

METATEORÍAS DE LA INNOVACIÓN DIGITAL Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL APLICADAS A LA GESTIÓN PÚBLICA

***(METATHEORIES OF DIGITAL INNOVATION AND ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT
APPLIED TO PUBLIC MANAGEMENT)***

Franci Yaneth Meléndez Camacho

Doctoranda en Gerencia Avanzada (UNELLEZ). MSc. en Gerencia Pública (UNELLEZ). Lcda. En Administración (UNESR). T.S.U. en Administración de Empresas Mención Recursos Materiales y Financieros (CUAM). Administradora empresa privada Pintumac, C.A. ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5832-1349>. Correo: frammelen23@gmail.com

Antonio Luis Flores Diaz

Doctor en Educación (UNELLEZ). Doctor en Gerencia Avanzada (UFT). Post-Doctor en Ciencias de la Educación y Humanidades (UNELLEZ). MSc. En Administración Mención Gerencia General (UNELLEZ). Lcdo. en Administración Mención Informática (UNESR). T.S.U. en Informática (IUTEPAL-.IUTEJ). Docente Titular a Dedicación Exclusiva, adscrito al Programa Ciencias Sociales y Económicas UNELLEZ – VIPI. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0885-548X>. aluisfd@gmail.com.

Autor de correspondencia: Franci Meléndez. Email: frammelen23@gmail.com

Recibido: 25/11/2024 **Admitido:** 11/03/2025

RESUMEN

La gestión pública contemporánea se enfrenta a la urgente necesidad de adoptar modelos innovadores que superen las estructuras burocráticas tradicionales. En este contexto, la innovación digital se presenta como un catalizador para el desarrollo organizacional, permitiendo a las instituciones públicas optimizar sus procesos, mejorar la prestación de servicios y fomentar una cultura de transparencia. Este ensayo explora las metateorías que subyacen a la aplicación de tecnologías de la información en el sector público, analizando cómo la teoría del cambio, la teoría de la complejidad y la teoría del ecosistema se entrelazan para explicar los fenómenos de transformación. La investigación se centra en el impacto de estas metateorías en el desarrollo de la gestión pública, enfatizando la importancia de una visión holística que integre los aspectos tecnológicos, humanos y sociales. A través de un enfoque cualitativo y documental, se evidencia que una transición exitosa hacia la modernización no solo depende de la inversión en tecnología, sino también de un cambio paradigmático en la cultura organizacional que promueva la adaptabilidad y la eficiencia. El estudio concluye que las organizaciones públicas que adoptan estas metateorías están mejor preparadas para enfrentar los desafíos del siglo XXI y construir un futuro más sostenible y centrado en el ciudadano.

Palabras clave: Innovación Digital, Desarrollo Organizacional, Gestión Pública.

ABSTRACT

This essay explores the metatheories of digital innovation and organizational development as applied to public management. In today's complex environment, public institutions face the pressing challenge of moving beyond traditional bureaucratic models to enhance efficiency and transparency. This work examines how key theoretical frameworks—including change theory, complexity theory, and ecosystem theory—converge to explain the transformative processes within the public sector. The central focus is to analyze the impact of these metatheories on the evolution of public management, highlighting the critical role of a holistic perspective that integrates technological, human, and social dimensions. Through a qualitative and documentary research approach, it is argued that a successful transition towards modernization is not merely a matter of technological investment but requires a fundamental

shift in organizational culture toward adaptability. The study concludes that public organizations that strategically embrace these metatheoretical foundations are better equipped to navigate the challenges of the 21st century and to foster a more sustainable, citizen-centric future.

Keywords: Digital Innovation, Organizational Development, Public Management.

