



No. 111, 2025
JULIO-SEPTIEMBRE



Revista Venezolana de Gerencia





Innovación en la gestión pública local de Sucre - Colombia

Acurero Luzardo, Marilú Tibisay*
Pérez Prieto, María Elena**
Martínez Cárdenas, Alberto Luis***
Arroyo Morales, Eylen Patricia****

Resumen

La innovación en la gestión pública, ha impulsado la realización de estudios destinados a obtener resultados que contribuyen al progreso del conocimiento científico en esta disciplina como al diseño de políticas públicas que benefician al sector; por tanto, el objetivo de la investigación fue analizar la innovación de la gestión pública de entes municipales rurales del departamento de Sucre-Colombia. Se llevó a cabo mediante un enfoque cuantitativo, probabilista, positivista, derivado del enfoque ontológico realista. Se abordaron las siguientes dimensiones: cultura de la innovación, tecnología en servicios, calidad en los procesos, competitividad en el mercado y adaptabilidad a las tendencias del mercado. Los resultados obtenidos muestran valores bajos en la promoción de la cultura de la innovación; en la adopción de nuevas tecnologías; valores medio en la calidad de los procesos; poca adaptabilidad a las nuevas tendencias emergentes que refleja baja competitividad y bajo uso de las nuevas tendencias innovadoras. Se concluye que la innovación en la gestión pública local, contribuye a elevar la calidad de vida de los habitantes de las regiones y genera un impacto positivo en los indicadores de desarrollo sostenible tanto a nivel regional como nacional.

Palabras clave: innovación; gestión pública; cultura de la innovación; calidad del servicio y nuevas tendencias.

Recibido: 03.02.25

Aceptado: 29.04.25

- * Doctora en Ciencias Gerenciales, Posdoctorado en Políticas Públicas y Paz Social, URBE, Magister Sienciarum en Gerencia Financiera, UNERMB, Ingeniera de Sistemas, ULA, Venezuela. Docente Investigadora Corporación Universitaria del Caribe – CECAR, Colombia. Email: marilu.acurero@cecar.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3175-6620>
- ** Doctora en Gerencia, Universidad Yacambú, Posdoctorado en Políticas Públicas y Paz Social, URBE, Magister en Gerencia de Recursos Humanos, Licenciada en Gerencia Industrial, UNERMB, Venezuela. Docente investigadora Corporación Universitaria del Caribe—CECAR. Colombia. Email: maria.perezpr@cecar.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7476-5995>
- *** Magister en Gestión de la Innovación, Especialización Gerencia del Talento Humano, Administrador de Empresas con énfasis en Marketing, Docente Investigador de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR. Email: Alberto.martinez@cecar.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6064-3655>
- **** Maestría en Negocios Internacionales, Especialista en Administración Financiera, Contadora Pública, Docente investigadora de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR – Colombia. Email: eylen.arroyo@cecar.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2691-0451>

Innovation in local public management in Sucre - Colombia

Abstract

Innovation in public management has driven the conduct of studies aimed at obtaining results that contribute to the advancement of scientific knowledge in this discipline and to the design of public policies that benefit the sector. Therefore, the objective of this research was to analyze innovation in public management in rural municipal entities in the department of Sucre-Colombia. The study was conducted using a quantitative, probabilistic, positivist approach derived from the realist ontological approach. The following dimensions were addressed: culture of innovation, technology in services, process quality, market competitiveness, and adaptability to market trends. The results obtained show low scores for the promotion of a culture of innovation; for the adoption of new technologies; average scores for process quality; and poor adaptability to new emerging trends, reflecting low competitiveness and low use of new innovative trends. It is concluded that innovation in local public management contributes to improving the quality of life of the region's inhabitants and generates a positive impact on sustainable development indicators at both the regional and national levels.

Keywords: innovation; public management; culture of innovation; quality of service and new trends.

1. Introducción

La innovación en el sector público, según la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico por su siglas - OCDE (2023), muestra cómo los gobiernos pueden utilizar herramientas y enfoques novedosos para mejorar las prácticas, lograr eficiencias y producir resultados políticos que hagan frente y respondan a amenazas emergentes; los entes públicos deben ser capaces de adaptarse a entornos cambiantes, trabajar de formas diferentes y encontrar soluciones a retos complejos; es necesario tener en cuenta los factores críticos, internos y externos, y considerar la capacidad de integrarlos de forma efectiva (Restrepo-Ramírez et

al., 2022); así como la conceptualización y la integración de los procedimientos (Gil-García et al., 2016).

Al revisar el Índice Departamental de Competitividad (IDIC, 2024), los tres primeros puestos en el departamento de Sucre los ocupan las alcaldías de Los Palmitos con 61 puntos y las alcaldías de Sincelejo y de Sucre – Sucre con 56 puntos para ambos casos; los tres últimos puestos los tienen las alcaldías de Colosó y Morroa, con 15 y 18 puntos respectivamente; finalmente, la alcaldía de Galeras, con 9 puntos, la cual presenta el desempeño más bajo de todas las alcaldías del país.

El departamento de Sucre ocupa el puesto 24 de un total de 33 departamentos; esto evidencia que

debe enfrentar retos significativos en términos de desarrollo socioeconómico, lo que refleja una gestión pública que aún no logra satisfacer plenamente las necesidades de su población. Por otro lado, Sucre es el departamento de Colombia con mayor índice de informalidad laboral 69.9%, según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2023), lo que indica una economía predominantemente informal que limita el acceso a beneficios sociales y económicos para una gran parte de la población.

