado, durante el 2020 se observaron afectaciones al proceso derivadas

de las medidas de confinamiento estricto de orden nacional y local. Las dependencias a cargo tomaron medidas de emergencia para seguir ofreciendo sus servicios presenciales de manera virtual o suspenderlos, como fueron los casos de los trámites de *duplicación de diplomas y el de expedición de duplicados de carnets estudiantiles*. Fue así como se definió como principal criterio de priorización de trámites para ser racionalizados, la adaptación de los trámites a las medidas de emergencia y la orden de aislamiento. Bajo este criterio el trámite de certificado y constancias de estudios implementó el envío de la solicitud, la radicación de documentos y la entrega del documento a través del correo electrónico (Universidad del Valle 2021).

En el 2021, paralelamente a la fase de *priorización*, se inició la tercera fase de la metodología: *la fase de racionalización*. Para tal fin, se registraron en el SUIT un total de siete (7) ciclos de racionalización correspondientes a dos dependencias que ya lograron adelantar acciones de digitalización de sus servicios, producto de las medidas de confinamiento: Centro de Lenguas y Culturas (1) y Registro Académico (2).

De igual forma se generaron estrategias de estructuración de métodos de recolección de datos de operación para facilitar el suministro de estos datos mensuales por parte de las

dependencias; se crearon bases de datos de operación para cada una de las dependencias, lo que permitió el seguimiento y trazabilidad del diligenciamiento de los datos. Por otro lado, se construyó un sistema de centralización de los datos de operación de las Oficinas de Extensión de las facultades, debido a que la Dirección de Extensión y Educación Continua de la Universidad del Valle no tenía centralizada dicha información, lo que permitió la articulación de otras nueve oficinas al proceso.

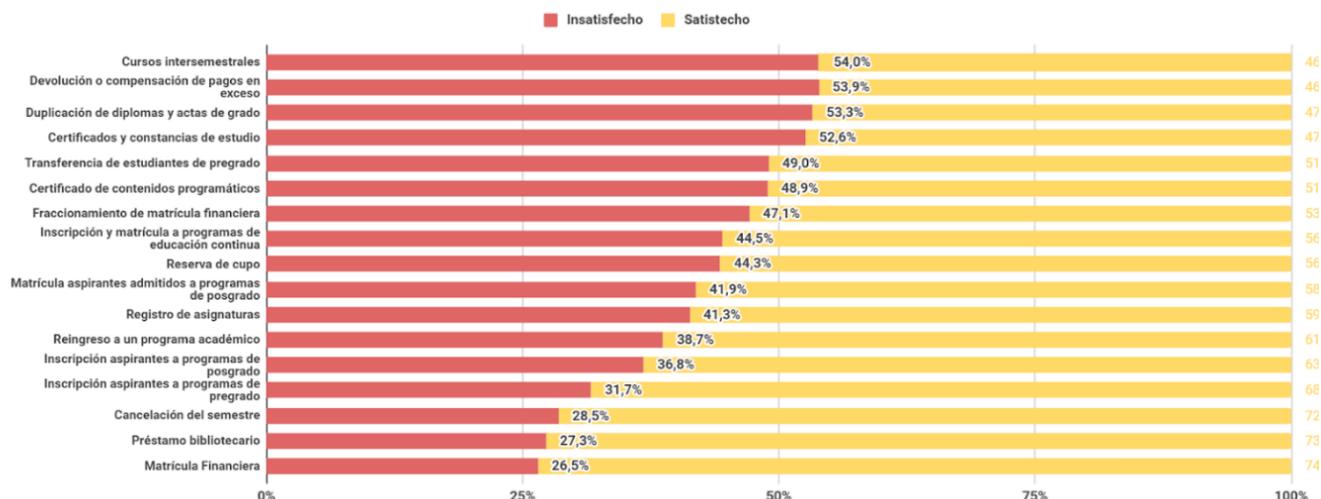
En el año 2021 se avanzó en la inclusión de los usuarios en el desarrollo de la estrategia.

Según un informe del Banco Interamericano de Desarrollo-BID, el acceso a trámites digitales durante la pandemia pasó del 21% al 39%. Este indicador, demuestra la necesidad de contar con herramientas que permitan conocer cómo ha sido la experiencia de los usuarios tanto en épocas de confinamiento, como en la transición a la presencialidad

Por esta razón, a finales de septiembre del 2021, se difundió una encuesta mediante el correo institucional a todos los estudiantes de la universidad, incluyendo sus sedes regionales, con el fin de conocer sus percepciones sobre la oferta de trámites que ofrece la Universidad del Valle. Para realizar el análisis de datos se tomó una muestra representativa de 381 estudiantes de un total de 31 mil.

