

TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y COMPETENCIAS

DIGITAL TRANSFORMATION AND COMPETENCES

Mercedes Delgado Fernández  <https://orcid.org/0000-0003-2556-1712>

Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno (ESCEG), La Habana, Cuba

Contacto del editor: mercedes@esceg.cu; mdelgado171064@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11658038>

El primer número del octavo volumen de 2024 de la Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial aborda diversas temáticas de actualidad. Conforman el número artículos originales y uno de reflexión, con autores de Cuba, México, Brasil y China. Los artículos abordan la gestión del capital humano relativo a las competencias de directivos, la evaluación del desempeño con enfoque de competencias en directivos empresariales, el marco de referencia de competencia digital docente y la formación académica y profesional de directivos empresariales. Otros temas vinculados con la gobernanza y la transformación digital se incluyen como plataformas de participación ciudadana, percepción ciudadana de la transparencia y la integridad en la protección del patrimonio público, transformación digital y desarrollo local y la modernización al estilo chino. También se incluyen artículos relacionados con la cultura organizacional y la gestión eficiente de la maquinaria agrícola.

Las estrategias de gestión de recursos humanos en la transformación digital de las organizaciones son clave para el éxito de las empresas ante los cambios de la era digital.¹ En el contexto de la economía digital la gestión de los recursos humanos requiere de cinco factores: necesidades del cliente interno digital, la innovación digital de la industria, los desafíos de la competencia, la gobernanza de la innovación digital y las necesidades de la era digital.²

En el contexto actual, las competencias de los directivos del sector biotecnológico y farmacéutico cubano, como uno de los procesos vitales de la gestión del capital humano^{3,4} se abordan en el artículo “Diseño de un modelo de selección por competencias para directivos en el Instituto Finlay”. Las competencias de liderazgo y la visión estratégica, resultan claves para el desempeño exitoso de sus funciones, criterio validado en otros estudios con directivos de la agricultura⁵ y la salud pública.⁶

Otro proceso de la gestión del capital humano⁷ es objeto de análisis en el artículo “Herramienta de Excel para la evaluación del desempeño de directivos con enfoque de competencias laborales”. Este artículo destaca la alineación estratégica con las competencias en entornos 4.0 en cargos de directivos y trabajadores del sistema empresarial. Al centrarse en mejorar las competencias digitales de los

trabajadores, los cambios culturales y de liderazgo, la reestructuración organizacional adecuada, la gestión del capital humano, la medición del desempeño, la comunicación efectiva, la flexibilidad y la buena gestión de riesgos, las organizaciones pueden aprovechar de manera óptima la tecnología digital para lograr una ventaja competitiva, mejorar el desempeño empresarial y proporcionar valor añadido a los clientes.¹

El carácter estratégico de la transformación digital, y sobre todo su alcance multidimensional impone la necesidad de superar la visión restrictiva orientada a las Tecnologías de Información y considerarlo un proceso de transformación estratégico, para lo cual se requiere: evaluar, definir la estrategia e implementarla.⁸ Para la transformación digital, la competencia digital de los docentes tiene una relevancia en la generación de capacidades en la sociedad, tal como aconteció en la COVID-19.⁹

La competencia digital se refiere a la capacidad de utilizar eficazmente las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en diversos contextos para lograr objetivos profesionales, educativos, sociales, económicos e institucionales. El artículo “Competencia Digital Docente en el Ministerio de Educación Superior de Cuba” propone un Marco de Referencia de Competencia Digital Docente tomando como punto de partida el Marco Europeo de Competencia Digital del profesorado (DigCompEdu) y se soporta en un ciclo de mejora continua (planificar-hacer-verificar-actuar) fundamentado en una metodología de gestión de la innovación^{10,11} que prevé, la aprobación de normas jurídicas para contar con profesionales cada vez más competentes e innovadores, como parte de la estrategia para la Transformación Digital en la Educación Superior. También se utilizan modelos integrados de transformación digital para evaluar el nivel de madurez que tienen las instituciones educativas en sus procesos de transformación digital.¹²