Es evidente la falta de innovación en la gestión pública, considerada como el motor clave para mejorar la eficiencia, transparencia y efectividad de los servicios públicos y la calidad de los procesos (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo - CLAD, 2020). Sin embargo, en varios entes municipales de Sucre, el uso de herramientas tecnológicas, la modernización de procesos administrativos y la adopción de prácticas innovadoras aún son insuficientes para el cumplimiento eficaz de los procesos inherentes al cargo.

La gestión eficiente de los recursos disponibles se vuelve exigente en el entorno gubernamental, donde la asignación estratégica del presupuesto y la maximización del valor de los recursos contribuyen a la capacidad del sector público para implementar iniciativas innovadoras de manera efectiva. Se hace notar que la competencia entre los diferentes niveles de gobierno y la adaptación a cambios tecnológicos y tendencias sociales emergentes, se perfilan como retos y oportunidades, así como la capacidad de anticipar y responder proactivamente a los diversos factores de una forma expedita, lo cual

hace que las instituciones sean efectivas y se conviertan en una institución distintiva para el éxito en la innovación del sector público; autores como Bessant (2019) y Restrepo-Ramírez et al., (2022), señalan la consecución de obstáculos emergentes, tales como: la carencia de habilidades y conocimientos, la resistencia al cambio y la ausencia de una marcada cultura de innovación, son características propias del personal que labora en estas organizaciones.

Además, la incertidumbre en torno a cómo medir el éxito de las iniciativas innovadoras plantea dificultades adicionales, que interfieren en la capacidad del sector público para justificar inversiones en este ámbito. La obtención de habilidades y conocimientos surge como una exigencia fundamental en el sector público; las competencias específicas para la innovación pueden ser limitadas y la inversión en programas de capacitación y desarrollo se torna esencial. Christensen (2011) manifiesta que la resistencia al cambio se constituye en un obstáculo común tanto en el sector privado como en el público, que adquiere dimensiones particulares en las instituciones gubernamentales. Superar la resistencia requiere de estrategias que involucren a los empleados en el proceso de innovación, fomentando una comprensión clara de los beneficios y el impacto positivo en la eficacia y eficiencia de los servicios gubernamentales.

La falta de una cultura de innovación arraigada se presenta como un reto considerable; el promover una mentalidad abierta a nuevas ideas, la experimentación y la aceptación del riesgo se convierte en un aspecto clave para cultivar una cultura que respalde la innovación en el sector (Arcila et al., 2022), ya que, como lo manifiestan Vargas et al. (2022), la innovación va

más allá del simple aprovechamiento de las tecnologías que se tienen al alcance; es hacerlas útiles y potencializadoras de todo el acontecer organizacional. La dificultad para medir el éxito de las iniciativas innovadoras, así como la insatisfacción en el capital humano público, representa un reto adicional en el sector público, donde los resultados pueden ser diversos y multifacéticos; la identificación y aplicación de indicadores de desempeño efectivos se vuelve esencial para evaluar la eficacia de las inversiones en innovación.

En este sentido, la capacitación continua de los empleados, según Johnson & Lee (2019), es una forma de lograr mejorar sus habilidades y potencialidades, ya que ellos son quienes impulsan el crecimiento y desarrollo organizacional, lo cual se convierte en un componente esencial para el progreso sostenido de cualquier institución.

Entendiendo que la sostenibilidad de una organización, según Jurado et al. (2023), se alcanza a través de la educación, es claro que la academia desempeña un papel crucial para potenciar el talento humano y ejerce control en aspectos administrativos. Una persona que ha sido educada, capacitada y preparada en el cargo que ocupa tiene oportunidades significativas para la implementación exitosa de nuevos proyectos o políticas en la organización, resaltando la relevancia de la capacitación de los empleados como un medio para consolidar sus conocimientos y mejorar sus habilidades laborales.

Finalmente, en este contexto se plantea la necesidad de analizar la innovación en la gestión pública de entes municipales rurales del departamento de Sucre, mediante la identificación

de barreras que impidan la adopción de nuevas tecnologías y prácticas innovadoras, así como la propuesta de acciones que fomenten un entorno propicio para la innovación.

2. Consideraciones teóricas de la innovación en la gestión pública

La innovación en la gestión pública ha emergido como una respuesta a la necesidad de abordar problemas y satisfacer necesidades experimentadas por un amplio número de personas, que deben buscar soluciones para mejorar los procesos de la administración; es fundamental contar con la participación de personal adecuado, capacitado en las competencias requeridas para ejecutar de manera eficiente las tareas propias de los cargos públicos (Zurbriggen & González, 2014 y Ridley & Otero-Piñeiro, 2020). Asimismo, es esencial que se apliquen algunos de los principios establecidos para la innovación pública a estos procesos.

En este contexto, Colombia ha implementado diversas políticas públicas centradas en la ciencia, tecnología e innovación (CTI), para impulsar el desarrollo social, económico y ambiental del país, con el propósito de fomentar una sociedad basada en el conocimiento. Para el año 2021, se actualizó la política de CTI a través del documento CONPES 4069, el cual estableció la hoja de ruta para la próxima década; tiene como objetivo aumentar la contribución de la CTI al desarrollo sostenible del país, mediante un enfoque diferencial, territorial y participativo (Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación [MINTIC], 2022). Lo cual hace que se transfiera a cada uno de

los entes municipales de las regiones; desde luego, para el 2023, las políticas públicas se enfocan hacia la innovación institucional, con la finalidad de contribuir a la mejora continua de la gobernanza y la eficiencia de los procesos, que garantice el buen funcionamiento de los entes públicos en cuanto al uso eficiente de los recursos humanos, financieros y tecnológicos.