INTRODUCCIÓN

La constante evolución del mundo contemporáneo ha forzado a las organizaciones, tanto privadas como públicas, a reevaluar sus estructuras y procesos para mantenerse relevantes y eficientes. La rigidez de los modelos burocráticos tradicionales, que en su momento fueron el estándar de la administración pública, ha demostrado ser insuficiente para responder con agilidad a las complejas demandas de la sociedad del siglo XXI. En este contexto, la innovación digital ha emergido no solo como una herramienta tecnológica, sino como un paradigma fundamental que redefine las interacciones entre el Estado y los ciudadanos, así como la propia dinámica interna de las instituciones. Esta transformación profunda exige una comprensión teórica que vaya más allá de la mera implementación de software o equipos, adentrándose en los principios filosóficos y conceptuales que impulsan el cambio.

En esta investigación se explorarán las metateorías que sustentan la aplicación de la innovación digital en la gestión pública. Se examinará cómo la teoría del cambio explica el proceso gradual de adopción y resistencia a las nuevas tecnologías; cómo la teoría de la complejidad ayuda a entender los sistemas

interconectados dentro de la administración pública y cómo la teoría del ecosistema contextualiza a las organizaciones dentro de redes de actores que influyen en su desarrollo. Al analizar estas metateorías, se busca ofrecer una visión holística que vaya más allá de las meras herramientas, para comprender el verdadero impacto de la digitalización en la cultura organizacional y en la capacidad de las instituciones para adaptarse.

El propósito central de este ensayo es analizar críticamente cómo estas teorías se entrelazan para moldear la evolución de la gestión pública. Se argumentará que el éxito de una política de innovación digital no reside únicamente en la inversión económica, sino en la capacidad de los líderes para gestionar el cambio cultural, fomentar la colaboración entre los distintos departamentos y alinear los objetivos tecnológicos con las necesidades reales de los ciudadanos. En última instancia, se pretende demostrar que una comprensión profunda de estas metateorías es indispensable para construir una administración pública que no solo sea más eficiente, sino también más transparente, participativa y resiliente ante los desafíos futuros.

DESARROLLO ARGUMENTAL

La innovación, de acuerdo con Velásquez et al (2018), es crucial en el mundo globalizado actual en términos de competitividad y productividad, por lo cual es un tema de gran interés académico y organizacional, señalando la existencia de diversos enfoques para abordarla, bien desde el punto de vista de los conceptos necesarios para involucrarse en ella o desde las metodologías reportadas en la literatura para implementar una estrategia innovadora.

Por su parte, Nelson (1996) citado por Mosquera, Espinoza y Chancay (2022), define la innovación como “la respuesta continua a circunstancias cambiantes, la transformación de conocimiento en nuevos productos y servicios” (p. 736). Los mencionados autores agregan que este concepto de innovación trasciende la vinculación con productos nuevos, inventos o patentes, ya que muchos autores hacen énfasis en las transformaciones asociadas a la tecnología dura y blanda ya que sus impactos abarcan lo económico, lo social y lo ambiental.

Desde otra perspectiva, autores como Auletta y Lara (2010) defienden la innovación desde un concepto mucho más básico, cómo un enfoque hacia hacer nuevas cosas o de maneras distintas. Pero ha ganado espacio el concepto de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), que define el concepto de innovación como la introducción de un proceso, un bien o un servicio, nuevo o significativamente mejorado, o la introducción de un nuevo método

de comercialización, aplicado a las prácticas de negocio, a la organización del trabajo o a las relaciones externas (OECD, 2005).

Desarrollo organizacional

Las relaciones del mundo actual están profundamente marcadas por la evolución tecnológica, la globalización y la inmediatez de la información, lo que hace que ante consumidores cada vez mejor informados y exigentes, las organizaciones estén en una constante búsqueda de mejorar sus procesos y de generar ventajas competitivas que favorezcan su posicionamiento en sus mercados, por lo cual frecuentemente, acuden al desarrollo organizacional como medio alcanzar la mejora continua dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo y en evolución constante.