La encuesta está compuesta por veintidós (22) preguntas específicamente enfocadas en conocer las percepciones de los estudiantes acerca de los trámites y servicios registrados en el SUIT. En primera instancia, se formularon una serie de preguntas con el fin de realizar una medición de la satisfacción de cada uno de los trámites la cual se ilustra en el siguiente gráfico:

**Gráfico 2.5. Satisfacción de los trámites registrados en el SUIIT en la Universidad del Valle**



*Fuente:* elaboración propia con datos suministrados por encuesta a estudiantes del Área de Atención al Ciudadano.

Como se puede observar en el *Gráfico 2.5.*, cuatro trámites de los veintitres registrados en el SUIIT superan una insatisfacción del 50% y aproximadamente el 65% de los trámites medidos superan una insatisfacción del 40%.

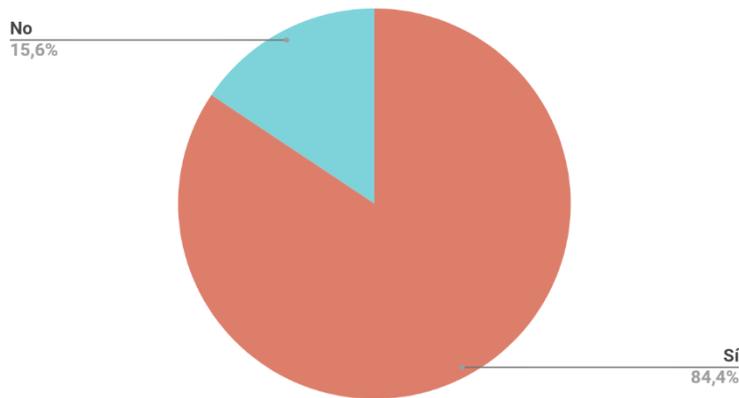
Lo anterior significa una insatisfacción promedio del 42,4% respecto a los trámites que ofrece la universidad y que se encuentran inscritos en el SUIIT. Posteriormente, se formuló la pregunta *¿Considera que el acceso a los trámites y servicios de la Universidad se deberían mejorar?* A lo cual el 84,4% de los encuestados respondió afirmativamente.

Sobre esto, algunos funcionarios entrevistados estuvieron de acuerdo con que hay temas de atención al usuario que se pueden mejorar:

Además tenemos que ser conscientes como institución que nos tenemos que volcar hacia el servicio al ciudadano entonces, todos estos cambios implican unos cambios estructurales y de cultura a veces no más con una llamada uno se da cuenta, yo llamo por un programa académico que quiero estudiar y se da cuenta de la terrible atención en las facultades. es un problema muy grande, pero se puede subsanar de maneras muy fáciles con la dirección de posgrados se puede subsanar la atención de posgrados y con eso se mejora la atención en un 100% y eso se puede aplicar a pregrados. El tema de marketing digital, como institución que ofrecemos unos servicios debemos dar a conocer los servicios de la mejor manera para que

esos servicios sean adquiridos por la ciudadanía que consume nuestros servicios, esa concepción también se debe tener en mente, pese a que hay servicios que son subsidiados<sup>10</sup>.

### Gráfico 2.6.¿Considera que el acceso a los trámites y servicios de la Universidad puede mejorar?



*Fuente:* elaboración propia con datos suministrados por encuesta a estudiantes del Área de Atención al Ciudadano.

También se indagó sobre los trámites a los que los ciudadanos accedieron en época de confinamientos estrictos, se recolectó una base de datos de estudiantes interesados en participar de grupos focales y actividades para los usuarios y se socializaron algunos conceptos del proceso de transición digital que está viviendo el sector público en Colombia y a nivel global como son gobierno digital, carpeta ciudadana digital, protección de datos, ciberseguridad, datos abiertos, *blockchain* para la administración pública, entre otros.

Los resultados de la encuesta dan cuenta de un usuario insatisfecho con los procesos institucionales a los que accede.

El determinismo tecnológico es una característica de las políticas de transformación tecnológica. Hay una complejidad en este tipo de políticas que generan exclusión social, que usualmente tiene que ver con que estas son diseñadas a partir de concepciones de tipo lineal que ignoran la participación de los usuarios finales en la construcción de las soluciones a las problemáticas que las políticas públicas buscan subsanar.