El estudio contempla el análisis de la innovación en la gestión pública orientada a resultados centrados en el ciudadano (Kankanhalli et al., 2019; Schedler et al., 2019). Además, abarca aspectos como la integración, la toma de decisiones basada en la evidencia, la centralidad ciudadana, la resiliencia, la interoperabilidad y el intercambio de datos, información y conocimiento (Chatfield & Reddick, 2019). Estas características descritas relacionadas con las actividades de inteligencia en la gestión pública están diseñadas para involucrar al público y colocar a los usuarios al frente de los procesos de prestación de servicios (Melati & Janissek-Muniz, 2020), mejorando la calidad de los servicios públicos y la toma de decisiones gubernamentales.

Ante este contexto, se estudia la innovación en la gestión pública de los entes municipales de Sucre, Colombia, según las siguientes dimensiones: cultura de la innovación, innovación tecnológica, calidad en los procesos, competitividad y adaptabilidad en el mercado.

3. Dimensiones de la innovación en la gestión pública

En la actualidad, los avances y las herramientas tecnológicas hacen

parte de la gestión pública de los entes territoriales, lo que ha permitido a las administraciones automatizar tareas rutinarias, acortar distancias, agilizar procesos, colaborar, democratizar el acceso a la información pública, ser más transparentes, responsables e inclusivos, y obtener y analizar información sin precedentes para la toma de decisiones (Smith & Johnson, 2020). Así mismo, la tecnología contribuye a dinamizar la participación de grupos interesados y ciudadanos, que cada vez más piden cuentas a los Gobiernos y ejercen sus derechos a través de medios digitales.

• Cultura de la innovación

El proceso de gestión pública requiere del uso de bases de datos, que contienen información relevante de los sectores externos de la población (Melati & Janissek-Muniz, 2020); del fomento de una cultura organizacional centrada en procesos estructurados inteligentes; utilización de herramientas tecnológicas en la automatización de procesos y la colaboración y cooperación entre los diferentes departamentos; fomento de la innovación, la cocreación y la inteligencia colectiva; posibilitar un gobierno ágil; que mejore la eficiencia y la eficacia de la gestión; que promueva el compromiso social; organice y unifique bases de datos; automatice procesos y garantice su efectividad; la gestión pública debe adoptar y usar las herramientas tecnológicas en sus procesos internos, atención a usuarios y contar con una infraestructura tecnológica, capital humano y compromiso social (Chen et al., 2014; Malomo & Sena, 2017; Santos, 2018), como lo corroboraron Melati & Janissek-Muniz (2020).

- **Innovación tecnológica**

La sistematización de las buenas prácticas de la innovación pública desde las regiones evidencia la importancia de generar espacios y plataformas tecnológicas para la adopción y difusión de ideas innovadoras; se requiere además la capacitación en metodologías de innovación pública al personal que labora en las instituciones (Gaete-Quezada et al., 2019; Viveros, 2021). Se promueve la consolidación de una cultura innovadora en las instituciones y servicios públicos regionales.

En tal sentido, Jurado et al. (2023) y Zarubina et al. (2024) resaltan la importancia de la transferencia del conocimiento, el fortalecimiento de las competencias y habilidades del personal que labora en el sector público en cuanto a la gestión del conocimiento y la innovación, con el propósito de fortalecer e incentivar la cultura innovadora en el personal.

Además, Ramírez-Aluja (2010); Stojanović et al. (2020); Fernandes et al. (2023) resaltan que la innovación en la gestión pública es fundamental para reforzar el desempeño en los complejos escenarios del siglo XXI. De igual manera, Grandinetti (2018) argumenta que la innovación en la gestión pública debe estar alineada con los principios de gobierno abierto para transformar la relación entre la administración pública y los ciudadanos, promoviendo así un entorno más transparente y participativo, basado en la colaboración entre actores.

- **Calidad de los procesos**

Por otra parte, Moyado-Estrada (2011) hace referencia a la calidad en los diferentes procesos que involucran las funciones del gobierno y la gestión

pública, mediante el estudio de los cambios globales y sus efectos en las transformaciones del Estado; propone un enfoque de nueva gobernanza que converge con la gestión de calidad, basado en la experiencia de reformas administrativas de los gobiernos latinoamericanos.

Se considera a la innovación como un factor determinante para el progreso y el desarrollo sostenible, las organizaciones gubernamentales, incluidas las entidades municipales, que se enfrentan a la creciente necesidad de fomentar la innovación en sus procesos y prestación de servicios, garantizando la calidad de su gobernanza, mejora en los procesos internos, competitividad en la región y adaptabilidad a las nuevas tendencias del mercado (Schedler et al., 2019; Tamilarasi et al., 2024).

La adopción de la tecnología y el conocimiento sobre su uso emergen como un componente esencial para catalizar la innovación en los diferentes entes municipales del departamento de Sucre; el talento humano y la innovación se presentan como un campo de estudio y aplicación estratégica determinante.

- **Competitividad y adaptabilidad a las tendencias del mercado**

La innovación en la gestión pública es una necesidad en contextos de rápida evolución social, económica y tecnológica; los gobiernos deben fomentar una cultura organizacional que incentive la creatividad y la flexibilidad, elementos que permiten adaptarse a las demandas de los ciudadanos. La capacidad de adaptarse resulta de un aprendizaje continuo que permite a las empresas interpretar las tendencias del

mercado y actuar de manera proactiva. En la gestión de la innovación, este aprendizaje se traduce en la capacidad de integrar nuevas tecnologías, adaptar procesos internos y desarrollar productos o servicios que ofrezcan un valor diferencial frente a los competidores (Calantone et al., 2002); propone que la competitividad está intrínsecamente ligada a la habilidad de mantenerse ágil y receptivo a los cambios.