Dentro de este contexto, el desarrollo organizacional, definido por Ghosh (2012) como “un proceso de cambios planeados en sistemas socio-técnicos abiertos, tendientes a aumentar la eficacia y la salud de la organización para asegurar el crecimiento mutuo de la empresa y los empleados (p. 108), constituye un instrumento por excelencia para vencer el reto de la resistencia al cambio y lograr un equilibrio entre los objetivos organizacionales y los objetivos personales de quienes conforman la organización, alcanzando mayor eficiencia en sus procesos productivos y ser más competitivos.

De acuerdo con Cummings y Worley (2007), las primeras teorías del desarrollo

organizacional surgen a finales de los años cincuenta y principios de los sesenta, presentándolo como una estrategia singular para mejorar la organización, a partir de los descubrimientos de la dinámica de grupo y asociado a la teoría y práctica relacionadas con el cambio planificado, llegando a evolucionar rápidamente como una estructura integrada de teorías y prácticas capaces de ayudar a resolver la mayor parte de los principales problemas que enfrentan los recursos humanos de las organizaciones.

Al respecto del propósito del desarrollo organizacional, French, Bell y Zawacki (2007) señalan que busca estudiar cómo funcionan las organizaciones, con un enfoque en las relaciones entre éstas y las personas que las conforman y su comportamiento dentro de ellas, para así identificar los cambios que se requieren para hacerlas más eficiente y planificarlos de manera que se pueda lograr que los individuos, los equipos de trabajo y la organización misma funcionen mejor.

Aunado a ello, los precitados autores señalan que el desarrollo organizacional tiene como objetivo aumentar el nivel de confianza y apoyo entre los miembros de la organización, creando un ambiente en el cual la autoridad designada por la función se incrementa por la autoridad basada en el conocimiento y la habilidad, abriendo más las comunicaciones verticales, laterales y diagonales, así como la responsabilidad individual y la organizacional.

Del mismo modo, Ghosh (2006) señala que el desarrollo organizacional tiene por objetivo permitir a las organizaciones hacer frente a las grandes demandas de la sociedad actual, que exige de ellas mayor eficiencia, obligándolas a reinventarse, dando una nueva orientación a las tareas en el trabajo, adaptándose a los nuevos paradigmas de calidad, productividad y competitividad que imponen los mercados cada día más globalizados y exigentes.

Por consiguiente, señala Ghosh (2006) los cambios deben planificarse en función de la naturaleza de la organización de modo que permita alcanzar sus objetivos, con la participación y colaboración de sus miembros, guiados por sus conocimientos y experiencia, enfocados, de manera dinámica, dialéctica y continua, a los problemas de la organización en busca de oportunidades de mejora que conduzcan a resultados exitosos dentro de la organización.

Para ello, de acuerdo con Ghosh (2006) el proceso de desarrollo organizacional debe tener una de visión global de la empresa y partir de diagnósticos realistas de la situación, utilizar estrategias, métodos e instrumentos que apunten a optimizar la interacción entre personas y grupos, aumentando la eficacia y salud de la organización, para así asegurar la supervivencia y el desarrollo mutuo de la empresa y sus empleados.

Administración pública

Cuando hablamos de administración pública, comúnmente hacemos referencia al conjunto de actividades de gestión del gobierno y de las organizaciones gubernamentales, ya sean del ámbito nacional, regional o local. orientadas a los asuntos y servicios públicos mediante la función administrativa y de gestión del Estado. Al respecto, Peña (2021) señala que la Administración Pública,

es una organización al servicio de la comunidad, la cual realiza actividades administrativas de fomento, prestacionales o de gestión de servicios públicos, de regulación, de autorización, de limitación, de concesión, de inspección, sancionatorias, expropiatorias, la mayoría de las veces mediante el establecimiento de relaciones jurídicas con personas naturales o jurídicas, y eventualmente con otras Administraciones Públicas, siempre actuando objetivamente, sometida plenamente a la ley y al Derecho, bajo la dirección del Estado o, mejor, del Gobierno, razón por la cual tiene un carácter instrumental, en virtud de que es una organización encargada de ejecutar las políticas públicas que éste diseña. (p, 756)

De la misma manera cabe destacar que la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) en su Título IV, Del Poder Público, Capítulo I, De las Disposiciones Fundamentales, en su Sección Segunda: De la administración pública, el artículo 141, señala que:

La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y

ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho.