---

<sup>10</sup> Delegado de la oficina de comunicaciones de la Universidad del Valle en conversación con la autora, febrero de 2022.

En principio, hay una directriz de acercar al ciudadano a la gestión del Estado y esa directriz se puede construir como un elemento de alineamiento. Es importante mencionar que, al tratarse de usuarios tan jóvenes, la transformación digital tiene que ver con su estilo de vida, es decir que se presupone que hay un alto nivel de apropiación tecnológica de este tipo de prácticas (realizar trámites digitales), lo que a su vez permitirá construir activismo a través de alianzas con el ciudadano alrededor de la vigilancia algorítmica.

Por otra parte, es importante incluir al egresado como parte de este grupo beneficiario y usuario de estas políticas, porque es un actor que siempre tendrá sus datos en la Universidad e institucionalmente se tendrá una responsabilidad de control social sobre esos temas.

Varios de los actores responsables de llevar a cabo las acciones de las políticas anti-trámites y de Gobierno Digital reconocen la necesidad de conformar un comité, necesidad que en la actualidad persiste. La jefe de la Oficina de Telecomunicaciones reconoce la necesidad de

hacer algo más alineado, es decir, si bien las necesidades de las dependencias van a ser diferentes unas de las otras, yo no sé cuál sea la estrategia y quién debe liderarlo pero me parece a mí, que lo que debería haber es como un comité que precisamente defina en temas de anti trámite cuáles son los procesos que son necesarios digitalizar y las fases y dependiendo de las necesidades que tienen todas las dependencias, se podrá priorizar, definir cuáles vamos a atender primero y cuáles vamos a atender en unas siguientes fases. Hay soluciones de mercado hechas a medida que atienden esas solicitudes o que incluso podríamos hacer directamente desde la Dintev o desde la OITEL.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Delegado de la oficina de comunicaciones de la Universidad del Valle en conversación con la autora.

### Capítulo 3. La estrategia de configuración de un nuevo comité

Teniendo en cuenta que el funcionamiento o no funcionamiento de un artefacto o tecnología

se sustenta en la articulación de alianzas sociotécnicas estables, las cuales son el resultado de un movimiento de alineamiento y coordinación de artefactos, ideas, reglamentaciones, directrices, instituciones, recursos económicos, condiciones materiales, que viabilizan o impiden la estabilización de la adecuación sociotécnica del artefacto o tecnología y la asignación por parte de los actores, del sentido de funcionamiento (Thomas, 2012).

se propone la creación de una nueva red sociotécnica que ofrezca una solución sistémica que atienda simultáneamente las problemáticas expuestas. Para tal fin, se sugiere la expedición de una resolución de rectoría “Por la cual se conforma el Comité Técnico de Racionalización de Trámites de la Universidad del Valle, y se definen sus funciones y responsabilidades”, con la participación de los siguientes actores:

1. El Secretario General como representante de la alta dirección, quien lo presidirá.
2. El Jefe de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional-OPDI, con el rol de *Administrador de Gestión*, responsable de la gestión de usuarios, racionalización, formularios, inventarios y autorización de nuevos trámites u OPA en el Sistema Único de Información de Trámites-SUIT.

Igualmente, dará cumplimiento a lo establecido en la Resolución de Rectoría No 3.819 de diciembre 21 de 2018 “Por la cual se crea el Modelo Institucional de la Gestión Integrada de la Calidad de la Universidad del Valle -MIGICUV- y se dictan otras disposiciones”(Universidad del Valle 2018).

3. El Jefe Oficina de Informática y Telecomunicaciones-OITEL-, responsable de la *seguridad digital* de la Universidad y de diseñar, desarrollar y prestar servicios de informática y de telecomunicaciones como apoyo a la implementación de las acciones de mejora del trámite u OPA, además de asesorar la formulación de las acciones de mejora.

Teniendo en cuenta que a través de la Resolución de Rectoría No. 0232 de febrero de 2011, la Universidad del Valle adoptó los lineamientos generales de la estrategia de Gobierno en Línea, hoy Gobierno Digital, y en su artículo 3° “designó al jefe de la Oficina de Informática y Telecomunicaciones- OITEL como líder de la Estrategia Gobierno en Línea en la

Universidad del Valle”, el jefe de la Oficina de Informática y Telecomunicaciones -OITEL, será el responsable de:

- Coordinar y orientar a los demás miembros del Comité en los temas relacionados con la Tecnología de información y Comunicaciones --TIC-, en materia de Gobierno Digital y automatización y digitalización de trámites y OPAS.