La digitalización de la educación en el siglo XXI combina el aprendizaje presencial con los métodos de aprendizaje en línea e interactivos, creando un entorno en el que el énfasis ya no está en el profesor sino en la cooperación, la interacción con el estudiante¹³ y el aprender haciendo.¹⁴ El artículo “La Especialidad de dirección y gestión empresarial como forma de superación de cuadros: resultados, experiencias y perspectivas” aborda el uso de nuevos métodos en la formación académica de directivos empresariales en la Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno como el estudio de casos, la discusión en grandes y pequeños grupos, lecturas interactivas, conferencias, juegos de roles, simulación, presentaciones orales y ejercicios escritos.

Los procesos de transformación digital del sector público conllevan a la introducción de innovaciones y cambios significativos en los proyectos y procesos de participación ciudadana.¹⁵ Estos procesos son entendidos como una experiencia de gobierno más cooperativa y colaborativa, respaldada por las oportunidades que brindan las tecnologías y los datos digitales nuevos y emergentes.¹⁶ El artículo “Diseño de una plataforma para la participación ciudadana con enfoque de arquitectura empresarial” se encamina a habilitar un mecanismo digital para la participación de la comunidad en la toma de decisiones, a partir del diseño de una plataforma participativa y de consulta popular. Constituye un paso hacia la transformación a un gobierno abierto, donde la transparencia es el foco de valor¹⁷ y el ciudadano participa más activamente en las decisiones del gobierno, en un proceso colaborativo de coparticipación.¹⁸

Otro artículo, titulado “Estudio descriptivo sobre la percepción de la integridad en la gestión del patrimonio público” destaca que los mecanismos efectivos de supervisión y control del ciudadano con medidas preventivas contra la corrupción promueven una percepción positiva sobre la transparencia, honestidad, efectividad de las leyes y regulaciones, derechos humanos^{19,20} y garantiza una gestión pública

transparente y responsable. La transparencia es un término estrechamente relacionado con la transformación digital y las competencias digitales.

El artículo “Transformación digital y desarrollo local: reflexiones sobre su gobernanza” enfatiza que, para la integración del desarrollo local con la transformación digital,²¹ la institucionalidad a través de agencias gubernamentales o estructuras organizativas que faciliten la horizontalidad, transversalidad y complementariedad con interconexiones^{22,23} entre los actores de generación de conocimiento, la administración pública y el sector de bienes y servicios, son vitales.

Competencia digital, también se define conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, estrategias y consciencia que se requieren al usar las TIC y los medios digitales para realizar tareas, resolver problemas, comunicar, gestionar la información, colaborar, crear y compartir contenido, y construir conocimiento de manera efectiva, eficiente, apropiada, crítica, creativa, autónoma, flexible, ética y reflexiva, para el trabajo, el ocio, la participación, el aprendizaje y la socialización.²⁴ Debe propiciarse la actuación en entornos digitales y las competencias de planificación del cambio comunicación intercultural, trabajo en equipo, creatividad e innovación.^{5,25,26}

Las competencias son favorecidas en culturas organizacionales que promuevan la adaptación a los cambios dinámicos y complejos del contexto actual, cuestión que se aborda en el artículo “Gestión de la cultura universitaria. Estudio de caso en la Universidad de Las Tunas”. Para ello se propone un plan de acción para las variables siguientes: mitos e historias de la organización, ritos y ceremonias de la organización, creencias, valores, comunicación, héroes y personajes destacados dentro de la organización, normas de la organización e identidad.

El artículo “La modernización al estilo chino y su importancia global” aborda el liderazgo del Partido y las competencias de los cuadros para la construcción del socialismo con características chinas, el desarrollo de alta calidad²⁷ y la economía digital²⁸ basadas en sus propias condiciones nacionales²⁹ y al servicio al pueblo, con una estrecha y profunda interacción con el mundo.