Es decir, señala Peña (2021) define en concordancia con otros artículos el carácter servicial de la Administración Pública al definirla como una organización que presta servicios a los ciudadanos, en virtud de que solo puede cumplir esa relevante finalidad un sujeto o un complejo orgánico, es decir, con subjetividad o no, siendo esta última condición la que detenta la Administración Pública venezolana.

Empresas de servicios

Al definir los modelos de negocios, las empresas de servicios son identificadas como organizaciones con fines de lucro cuya oferta a sus clientes se compone de bienes inmateriales orientados la satisfacción de necesidades puntuales. El sector servicios se diferencia del industrial o manufacturero, en la tangibilidad de sus productos, ya que estos se pueden tocar y utilizar; mientras los servicios se orientan a actividades y procedimientos destinados a satisfacer necesidades concretas y especializadas.

Al respecto, Martín y Díaz (2016) señalan que las empresas de servicios constituyen el llamado sector terciario de la economía o sector servicios, pudiendo ser públicas o privadas, Las

características principales de los servicios radican en que son procesos y dinámicas que no se pueden tocar, es decir, no son objetos concretos, e involucran diferentes objetos, lugares y elementos.

Quiere decir que, los servicios se entregan o se brindan de una manera integrada tal como se consume o disfruta en una misma ubicación, Por otro lado, son efímeros, por lo que no puede almacenarse aquellas porciones que no se consumieron. Por otro lado, por su propia naturaleza, pueden ser muy variados y comprenden factores distintos entre sí, lo cual implica que existen diferencias en el servicio prestado y en la situación del cliente y la percepción que tiene de lo que recibe, ya que los servicios no se repiten de forma exacta.

En otro orden de ideas, Martín y Díaz (2016) señalan que las empresas de servicios pueden clasificarse de acuerdo al tipo de servicios que ofrecen, empresas de servicios uniformes o recurrentes, que son aquellas que ofrecen servicios de manera habitual y recurrente, de modo que los cobran en base a períodos concretos. Empresas de servicios puntuales, cuando el mismo tiene un inicio y un fin, y se traducen en una actividad concreta y determinada. Los combinadas. Son aquellas que combinan las dos categorías anteriores, emprendiendo un proyecto concreto con fecha de inicio y final, y posteriormente brindan un servicio subsiguiente de manera regular y periódica.

Innovación digital

El concepto de innovación, de acuerdo con Páez et al (2022), “ha adquirido una popularidad creciente en el contexto organizacional contemporáneo” (p. 141). Sin embargo, el concepto es empleado de diferentes formas y muchos lo consideran importante por distintas razones, dada la cantidad de fenómenos que se incluyen en el concepto de innovación y por el hecho que los diferentes elementos teóricos y prácticos de la innovación no tienen la misma importancia en todos los contextos, ni se abordan de la misma manera.

Algo similar, señalan Páez et al (2022), ocurre con el concepto de innovación digital. Aunque el término puede entenderse, en general, como la sustitución de procesos o actividades análogas por digitales, su incorporación en la estrategia de una organización y su eventual impacto varía de manera significativa según la forma en que se decidan organizar y priorizar los desencadenantes, los objetos y los efectos de la innovación.

De acuerdo con el Manual de Oslo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) (2018) la innovación se define como “la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo” (p. 20).

En una organización, de acuerdo con Canedo et al (2019) la innovación digital corresponde “a

los cambios en la estrategia digital dentro del gobierno organizacional” (p. 3) y tiene varios niveles; el primero es la innovación organizacional relacionada con las tecnologías de la información y su estrategia en tecnología. El siguiente nivel, es la innovación de procesos que se relaciona con la gestión de la tecnología de la información, la cual crea o modifica los procesos en los sistemas de información. El último nivel, corresponde a la innovación tecnológica que corresponde a la operatividad de las tecnologías de la información, donde se establecen esquemas nuevos a partir de las tecnologías disruptivas.