Se debe acelerar la prestación de servicios a la sociedad a través del uso de nuevas herramientas de tecnologías de información y la comunicación (TIC), bases de datos y participación ciudadana (Scholl & Scholl, 2014; Johnston & Hansen, 2011), con la finalidad de acelerar la prestación de servicios a la sociedad. Las TIC son herramientas claves para optimizar procesos y mejorar la eficiencia en el sector público; la digitalización y la adopción de plataformas tecnológicas permiten reducir los tiempos de respuesta, incrementar la transparencia y la accesibilidad de los servicios gubernamentales y fortalecer la conectividad interinstitucional, lo que resulta en una gestión más coherente y ágil de los recursos públicos.

Autores como Johnston y Hansen (2011) subrayan que el uso estratégico de datos e información puede transformar radicalmente la forma en que los gobiernos interactúan con los ciudadanos. Señalan que la recopilación y el análisis de grandes volúmenes de datos (big data) no solo permiten anticipar tendencias y tomar decisiones informadas, sino que también crean oportunidades para personalizar servicios y atender de manera más efectiva las necesidades específicas de la población. Este enfoque basado en datos refuerza la capacidad de los gobiernos para adaptarse rápidamente

a los cambios en las demandas ciudadanas.

La participación ciudadana, por ende, es un componente esencial para lograr estas transformaciones; Scholl y Scholl (2014) enfatizan que involucrar activamente a los ciudadanos en procesos de toma de decisiones, a través de plataformas digitales, aumenta la legitimidad de las políticas públicas y fortalece la confianza en las instituciones. Johnston y Hansen (2011) añaden que la colaboración activa entre ciudadanos y el gobierno fomenta la innovación social, habilitando soluciones que son tanto prácticas como inclusivas. Estos enfoques integrados aseguran que la prestación de servicios no sea solo eficiente, sino también equitativa y sostenible.

La competitividad y la adaptabilidad en la gestión de la innovación desempeñan un rol crucial en un entorno de constantes cambios; Calantone et al. (2002), Hernandez et al. (2024), Hernandez et al. (2022) destacan que las organizaciones innovadoras poseen un alto grado de aprendizaje organizacional, se adaptan fácilmente a las nuevas tendencias y demandas del mercado, superando a sus competidores; los autores señalan cómo el aprendizaje continuo se convierte en un mecanismo clave para mantenerse competitivos en mercados globales dinámicos.

Asimismo, Teece (2010) señala que la competitividad depende de la capacidad de innovar y de la habilidad para transformar y reconfigurar los recursos internos frente a las nuevas transformaciones que exigen cambios en los procesos internos, así como la capacitación continua de los empleados y la adaptabilidad organizacional a las nuevas tendencias innovadoras, que los impulsa a ser competitivos.

En este sentido, los gobiernos que promueven prácticas innovadoras y flexibles mejoran su capacidad de adaptarse a las demandas cambiantes y nuevas tendencias del entorno, que involucra a los ciudadanos (Borins, 2001); el estudio resalta cómo la competitividad en el sector público depende de la implementación de nuevas tecnologías y del liderazgo comprometido con el cambio organizacional.

4. Perspectiva metodológica del estudio

El estudio tiene un enfoque epistemológico empirista inductivo, también llamado probabilista, positivista, atomista lógico, derivado del enfoque ontológico realista (Yáñez, 2018); que refleja la visión sobre la innovación en la gestión pública en varios entes municipales del departamento de Sucre, Colombia, ubicados en zonas rurales.

Se realizó un diseño univariante, de campo, no experimental, transeccional y contemporáneo que, según Hernández-

Sampieri et al. (2018), se llevó a cabo en un momento específico con el propósito de recolectar la información del estudio de fuentes vivas y en su contexto natural. Por otra parte, Padrón (2014) afirma que los estudios con este diseño se realizan sin introducir ningún tipo de alteración, de manera que la realidad observada se captó de forma independiente y de una manera objetiva.

La información pertinente al estudio se recolectó a través de un cuestionario validado por expertos y con un Alpha de Cronbach de 0.94, cercano a uno, que significa que, a la hora de aplicar el instrumento, los datos son; lo cual proporciona una visión clara y detallada del fenómeno de análisis; el cuestionario contó con 15 ítems distribuidos en 5 dimensiones: cultura de la innovación, tecnología en servicios, calidad en los procesos, competitividad en el mercado y adaptabilidad a las tendencias del mercado, (cuadro 1); lo cual permitió hacer inferencias sobre la variable de estudio: innovación en la gestión de los entes municipales rurales de Sucre.

Cuadro 1
Dimensiones e indicadores de la variable innovación en la gestión pública

Dimensiones	Indicadores
Cultura de la innovación	1. Promoción de la cultura innovadora
	2. Automatización de los procesos internos de la organización
	3. Colaboración entre los equipos de trabajo
Herramientas Tecnológica	4. Adopción de nuevas tecnologías en la atención del usuario
	5. Adopción de nuevas tecnologías en los procesos internos
	6. Conocimiento del uso de la inteligencia artificial en los procesos internos
Calidad en los procesos	7. Existencia del mejoramiento continuo de los procesos
	8. Caracterización de los procesos de mejora continua aplicados en la institución
	9. Estadísticas sobre los procesos de mejoras continuas
Competitividad en el Mercado	10. Análisis de los procesos internos según otras instituciones similares
	11. Adaptación a las nuevas tendencias emergentes
	12. Capacitación de empleados como estrategia competitiva

Cont... Cuadro 1

Adaptabilidad a las tendencias del mercado	13. El ambiente de trabajo es colaborativo y motivador
	14. Los servicios ofrecidos satisfacen la demanda de los ciudadanos
	15. Utilizan nuevas tendencias innovadoras

Mediante la encuesta, se preguntó al personal que, de acuerdo a su experiencia laboral, respondieran de forma objetiva, marcara con una "X" la

opción elegida, dependiendo del grado de percepción que tenían al respecto, utilizando la siguiente escala de medición de tipo Licker ilustrada en la tabla 1.