- Propender porque las dependencias de la Universidad del Valle utilicen los diferentes servicios y facilidades ofrecidas para las herramientas tecnológicas disponibles en la entidad y el portal.

4. El Jefe de la Oficina Control Interno o su delegado, quien actuará con voz, pero sin voto. Con el rol de *Seguimiento y Control*, es el responsable de realizar el seguimiento y evaluación de la Estrategia de Racionalización de Trámites y la implementación de la Estrategia de Gobierno Digital.

5. El jefe de la Sección de Gestión Documental, dependencia gestora de la ventanilla única de trámites en línea, estrategia que permite hacer más ágil y efectiva la interacción de la Universidad con los ciudadanos. Responsable de los procesos de digitalización de expedientes.

6. El Jefe de la Dirección de Comunicaciones Universitarias -DCU-. Responsable de mantener actualizada la página web institucional.

7. El Coordinador del Área de Atención al Ciudadano, con el rol de *Gestor de Datos de Operación*, responsable de registrar los datos de operación de los trámites u OPA en el Sistema Único de Información de Trámites-SUIT.

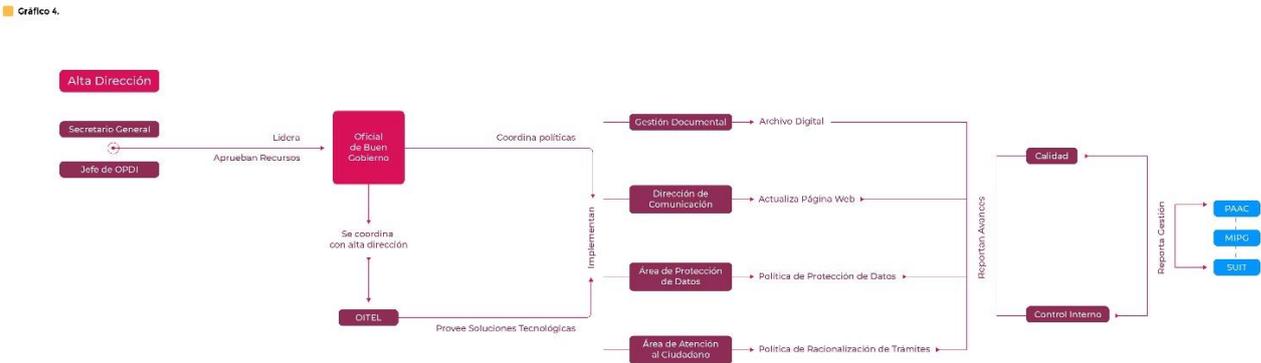
8. El Coordinador del Área de Protección de Datos Personales, encargado de proponer medidas de protección de la privacidad digital con el fin de evitar el acceso no autorizado a los datos alojados en los sistemas de información destinados a la desmaterialización de certificados y otros trámites y de adelantar acciones que garanticen la seguridad de los datos de los usuarios.

9. El Coordinador del Área de Protección de Datos, responsable de alinear las iniciativas de seguridad con los objetivos misionales, garantizando que los bienes y las tecnologías de la información estén adecuadamente protegidos.

10. El Jefe del Área de Gestión de la Calidad de la OPDI, como responsable de los requerimientos procedimentales y operacionales del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

11. Un (1) representante del Programa de “Buen Gobierno Universitario”, para el seguimiento de las acciones relacionadas con el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano-PAAC y la articulación y confluencia de otras políticas institucionales. También podrá actuar agenciado los requerimientos de las dependencias operativas ante la alta dirección.

**Gráfico 3.1. Red sociotécnica de la propuesta de comité**



Elaboración propia.

Entre las funciones de este comité se encontrarían:

- Liderar, planear, impulsar y apoyar la implementación de la Política de Racionalización de Trámites de la Universidad del Valle.
- Ser el canal de comunicación entre la alta dirección y las dependencias de la Universidad del Valle encargadas de los trámites u OPA.
- Participar de la agenda de capacitaciones ofrecidas por el DAFP para la actualización en temáticas relacionadas con la Política de Racionalización y Automatización de trámites.
- Formular, aprobar y realizar seguimiento al Plan de Racionalización de Trámites Institucional, “en el que se incluyan las estrategias de interacción con otras entidades para los trámites transversales. Este plan como mínimo debe ser anual o con la periodicidad exigida por el Departamento Administrativo de la Función Pública” cita.

-Aprobar las acciones de mejora, racionalización y/o simplificación propuestas por el Equipo Operativo de Racionalización de Trámites del Área de Atención al Ciudadano.