Gestión del Conocimiento

En los tiempos actuales, en plena Era de la Información, en una organización el conocimiento, entendido como el producto de una cadena de interacciones basadas en patrones de conductas, se ha convertido en uno de los activos más importantes de las empresas y cómo se gestiona el mismo, uno de los procesos fundamentales para el desarrollo del modelo de negocios con ventajas competitivas que garanticen la permanencia en el mercado. Por consiguiente, se hace necesario la definición de Gestión del Conocimiento.

El termino gestión del conocimiento, también conocido por sus siglas en inglés KM por Knowledge Management, ha venido adquiriendo auge desde los años 90 haciéndose popular en las últimas décadas, con numerosos autores abordando este concepto. Asimismo,

Zisman (2010:35) la define como “el conjunto de prácticas relacionadas con la generación, captura, diseminación y aplicación del conocimiento relevante para la organización”.

Por su lado, Mejía y Colín (2013:15) definen la gestión del conocimiento como “el proceso de creación, captura, distribución, compartición, asimilación, explotación, uso y renovación del conocimiento como elemento generador de valor agregado en las organizaciones, para hacerlas más competitivas, utilizando el capital humano”. Además, las autoras destacan la necesidad de recalcar de donde proviene el conocimiento de la empresa y cómo se adquiere, señalando que el que posee el recurso humano es un reflejo de su experiencia, que, bien identificado y transferido, coadyuva en la respuesta y adaptabilidad efectiva de las entidades en su entorno, por ello su gestión hace competitiva a una organización.

En este hilo conductor, Alavi y Leidner (2003) señalan que antes de abordar la gestión del conocimiento es “importante abundar sobre la definición de conocimientos mediante la distinción entre lo que es el conocimiento, la información y los datos” (p. 57). Al respecto, destacan la existencia de dos grandes enfoques con respecto a esta definición: el primero jerarquiza: datos-información-conocimiento mientras el segundo parte de una jerarquía inversa: conocimiento-información-datos. En el primero se parte de la premisa que los datos son números en bruto de los hechos, procesando la

información a partir de ellos, teniendo como resultado autentico el conocimiento.

Gestión del talento humano

La concepción del componente humano en la empresa, desde finales del siglo XX, se ha re-conceptualizado bajo la influencia del conjunto de circunstancias que instaura la globalización, así como de la revolución informática y del conocimiento, ampliando las expectativas depositadas en su educación. En tal sentido, Ruiz, Ramírez y Pérez (2015) señalan que en la actualidad se manifiestan nuevas formas de movilización de los medios de producción y de coordinación del trabajo, en las cuales el trabajador supera su condición de objeto para ser considerado un sujeto que además le da forma a la organización a partir de sus conocimientos, habilidades y capacidades.

De allí pues, en la actualidad, según Werther y Davis (2008) los estudiosos de la administración de personal alejándose de la vieja concepción de calificar al trabajador como un recurso, para hablar de la gestión del talento humano, Cuando se habla de talento, señalan los autores, se refieren a la capacidad especial o facilidad de una persona para aprender o ejecutar una determinada tarea. Sin embargo, a pesar de la repercusión del factor humano en la empresa u organización, de acuerdo con Chiavenato (2002), “los términos que se emplean para nombrarlos, se utilizan de manera vaga e imprecisa” (p. 5)

Por su parte, Werther y Davis (2008), se refieren al talento humano, como las personas que hacen el trabajo en las organizaciones, que, con sus conocimientos y competencias, marcan la diferencia en la capacidad de las empresas de ofrecer de productos y servicios de calidad. Hoy, cuando la información y los conocimientos determinan las ventajas competitivas, son los talentos humanos uno de los elementos más importantes en la organización, pues contar con colaboradores con competencias, conocimientos, habilidades y capacidades para adaptarse a los cambios del entorno; profesionales motivados al logro, capaces de aportar creatividad e innovación a los procesos productivos, es la verdadera ventaja competitiva.