Tabla 1
Escala de medición de la variable innovación en la gestión pública

Escala tipo Licker	Abreviatura	Valor	Niveles
Siempre	S	5	Alto
Casi Siempre	CS	4	Alto
A veces	AV	3	Medio
Casi Nunca	CN	2	Bajo
Nunca	N	1	Bajo

5. Análisis de la innovación en la gestión pública de los entes municipales rurales de Sucre – Colombia: Resultados y discusión

Para el procesamiento de la información, se utilizó el software estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), que permitió

obtener los siguientes resultados que describen la realidad percibida por los encuestados. A continuación, se hace la descripción del comportamiento de cada una de las dimensiones consideradas, en la tabla 2 que muestra el análisis de los resultados sobre el comportamiento de la innovación en la gestión pública de entes municipales rurales de Sucre – Colombia.

Tabla 2
Resultados de la innovación en la gestión pública en entes municipales rurales de Sucre – Colombia

Dimensiones		Indicador (%)	Bajo	Medio	Alto
Cultura de la innovación	1	Promoción de la cultura innovadora	50	33	17
	2	Automatización de los procesos internos de la organización	47	28	25
	3	Colaboración entre los equipos de trabajo	33	17	50
		Total	130	78	92
Tecnología en Servicios	4	Adopción de nuevas tecnologías en la atención del usuario	71	17	12
	5	Adopción de nuevas tecnologías en los procesos internos	87	10	3
	6	Conocimiento del uso de la inteligencia artificial en los procesos internos	17	67	17
		Total	175	93	32

Cont... Tabla 2

Calidad en los procesos	7	Existencia del mejoramiento continuo de los procesos	37	38	25
	8	Caracterización de los procesos de mejora continua aplicados en la institución	35	40	25
	9	Estadísticas sobre los procesos de mejoras continuas	30	27	43
	Total		102	105	93
Competitividad en el Mercado	10	Análisis de los procesos internos según otras instituciones similares	15	20	65
	11	Adaptación a las nuevas tendencias emergentes	67	27	7
	12	Capacitación de empleados como estrategia competitiva	35	45	20
	Total		117	92	92
Adaptabilidad a las tendencias del mercado	13	Ambiente de trabajo colaborativo y motivador	17	20	63
	14	Los servicios ofrecidos satisfacen la demanda de los ciudadanos	33	25	42
	15	Utilización de nuevas tendencias innovadoras	53	40	7
	Total		103	85	112

5.1. Cultura de la innovación

En la dimensión cultura de la innovación (tabla 3), se tienen tres indicadores: a) promoción de la cultura innovadora, en el cual el 50% manifestó que no se promociona, 33% estuvo indeciso y solo un 17% dijo que sí se promociona; b) automatización de los procesos internos de la organización: el 47% manifestó que no se automatizan los procesos, el 28% respondió de forma indecisa, término medio, y solo el 25% dijo que sí existe automatización de los procesos; c) colaboración entre los equipos de trabajo: 33% manifestaron que no hay colaboración, 17% indecisos y el 50% respondió que sí existe colaboración entre los equipos.

Los resultados muestran que los procesos inherentes a la promoción de la cultura de la innovación deben ser fortalecidos; Arcila et al. (2022), Bessant (2019) y Tejada (2019) manifiestan la importancia de identificar las falencias en el personal que labora en las instituciones sobre habilidades y

conocimientos, resistencia al cambio y la ausencia de una cultura arraigada de innovación. Además, Melati & Janissek-Muniz (2020) refieren al fomento de una cultura innovadora centrada en procesos estructurados inteligentes; se reconoce que existe una buena colaboración entre los equipos de trabajo; mas, sin embargo, Christensen (2011) señala que se debe tener cuidado con las nuevas tecnologías; en ocasiones entorpecen la labor desempeñada.

5.2. Tecnología en servicios

En la dimensión correspondiente a tecnología en servicios (tabla 3), se tienen tres indicadores: el primero, adopción de nuevas tecnologías en la atención del usuario; el 71% manifestó que no se promociona, 17% estuvo indeciso (a veces sí, otras veces no) y solo un 11% dijo que sí se promociona. Para el segundo indicador, adopción de nuevas tecnologías en los procesos internos, el 87% manifestó que no se tiene tecnología para la atención al

usuario, el 10% respondió de forma indecisa, término medio, a veces sí, otras veces no, y solo el 3% dijo que sí existe tecnología para la atención al usuario. Para el tercer indicador, conocimiento del uso de la inteligencia artificial en los procesos internos, 17% manifestaron que no conocen la inteligencia artificial, 67% indecisos y el 17% respondió que sí conocen de la inteligencia artificial.

Es evidente el fortalecimiento de las nuevas tecnologías en innovación; es importante que los ciudadanos aprendan a usar las aplicaciones tecnológicas que están al servicio público: Ramírez-Aluja (2010) y González (2019), pioneros en promover el gobierno abierto, donde la participación ciudadana y el uso de las aplicaciones tecnológicas es fundamental en la gestión pública.