-Definir los mecanismos para dar cumplimiento a la normativa relacionada con la Política de Racionalización de Trámites y Gobierno en Línea.

-Analizar los proyectos de creación de nuevos trámites en la entidad, con el fin de verificar que se cumpla con los requisitos exigidos por las normas aplicables.

-Identificar las barreras normativas para la racionalización de trámites y servicios en línea y propender por levantar dichos obstáculos, de manera que puedan ser prestados por medios electrónicos.

-Garantizar la participación de los servidores públicos de la universidad en procesos de generación de capacidades (sensibilización, capacitación y formación) que se desarrollen bajo el liderazgo de la institución responsable de coordinar la implementación de la Política de Racionalización y Automatización de Trámites.

-Facilitar espacios para la socialización de la Política de Racionalización y Automatización de Trámites entre toda la comunidad universitaria, incluyendo sus estudiantes y egresados.

En suma, para atender los requerimientos de los procesos de transformación digital de orden nacional, la institución ha configurado alianzas socio-técnicas con diferentes niveles de alcance y se puede concluir que es el Área de Atención al Ciudadano de la Secretaría General la que se ha destacado por coordinar un mayor número de acciones que se han mantenido en el tiempo y de enrolar a su red socio-técnica a un conjunto de actores para que proporcionen la información necesaria para dar cumplimiento a la Política de Racionalización de Trámites.

En ese sentido, se propone que sea la Secretaría General la que pueda supervisar y direccionar la implementación y seguimiento de los demás procesos, incluyendo la política de Gobierno Digital, que propicie la participación ciudadana y la socialización de los beneficios de las transformaciones para el desarrollo de las actividades de los funcionarios.

Además, es importante que haya un seguimiento a las acciones, porque los decretos y legislaciones se actualizan continuamente y es necesario articular y alinear a los actores con las directrices y ordenamientos nacionales.

En esa medida, el funcionario operativo de OITEL está de acuerdo en que la Secretaría General es la oficina que debería liderar no solo el tema de racionalización de trámites, sino todo el proceso de Gobierno Digital:

el Comité de Gobierno Digital debe estar conformado y liderado por Secretaría General, porque lo que se toca en Gobierno Digital son muchas cosas. Lo digital, lo concerniente a la OITEL es sólo un pedazo y de resto es todo lo que está diciendo aquí (el acta del 2019), calidad, entre otros, a eso es lo que voy, y básicamente ese fue el meollo con Gobierno en Línea aquí. Nosotros decíamos: ¿uno cómo hace para controlar a toda esta gente? ¿uno qué sabe de cuál trámite?, nosotros no gobernamos la universidad, la OITEL no gobierna la universidad y lo que está pidiendo Gobierno Digital es que básicamente eso se lidere desde el gobierno de la universidad<sup>12</sup>.

El delegado de la estrategia de Buen Gobierno Institucional también reconoce la necesidad de instaurar un comité de este tipo y sobre el tema destaca la necesidad de

poder definir dentro de los objetivos de ese comité cuál es la orientación estratégica porque efectivamente si se define cuál es la orientación estratégica, va a ser mucho más claro identificar cuáles son los roles de los participantes de ese comité. La indefinición de roles es la que también paraliza, porque muchas veces se empieza a asignar responsabilidades a una dependencia que no tiene la capacidad de ejecutar lo que se está solicitando<sup>13</sup>.

Y el funcionario operativo de OITEL argumenta que

sí hace falta un grupo de gente que “coja” y arme el rompecabezas porque eso es un rompecabezas, no hay transversalidad en eso de los trámites. ese proceso tiene una visión muy grande de la universidad, no lo han dimensionado. Me acuerdo de que en eso de Gobierno Digital preguntaban si habían hecho cosas de la política ambiental, por ejemplo. Esto es una cosa de alta gerencia y transversal a la universidad, no es de una dependencia en específico<sup>14</sup>.

Por su parte, el delegado de la Oficina de Comunicaciones comenta que “

lo que está haciendo planeación es muy importante, lo que está haciendo la secretaría general es importante, pero están atendiendo a temas aislados y la integralidad se está haciendo a un

---

<sup>12</sup> Web manager de la Oficina de Informática y Telecomunicaciones en conversación con la autora.

<sup>13</sup> Profesor Jaime Escobar (delegado de la estrategia de buen gobierno institucional, Universidad del Valle) en conversación con la autora, abril 2021.