El artículo “Administración de la maquinaria agrícola para una gestión eficiente y mitigar el cambio climático” aborda un enfoque necesario para el desarrollo sostenible, la seguridad alimentaria de la población mundial y el uso de agroecosistemas.^{30,31}

Referencias bibliográficas

1. Sondari S, Gazalin J, Sutrisno S, Budi Y, Almaududi AM. Human Resource Management Strategy in Organisational Digital Transformation. *Jurnal Minfo Polgan* 2023; June 12 (2):760-770. [consultado 1 marzo 2024] Disponible en: <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.12508>
2. Zhang J, Chen Z. Exploring Human Resource Management Digital Transformation in the Digital Age. *Journal of the Knowledge Economy*. Springer, 7 marzo; 2023. [consultado 2 febrero 2024] Disponible en: <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01214-y>
3. Cuesta A, Linares MA, Fleitas S, Delgado M. Gestión del Capital Humano. En: Delgado M, Coordinador académico. *Temas de Gestión Empresarial*. Volumen IV. La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela. 2017; 157 p. [consultado 1 febrero 2024] Disponible en: <http://bibliografia.eduniv.cu:8083/read/17/pdf>

4. Cuesta A, Delgado M, Fleitas S, Linares MA. Optimización del capital humano por innovación en procesos de gestión humana y del conocimiento. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*. 2023; 13 (1) [consultado 2 febrero 2024] Disponible en: <http://www.revistaccuba.cu/index.php/revacc/article/view/1287/1706>
5. Delgado M, Muriel J, Polo JC, Padilla D. Perfil de competencias de los directivos en Cuba y su aplicación en la agricultura. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 2022;6(1):e194. [Consultado 2 febrero 2024] Disponible en: <https://doi.org/10.5281/zenodo.5821770>
6. Miranda YO, León Y, González E, Delgado M, Leal C. (2023). Competencias directivas genéricas: su identificación en la Dirección Provincial de Salud en Matanzas. *Universidad y Sociedad*, 2023;15(S1): 294-306. [consultado 6 febrero 2024] Disponible en: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3764>
7. Peña DdlM, Delgado M. Procedimiento para la evaluación integrada del desempeño de una universidad de posgrado. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*. 2020;4(1):106–121. [consultado 10 marzo 2024] Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/105>
8. Zaoui F, Souissi N. Roadmap for digital transformation: A literature review. *Procedia Computer Science* 2020;175:621-628. [consultado 10 marzo 2024] Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2020.07.090>
9. Zhao Y, Pinto AM, Sánchez MC, Digital competence in higher education research: A systematic literature review. *Computers & Education*. 2021;168:104212. [consultado 10 marzo 2024] Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2021.104212>
10. Delgado M. Innovación Empresarial. En: Delgado M, Coordinador académico. *Temas de Gestión Empresarial*. Vol. II. La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela; 2017, p. 117. ISBN 978-959-07-2160-1. [Consultado 10 abril 2024]. Disponible en: <http://bibliografia.eduniv.cu:8083/read/14/pdf>
11. Delgado M. Enfoque y métodos para la innovación en la Administración Pública y Empresarial. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*. 2019;3(2),141-153. [Consultado 14 abril 2024]. Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/79/88>
12. Rodríguez G, Bribiesca G. Assessing Digital Transformation in Universities. *Future Internet* 2021; 13, 52. [Consultado 14 abril 2024]. Disponible en: <https://doi.org/10.3390/fi13020052>
13. Bilyalova AA, Salimova DA, Zelenina TI. Digital Transformation in Education. *ICIS, Springer Nature Switzerland*. 2020; LNNS (78): 265–276. [consultado 21 abril 2024] Disponible en: https://doi.org/10.1007/978-3-030-22493-6_24
14. Reisoglu I, Çebi A. How can the digital competences of pre-service teachers be developed? Examining a case study through the lens of DigComp and DigCompEdu. *Computers & Education*. 2020; 156: 103940. [consultado 21 abril 2024] Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2020.103940>
15. Edelmann N, Albrecht V. Designing public participation in the digital age: Lessons learned from using the policy cycle in an Austrian case study. In *Proceedings of the 24th Annual International Conference on Digital Government Research*. 2023 Jul 11,300-308. [consultado 10 abril2024] Disponible en: <https://doi.org/10.1145/3598469.3598502>
16. OECD. 2020. The OECD Digital Government Policy Framework, in OECD Publishing, Paris. [consultado 10 abril 2024] Disponible en: <https://www.oecd.org/governance/the-oecd-digital-government-policy-framework-f64fed2a-en.htm>
17. Delgado T, Sánchez A. Repensando el gobierno electrónico: ventanilla única, servicios sostenibles y gobierno digital centrado en la innovación. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*,