5.3. Calidad en los procesos internos

En la dimensión calidad en los procesos internos (ver tabla 3), se tienen tres indicadores: a) Existencia del mejoramiento continuo de los procesos el 37% manifestó que si existen los planes de mejoras en las instituciones, 38% estuvo indeciso y un 25% para un si existen los planes de mejoras; b) caracterización de los procesos de mejora continua aplicados en la institución, el 35% manifestó que desconocen de los procesos de mejora continua, el 40% indecisos y el 25% dijo que si tienen conocimiento de los planes de mejora; c) estadísticas sobre los procesos de mejoras continuas, el 30% manifestó que no conocen de las estadísticas, 27% indecisos y el 43%, respondió que sí conocen de las estadísticas, para llevar a cabo los procedimientos de mejora continua.

En términos generales, para la

calidad en los procesos internos, se debe tener una política de calidad clara y robusta, que determine los procedimientos a seguir para cada una de las diferentes funciones que desempeñan los trabajadores de los diferentes entes públicos, con la finalidad de garantizar la mejora continua de los procesos (Moyado_Estrada, 2011); la calidad de las funciones administrativas hace referencia a las funciones y procedimientos inherentes a los cargos, así como al cumplimiento de las metas establecidas.

5.4 Competitividad en el mercado

En la dimensión, competitividad en el Mercado (ver tabla 3), se tienen tres indicadores: a) análisis de los procesos internos según otras instituciones similares, el 15% manifestó que desconocen que exista alguna comparación entre las instituciones, 20% estuvo indeciso y un 65% dijo que si conocen de las comparaciones con otras instituciones en como llevan procesos internos según otras instituciones similares; b) adaptación a las nuevas tendencias emergentes, el 67% manifestó que desconocen esas adaptaciones a las nuevas tendencias o modernización del Estado, el 27% respondieron de forma indecisa y solo el 7% dijo que si tienen conocimiento de las nuevas tendencias modernizadoras; c) capacitación de empleados como estrategia competitiva, el 35% manifestó que no han recibido capacitaciones, del 45% alguna vez recibió al menos una capacitación y el 20%, respondió que siempre han recibido capacitaciones.

Según los hallazgos descritos, para ser competitivo en la prestación de servicios en organizaciones que

tienen protocolos de procesos internos similares a los de otras instituciones del mismo rango y nivel, se debe ser transparente y mantener estándares superiores. Al respecto, Jurado et al. (2023), Hernández et al. (2022), Chumaceiro et al. (2024) señalan que la competitividad en las instituciones depende de la capacitación continua de los empleados, ya que es una forma de lograr mejorar y potencializar sus habilidades; por lo tanto, los directivos o líderes deben poner en práctica estrategias efectivas para inspirar y motivar a los empleados y así contribuir al éxito global de la institución.

5.5 Adaptabilidad a las tendencias del mercado

Para la dimensión correspondiente a la adaptabilidad a las tendencias del mercado, se tienen tres indicadores: a) ambiente de trabajo colaborativo y motivador 17% manifestó no estar de acuerdo con el ambiente de trabajo, un 20% dijo que no están decididos y el 63%, respondió que el ambiente de trabajo es colaborativo y motivador; b) los servicios ofrecidos satisfacen la demanda de los ciudadanos, el 33% manifestó no estar de acuerdo, el 25%, no emitieron opinión, están indecisos y el 42% respondió que los servicios ofrecidos en la institución satisfacen la demanda de los ciudadanos, c) utilización de nuevas tendencias innovadoras, el 53% respondió desconocer las nuevas tendencias innovadoras, el 40% no tuvo una respuesta satisfactoria (indecisos) y solo un 7%, manifestó tener conocimiento de las nuevas tendencias innovadoras.

Los resultados muestran que las instituciones deben continuar fortaleciendo el ambiente de trabajo colaborativo y motivador, con la finalidad

de satisfacer la demanda de los ciudadanos y mejorar significativamente el uso de nuevas tendencias innovadoras; Viveros (2021) y Smith & Johnson (2020); han trabajado en la implementación de modelos de gestión de calidad en el sector público, enfatizando la necesidad de integrar estrategias de mejora continua para lograr una mayor satisfacción de los ciudadanos y mejorar los resultados de la administración pública.

5.6. Innovación en la gestión pública

En el estudio realizado sobre la innovación en la gestión pública de los entes municipales del departamento de Sucre, Colombia, ver tabla 3, se muestran los resultados totales:

- Dimensión cultura de la innovación: tiene el mayor valor en la característica promoción y automatización de los procesos, valor bajo; significa que la mayoría de los encuestados manifestaron que debe ser fortalecida.
- Dimensión tecnología en servicios: se observa el mayor valor en la característica adopción de las tecnologías, valor bajo; significa que no es la más apropiada y no tienen las competencias propias para el uso de las mismas.
- Dimensión calidad de los procesos: medianamente se cumple con la caracterización de los procesos internos y los planes de mejora continua.
- Dimensiones competitividad y adaptabilidad a las tendencias del mercado: el mayor valor tiene la característica baja, lo cual indica que deben ser fortalecidos.

Según los resultados, se hace

pertinente considerar lo expuesto por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (MINTIC, 2022), con la nueva política expuesta en el CONPES 4069, dirigida hacia la innovación institucional, con la finalidad de contribuir a la mejora continua de la gobernanza y la eficiencia de los procesos; que garantice el buen funcionamiento de los entes públicos en cuanto al uso eficiente de los recursos humanos, financieros y tecnológicos. Por otro lado, González (2019) y Viveros (2021). Proponen un nuevo enfoque de la mejora continua de los procesos que garantice la gobernanza en las instituciones públicas.