<sup>14</sup> Funcionario de la OITEL, Universidad del Valle en conversación con la autora, marzo de 2022

lado, y ¿qué es la integralidad? Gobierno Digital. No hay una política definida clara. Es que para hacer estos cambios debe necesariamente tener el compromiso de los directivos<sup>15</sup>.

El Coordinador del Área de Protección de Datos también señalará que

lo primero es que debe haber un gerente, un líder, no lo hay, y para mí el líder debe ser OITEL, porque este es un tema tecnológico. lo normativo, lo legal, lo conceptual que debe venir desde la dirección de comunicaciones aportan, pero en la visión general debe ser determinada por la OITEL. ¿Pero de dónde salen esas directrices? de ese Comité. Sí creo que deberíamos trabajarle al tema y podríamos invitar al secretario y al rector después<sup>16</sup>.

Es evidente que algunos de los actores relevantes que fue posible entrevistar y que hacen parte de las redes socio-técnicas, señalan la necesidad de que las alianzas sociotécnicas se amplíen y fortalezcan de manera que sea posible superar limitaciones, obtener respaldo de la dirección universitaria y sobre todo, agenciar recursos económicos para agilizar la automatización de los procesos a través de la adquisición de innovaciones artefactuales cuya implementación sea consensuada tanto con los funcionarios que las administrarán, como con los futuros usuarios.

En cuanto al tema de cultura organizacional, algunos funcionarios han señalado inconvenientes con el diseño de la página web y la disposición de la información relacionado con una “identidad” institucional

el gran problema, yo creo que es de cultura de la Universidad del Valle y que se ve reflejado en la página web. Y es que nosotros pensamos como si fuéramos un organigrama y si ven la página es eso; y eso para el ciudadano es muy jodido, no lo entiende y no sabe cómo enfrentarse al sitio web de la Universidad del Valle<sup>17</sup>.

El Comité puede ser el inicio de la generación de estrategias de enrolamiento y movilización de actores, que permitan coordinar acciones que configuren alianzas estratégicas. Las políticas relacionadas con la estabilización de un Gobierno Digital, es el elemento que alinea a los actores. La coordinación generada por el Comité es el esfuerzo institucional para que la política pueda funcionar. Sin coordinación y alineamiento, no habrá funcionamiento, ni construcción de las alianzas.

Por otra parte, la ley establece que todas estas transformaciones deben ser trabajadas de la mano con el usuario, y en esa medida es importante generar estrategias de inclusión que

---

<sup>15</sup> Delegado de la oficina de comunicaciones, Universidad del Valle en conversación con la autora, febrero de 2022.

<sup>16</sup> Coordinador del área de protección de datos, Universidad del Valle en conversación con la autora.

<sup>17</sup> Delegado de la oficina de comunicaciones en conversación con la autora, febrero de 2022.

permitan su participación, sobre todo en lo relacionado con los temas de control algorítmico, porque es el elemento central para que exista una alianza con el ciudadano, de manera que la institucionalidad se comprometa a garantizar la protección de sus derechos en cuanto a protección de datos personales.

## Conclusiones y recomendaciones

- Analizar la problemática desde la teoría del actor-red permitió estructurar las redes de actores y analizar sus procesos de traducción y agenciamiento tendientes a estabilizar la implementación de diferentes políticas. Por su parte, el concepto de simetría radical permitió atribuir capacidad de agenciamiento a las leyes, decretos, políticas públicas y metodologías que el Estado expidió para facilitar la acogida de las directrices en las instituciones y se evidenció la necesidad de convergencia y “cohesión entre los diferentes grupos de actores, sus controversias y conflictos de intereses, y algunas dinámicas de resolución” (Albornoz, Bustamante, y Jiménez 2012)
- Las entrevistas a los actores demostraron la importancia de la agencia de un comité técnico que aporte a la resolución de las controversias de los demás actores relevantes. Este comité técnico deberá ser punto de *paso obligado* de los demás actores y propiciará el alineamiento y la coordinación necesarias para la construcción de alianzas de manera que se ejecute y se dé cumplimiento a las directrices técnicas de las leyes, decretos y metodologías.
- En cuanto a la relevancia sociotécnica, se podría decir que el artefacto metodológico propuesto por la institucionalidad representada por el Departamento Administrativo de la Función Pública, por sí mismo tiene poco efecto en la implementación de la Política en los diferentes entes públicos.