- 2018;2(3):254–267. [consultado 10 abril 2024] Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/55>
18. Delgado T, Rodríguez SV. Datos abiertos y gobernanza de Gobierno electrónico con énfasis en la gestión de información geográfica. *Rev. Cub. Transf. Dig.* [Internet]. 24 de julio de 2020 [citado 5 abril 2024];1(2):1-6. [consultado 16 abril 2024] Disponible en: <https://rctd.uic.cu/rctd/article/view/81>
 19. Delfino E, Cuello Y, Utria J. Seguridad ciudadana: su provisión desde la gestión local como una necesidad social de la ciencia. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 2020;6(3):e198 [consultado 18 abril 2024] Disponible en: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7493878>
 20. Romero SM, Santos EA. Análisis de la percepción ciudadana sobre el significado de “buen gobierno” en materia de derechos humanos: casos moradores de Portoviejo-Ecuador. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 2023;7(3):e180. [consultado 18 abril 2024] Disponible en: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11396543>
 21. Jeffrey J. Pittaway, Ali Reza Montazemi, Know-how to lead digital transformation: The case of local governments, *Government Information Quarterly*, 2020;37(4)101474, [consultado 20 abril 2024] Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101474>.
 22. Brunetti F, Matt D, Bonfanti A, De Longhi A. Digital transformation challenges: strategies emerging from a multi-stakeholder approach. *The TQM Journal*. 2020;32(4):697-724. [consultado 20 abril 2024] Disponible en: <https://doi.org/10.1108/TQM-12-2019-0309>
 23. Díaz-Canel M. Sistema de gestión del gobierno basado en ciencia e innovación para el desarrollo sostenible en Cuba. Tesis doctoral en Ciencias Técnicas. Ingeniería Industrial. Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas. La Habana, marzo; 2021.
 24. Ferrari A. Digital Competence in practice: An analysis of frameworks, EUR 25351 EN, Luxembourg (Luxembourg), Publications Office of the European Union, 2012, JRC68116. [consultado 10 abril 2024] Disponible en: <https://doi.org/10.2791/82116>
 25. Ortega Y, Delgado M, Delgado T. Competencias para la transformación digital. En: Ruiz A, Delgado T, Febles, A y Estévez, S (compiladores). *Habilitando la Transformación Digital*. Tomo I. ISBN 978-959-7265-44-3. La Habana: Editorial UH; 2022, pp. 39-68.
 26. Ochoa M, Delgado M. Procedimiento para la formación por roles en la producción de software en la Universidad de Ciencias Informáticas. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 2018: 1(2): 120–132. [consultado 10 abril 2024] Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/13>
 27. Lu L. Nuevo patrón de desarrollo en china: circulación dual del mercado interno y externo. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 2021;5(3):e176. [consultado 19 abril 2024] Disponible en: <https://doi.org/10.5281/zenodo.5517670>
 28. Xiong M, Zhang F, Zhang H, Wang H. Digital economy, credit expansion, and modernization of industrial structure in China. *Finance Research Letters*. 2023;58-Part C, 104500, [consultado 21 abril 2024] Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104500>.
 29. Anju S. Pequeñas y medianas empresas de Shanghái. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 2022;6(3): e245. [consultado 15 abril 2024] Disponible en: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7278422>
 30. Miranda A. Impacto de la tecnología de trasplante mecanizado de arroz. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 2020;4(3):334–349. [consultado 21 abril 2024] Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/143>
 31. Hussien S, Novel approaches and practices to sustainable agriculture. *Journal of Agriculture and Food Research*. 2022;10,100446. [consultado 21 abril 2024] Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.jafr.2022.100446>.
-