6. Conclusiones

La investigación sobre la innovación en la gestión pública, vista desde los entes municipales rurales del departamento de Sucre, Colombia, evidencia que se deben establecer mecanismos para fortalecer la cultura de la innovación, la tecnología en el servicio, continuar con la mejora continua de los procesos que garanticen la calidad del servicio, mediante la inclusión de estrategias de comunicación que involucren a los diversos actores del ecosistema público. Así mismo, se debe contar con un monitoreo continuo de los entes territoriales homólogos que evidencie el uso de herramientas tecnológicas innovadoras.

Este contexto plantea la necesidad de investigar y desarrollar estrategias que promuevan la innovación en la gestión pública del departamento de Sucre, mediante la identificación de barreras que impiden la adopción de nuevas tecnologías y prácticas innovadoras, orientadas a fomentar un entorno propicio para la innovación. Además, se recomienda involucrar a la

comunidad y a los diferentes actores sociales en estos procesos, asegurando que las soluciones propuestas sean inclusivas y sostenibles.

Se debe involucrar a la comunidad y a los diferentes actores sociales en este proceso, asegurando que las soluciones propuestas sean inclusivas y sostenibles, con la finalidad de dirigir a las instituciones hacia el tipo de organizaciones innovadoras que posean un alto grado de aprendizaje organizacional, adaptables a las nuevas tendencias y demandas del mercado con una visión transformadora; que aprendan constantemente para mantenerse competitivos en mercados globales dinámicos.

Es fundamental establecer un plan para el desarrollo de habilidades y capacidades técnicas innovadoras del personal, así como estrategias que permitan el fortalecimiento de los procesos internos que garanticen la calidad de los mismos; la innovación debe ser receptiva a los cambios y a la adopción de las nuevas tendencias innovadoras que puedan ser aplicadas en todas sus funciones.

El Estado puede implementar políticas y acciones destinadas a promover los procesos de innovación, particularmente en el ámbito público regional y local, con el objetivo de incrementar la cantidad de iniciativas y propuestas innovadoras en los servicios públicos.

Con este estudio se resalta la importancia de continuar investigando los factores innovadores que impactan la gestión pública local, considerando su relevancia para el desarrollo de la región, así como el incentivo a la ciudadanía a incorporarse a participar de los servicios ofrecidos.

Referencias

- Arcila, D. C., Lara, E. H., y Oviedo, J. D. (2022). *Innovación en la gestión del talento humano para mejorar la productividad en el sector público*. Fundación Universitaria del Área Andina.
- Bessant, J. (2019). El papel de la innovación sostenida en la competitividad y la longevidad de los campeones ocultos. *Ekonómia*, (95), 1-21. <https://ideas.repec.org/a/ekz/ekonoz/2019103.html>
- Borins, S. (2001). Public management innovation in economically advanced and developing countries. *International Review of Administrative Sciences*, 67(4), 715-731. <https://doi.org/10.1177/0020852301674009>
- Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515-524. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(01\)00203-6](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(01)00203-6)
- Chatfield, A. T., & Reddick, C. G. (2019). A framework for Internet of Things-enabled smart government: A case of IoT cybersecurity policies and use cases in the US federal government. *Government Information Quarterly*, 36(2), 346-357. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.09.007>
- Chen, S., Miao, S., & Wu, C. (2014). Toward a smart government: An experience of e-invoice development in Taiwan. In *Proceedings of the Pacific Asia Conference on Information Systems*.
- Christensen, C. M. (2011). *El dilema del innovador: cuando las nuevas tecnologías hacen que las grandes empresas fracasen*. Harvard Business School Press.
- Chumaceiro, A. C., Navarrete, L., Acurero, M. T., Ordoñez, R., & Pérez, M. E. (2024). Digital marketing: user orientation in the universities of Barranquilla. *Procedia Computer Science*, 241, 501-507. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.08.071>
- CLAD. (2020). *XIX Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de la Administración Pública y Reforma del Estado*. Andorra, 08 de octubre de 2020. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo – CLAD.
- CONPES 4069. (2022). *Nueva política de Ciencia, Tecnología e Innovación (2022-2031)*. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4069.pdf>
- DANE. (2023). *Estadísticas de la informalidad laboral – Colombia*.
- Fernandes, O., Paiva, F., Fernandes, N., & Costa, M. (2023). The political logic of E-Government and the discourses of innovation in the public sector in Cape Verde. *Public Organization Review*, 23(3), 1127-1141. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11115-022-00611-2>
- Gaete-Quezada, R., Acevedo-Muñoz, S., Carmona-Robles, G., & Paltalaya. (2019). Generando buenas prácticas de innovación pública desde las regiones: “piensa con i”. *Innovar*, 29(74), 147-159.
- Gil-García, J. R., Zhang, J., & Purohit, G. (2016). Conceptualizing smartness in government: An integrative and multi-dimensional view. *Government Information Quarterly*, 33(3), 524-534. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.03.002>
- González, J. I. (2019). *La gestión pública en Colombia: Un enfoque de mejora continua*. Editorial Universidad Nacional.