Tampoco son las leyes y decretos las que garantizan a través de temor a sanciones, que se cumplan los requerimientos establecidos. Es necesario poner en marcha una serie de cualidades humanas materializadas en unos intermediarios (herramientas pedagógicas) que faciliten la búsqueda de alternativas como la conformación de comunidades de aprendizaje para superar este tipo de controversias que están presentes en las interacciones entre los actores.

Sobre esto, el texto *Communities of learning as support for one knowledge and innovation management system: A case study* (Díaz, Gutiérrez, y Lleras 2020, 7) acerca del Acueducto de Bogotá, demuestra que hay beneficios que impactan en la productividad laboral derivada de la toma de conciencia de los empleados derivados de la transformación de prácticas culturales). En ese sentido, formular los ejercicios de priorización que deben adelantarse con el personal operativo de los trámites en la Universidad del Valle, de la mano de una dinámica educativa que permita que cada

individuo asuma una responsabilidad individual y descubra su capacidad como parte de un colectivo (Díaz, Gutiérrez, y Lleras 2020, 8) a través del fomento de una relación significativa con su trabajo.

Las comunidades de aprendizaje, organizaciones de aprendizaje y la noción de valor intrínseco del trabajo es una estrategia que facilita descubrir al empleado, por qué el trabajo le da valor a la vida.

En esa dirección, un dispositivo como las comunidades de aprendizaje permitiría darles herramientas a estos funcionarios para que ellos comprendan qué hacen, por qué lo hacen y qué tan importante es que lo hagan y se reconozcan como parte esencial del proceso; entendiendo, como lo señala Echeverría y Searle que “las organizaciones pueden ser concebidas como una red de acuerdos y compromisos que sustentan el funcionamiento de la organización en el cumplimiento de dichos acuerdos” (Díaz, Gutiérrez, y Lleras 2020, 6) .

- El ejercicio evidenció la poca recepción que tiene la implementación de políticas públicas de este tipo (política anti-trámites y política de gobierno digital) en la gestión de los funcionarios de la Universidad y se espera avanzar en una estrategia de enrolamiento y movilización de actores que permita que la comunidad universitaria y fundamentalmente los funcionarios de las dependencias a cargo de los trámites, asimilen la importancia de la ejecución de estas directrices y propuestas y se fomente un espíritu más colaborativo con la gestión adelantada.
- A nivel institucional, se identificó una “brecha de automatización” que debe ser tenida en cuenta en los proyectos de inversión en las próximas vigencias, de manera que se subsanen deficiencias de infraestructura tecnológica que facilite la atención y prestación de los trámites que aún se prestan de manera presencial.
- También se evidenció, la falta de preparación de las instituciones para adoptar estas nuevas estrategias de administración de la gestión, sumados a los acelerados cambios sociales asociados a la transición de las actividades humanas de los escenarios presenciales, a los virtuales, intensificados por los efectos de la pandemia, que han desencadenado implementación de políticas descontextualizadas, en escenarios de escasa conectividad a internet por la falta de recursos económicos, lo que conlleva a transferencias tecnológicas acríticas, que no tienen en cuenta las necesidades de los actores al momento de llevar a cabo acciones o introducir artefactos y que por el contrario, ha incrementado la desigualdad. En consecuencia, dentro de las recomendaciones, se hace necesario proponer herramientas que permitan llevar a

discusión tanto con funcionarios de atención al público, como con tomadores de decisión y por supuesto, con los usuarios de los servicios, “los pros y los contras de la implementación de estas nuevas políticas.”

- Por último, se observa con preocupación que los documentos técnicos aportados por los gobiernos solo muestran las bondades de este tipo de políticas: transparencia y control social, empoderamiento, mejoramiento o innovación de productos, mejoramiento de la eficacia y eficiencia de los servicios ofrecidos por el Estado, medición predictiva de impacto de políticas, generación de patrones derivados de grandes volúmenes de datos, entre otros, pero no advierten que “la gobernanza algorítmica despliega un horizonte deshumanizado de innovación distópica donde el Estado se convertiría en un conglomerado de sistemas expertos corporativos” (Gordo y Sastre 2019, 165)

Fenómenos como la datificación y automatización asociados a los nuevos modelos de gobernanza están basados en el *control algorítmico*, problemática desconocida e ignorada por la mayoría y que perfilan nuevas técnicas de control y vigilancia. Los actores deberán hacerse conscientes de los retos que se toman al implementar políticas públicas de obligatorio cumplimiento y adelantarse a posibles problemáticas que vulnerarán derechos ciudadanos.