- Grandinetti, R. (2018). Innovación en la gestión pública :. *Estado Abierto. Revista Sobre El Estado, La Administración Y Las Políticas Públicas*, 2(3), 91-115. <https://publicaciones.inap.gob.ar/index.php/EA/article/view/62>
- Hernández, A. C. C., De Velazco, J. J. H. G., & Luzardo, M. T. A. (2022). Society of knowledge and ICT skills in universities. *Procedia Computer Science*, 210, 363-367. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.10.165>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ma Graw Hill - Interamericana Editores S.A de C.V.
- Índice Departamental de Competitividad – IDC. (2024). *Índice Departamental de Competitividad 2023-2024*. Universidad del Rosario y el Consejo Privado de Competitividad.
- Johnson, R., & Lee, S. (2019). Product innovation and customer value: A review. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 34(5), 789-803.
- Johnston, E. W., & Hansen, D. L. (2011). Design lessons for smart governance infrastructures. *American Governance Systems Review*, 3(1), 20-35. <https://doi.org/10.4324/9781315698601-20>
- Jurado, D. A., Mosquera, A., & Espinal, J. J. (2023). Relación entre la gestión del conocimiento y la innovación en el sector público: una revisión de literatura. *Tendencias*, 24(2), 197-230. <https://doi.org/10.22267/rtend.232402.233>
- Kankanhalli, A., Charalabidis, Y., & Mellouli, S. (2019). IoT and AI for smart government: A research agenda. *Government Information Quarterly*, 36(2), 304-309. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.02.005>
- Malomo, F., & Sena, V. (2017). Data intelligence for local government? Assessing the benefits and barriers to use of big data in the public sector. *Policy & Internet*, 9(1), 7-27. <https://doi.org/10.1002/poi3.141>
- Melati, C., & Janissek-Muniz, R. (2020). Governo inteligente: Análise de dimensões sob a perspectiva de gestores públicos. *Revista de Administração Pública*, 54(3), 400-415. <https://doi.org/10.1590/0034-761220190226>
- Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación – MINTIC. (2022). *CONPES 4069: Nueva política de Ciencia, Tecnología e Innovación (2022-2031)*.
- Moyado-Estrada, F. (2011). Gobernanza y calidad en la gestión pública. *Estudios Gerenciales*, 27(120), 11-25. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pi-d=S0123-59232011000300011
- OCDE. (2023). *Framework for mapping and quantifying government support for business innovation* (OECD Science, Technology and Industry Policy Papers No. 160). OECD Publishing. <https://www.google.com/search?q=https://doi.org/10.1787/2227971x>
- Padrón, J. (2014). *Notas sobre enfoques epistemológicos, estilos de pensamiento y paradigmas: Proyecto de Epistemología en DVD*. Doctorado en Ciencias Humanas, Universidad del Zulia.
- Pérez, M. (2020). *El papel de la gestión del capital humano en el proceso de innovación de las empresas colombianas*. EAFIT.
- Ramírez-Aluja, Á. V. (2010). Innovación en la gestión pública y gobierno abierto: Una vieja nueva idea. *Buen Gobierno*, 9, 95-133. <https://www>

redalyc.org/pdf/5696/569660529006.pdf

Restrepo-Ramírez, C. G., Sepúlveda-Rivillas, C. I., y Uribe, J. C. (2022). Fuentes de financiación para la innovación, según grado de innovación de las empresas de los sectores servicios y comercio en Colombia. *Revista CEA*, 8(18). <https://www.google.com/search?q=https://doi.org/10.22430/24223182.1968>

Ridley, M., y Otero-Piñero, D. (2020). *Claves de la innovación* (ed.). Antoni Bosch editor. <https://elibro-et.ezproxy.cecar.edu.co:2443/es/lc/bibliocecar/titulos/176142>

Santos, L. G. M. (2018). Towards the open government ecosystem: Open government based on artificial intelligence for the development of public policies. In *Proceedings 19th Annual International Conference on Digital Government Research*.

Schedler, K., Guenduez, A. A., & Frischknecht, R. (2019). How smart can government be? Exploring barriers to the adoption of smart government. *Information Polity*, 24(1), 3-20. <https://doi.org/10.3233/IP-180095>

Scholl, H. J., & Scholl, M. C. (2014). Smart governance: A roadmap for research and practice. In *Proceedings of the iConference 2014* (pp. 163-176), Berlin, Germany.

Smith, A., & Johnson, B. (2020). Technological innovation: A catalyst for change. *Journal of Digital Transformation*, 15(3), 123-145. <https://hal.science/hal-04401627v1/document>

Stojanović, E., Vlahović, M., Nikolić, M., Mitić, S., & Jovanović, Z. (2020). The relationship between organizational culture and public relations in business organizations. *Journal of Business*

Economics and Management, 21(6), 1628–1645. <https://doi.org/10.3846/JBEM.2020.13377>

Tamilarasi, R., Kumar, P. N. S., & Ghantasala, G. S. P. (2024). Proceedings of the 18th INDIAcom; 2024 11th International Conference on Computing for Sustainable Global Development. INDIA.

Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2-3), 172-194. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>

Tejada, G., Cruz, J., Uribe, Y., y Rios, J. (2019). Innovación tecnológica: Reflexiones teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(85), 101-116. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/36480>

Vargas, J. P., Vargas, S. J., y Pinto, K. N. (2022). Tendencias de web 2.0. como plataforma tecnológica para la innovación en el pensamiento pedagógico docente. *Revista Temario Científico*, 2(2), 39-49. <https://doi.org/10.47212/rtcAlinin.2.2.4>

Viveros, M. F. (2021). *Innovación y mejora continua en la gestión pública*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

Yáñez, P. (2018). Estilos de pensamiento, enfoques epistemológicos y la generación del conocimiento científico. *Revista Espacios*, 39(51), 18. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n51/a18v39n51p18.pdf>

Zarubina, V., Zarubin, M., Yessenkulova, Z., Salimbayeva, R., y Satbaeva, G. (2024). Digital transformation of the promotion of educational services of Kazakhstani universities. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(3), 1-20. <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00355-3>

Zurbriggen, C., y González, M. (2014).
Innovación y cocreación: nuevos
desafíos para las políticas públicas.

Revista de Gestión Pública, III(2),
329-361. [https://doi.org/10.22370/
rgp.2014.3.2.2245](https://doi.org/10.22370/rgp.2014.3.2.2245)