Es necesario socializar, sobre todo con los usuarios, qué se va a hacer con los datos que se van a visualizar a través de sistemas de información institucionales como una plataforma para descargar certificados, entre otras herramientas que se propongan.

En ese sentido, será crucial poderles ofrecer estrategias tecnológicas como el *blockchain* público (Ast, 2019) para la protección de sus datos que no dependan solamente del cumplimiento de una ley.

En ese sentido, es importante desarrollar estrategias que permitan que el usuario (estudiantes y egresados) participen en la toma de decisión de las soluciones tecnológicas para avanzar en la automatización de los servicios que ofrece la Universidad del Valle y en su camino hacia la transición del Gobierno Digital, a través de los cuerpos colegiados de representatividad estudiantil que ya existen en la institución.

## Lista de referencias

- Albornoz, María Belén, Mónica Bustamante, y Javier Jiménez. 2012. “Nociones que dirigen este trabajo”. En *Computadores y cajas negras*, editado por FLACSO Ecuador, Primera ed, 13–29. Quito.
- Albornoz, María Belén, y Ángel Gutiérrez. 2009. “Un análisis de redes de política: la transformación de la política de ciencia , tecnología e innovación de Colombia entre 1950-2009”. *Redes* 24: 15–45.
- Becerra, Lucas, y Paula Juarez. 2012. “Alianzas sociotécnicas, estrategias y políticas para el desarrollo inclusivo y sustentable”.
- Congreso de Colombia. 1998. *Por la cuál se dictan normas sobre la organizacion y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189* .
- Congreso de la República de Colombia. 2020. *Por medio de la cual se establecen disposiciones transversales a la rama ejecutiva del nivel nacional y territorial y a los particulares que cumplan funciones públicas y/o administrativas, en relación con la racionalización de trámites y se dictan otras d.* Colombia.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. s/f. “¿Qué es el SUIT”. Acerca del SUIT. <https://www.funcionpublica.gov.co/web/suit/que-es-suit>.
- . 2017. “Guía metodológica para la racionalización de trámites”. Bogotá, D.C.: Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Díaz, Julia, Ángel Gutiérrez, y Ernesto Lleras. 2020. “Communities of learning as support for one knowledge and innovation managment system: a case study”. *System research and behavioral science* 10: 1–20.
- Garrido, Santiago Manuel, y Paula Juarez. 2015. “Políticas de energías renovables y dinámicas de desarrollo inclusivo (Argentina, 2001-2012)”. En *Políticas tecnológicas y tecnologías políticas: dinámicas de inclusión, desarrollo e innovación en América Latina*, editado por María Belén Albornoz, Facundo Picabea, y Hernán Thomas, Primera ed, 241–77. Quilmes: Universidad Nacional de Quilmes.

- Gordo, Ángel, y Paz Sastre. 2019. “El activismo de datos frente al control algorítmico: nuevos modelos de gobernanza, viejas asimetrías”. *Revista científica de información y comunicación* 19: 157–82.
- Ministerio de Educación. s/f. “Guía de implementación de la política de racionalización de trámites”. Bogotá, D.C.: Ministerio de Educación.
- Ministerio del interior. 2012. *Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública*. República de Colombia.
- OECD. 2020. “Digital government index: 2019 results”. *OECD Policy papers on public governance*, núm. 03: 6–69. <https://doi.org/10.1787/fb813bf6-en>.
- Presidencia de la República. 2008. *Por el cual se establecen los lineamientos generales de la Estrategia de Gobierno en Línea de la República de Colombia, se reglamenta parcialmente la Ley 962 de 2005, y se dictan otras disposiciones*.
- . 2019. *Por el cual se dictan normas para simplificar, suprimir y reformar trámites, procesos y procedimientos innecesarios existentes en la administración pública*. República de Colombia.
- Roseth, Benjamin, Angela Reyes, y Karla Yee Amézaga. 2021. “Servicios públicos y gobierno digital durante la pandemia: Perspectivas de los ciudadanos, los funcionarios y las instituciones públicas”. *Informes Banco Interamericano de Desarrollo*. <https://doi.org/10.18235/0003122>.
- Toboso-Martin, Mario. 2014. “Perspectiva axiológica en la apropiación social de tecnologías”. *Revista CTS* 25 (9): 33–51.
- Universidad del Valle. 2011. “Resolución rectoral 0232”. Cali.
- . 2018. “Resolución rectoral No 3.819”. Cali.
- . 2019. “Acta del comité de gobierno digital-”. Cali.
- . 2021. *Informe de gestión-vigencia 2021: dependencias y programas de la rectoría*. Cali.