El concepto de talento humano, de acuerdo con Ruiz, Ramírez y Pérez (2015) ha sido utilizado para referirse a las personas que forman parte de una organización aportando sus habilidades, capacidades, experiencias y conocimientos generando valor, El talento humano puede estar presente en todos los ámbitos: desde los más altos ejecutivos de las empresas hasta los más humildes trabajadores.

CONSIDERACIONES FINALES

La transformación de la gestión pública, impulsada por la innovación digital, exige una perspectiva que trascienda la mera adopción de herramientas tecnológicas. Las metateorías del cambio, la complejidad y el ecosistema nos ofrecen un marco conceptual sólido para comprender que este proceso no es lineal ni

predecible, sino un fenómeno intrínsecamente humano y social. El éxito de cualquier iniciativa digital radica en la capacidad de las organizaciones para fomentar una cultura de adaptabilidad, donde el personal se sienta parte del cambio y no una víctima de él. En este sentido, es crucial que los líderes de la administración pública inviertan en la capacitación de sus equipos y en la creación de entornos colaborativos que permitan la fluidez de la información y la co-creación de soluciones.

Es fundamental comprender que la innovación digital no es un fin en sí mismo, sino un medio para alcanzar objetivos superiores, como una mayor eficiencia, transparencia y la mejora en la calidad de vida de los ciudadanos. Las instituciones que no logren integrar los aspectos tecnológicos con un cambio cultural profundo, correrán el riesgo de que sus inversiones en tecnología queden obsoletas o, peor aún, que se conviertan en una fuente de frustración para sus usuarios y empleados. Por ello, la gestión pública del futuro debe orientarse hacia la construcción de sistemas que no solo sean tecnológicamente avanzados, sino también flexibles y capaces de responder con sensibilidad a las necesidades cambiantes de la sociedad.

En conclusión, la aplicación de la innovación digital en la gestión pública debe ser abordada desde un enfoque estratégico que considere la interconexión de todos los elementos que componen una organización. Ello implica entender que la tecnología, por sí sola, no

resolverá los problemas estructurales de la burocracia, sino que actuará como un catalizador para un cambio más profundo y significativo. Solo al adoptar una visión holística que se apoye en estas metateorías, las instituciones públicas podrán evolucionar hacia modelos gerenciales más ágiles, eficaces y, en última instancia, más alineados con el propósito de servir al bien común.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2003). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 27(1), 57–74.
- Auletta, G., & Lara, M. 2010. Innovación, competitividad y desarrollo empresarial: una aproximación desde la teoría del capital social. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*, 18(1), 7-23.
- Canedo, J. M., Tancara, M., Miranda, L., & Huanca, E. 2019. La innovación digital como estrategia competitiva en las pymes: un estudio de caso en el sector tecnológico de la ciudad de La Paz. *Revista de Investigación e Innovación Empresarial*, 6(1), 1-15.
- Chiavenato, I. 2002. *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill Interamericana de España.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. 2007. *Desarrollo organizacional y cambio planificado*. Cengage Learning Editores.
- French, W. L., Bell, C. H., & Zawacki, R. A. 2007. *Desarrollo organizacional*. Pearson Educación.
- Ghosh, P. 2006. *Desarrollo organizacional*. Oxford University Press.
- Ghosh, P. 2012. *Organizational development: New perspectives*. PHI Learning Pvt. Ltd.
- Martín, J. G., & Díaz, J. D. 2016. La empresa de servicios: un análisis de sus características distintivas y estrategias de gestión. *Revista de Estudios Empresariales*, 21(2), 58-75.
- Mejía, L., & Colín, A. 2013. Gestión del conocimiento y competitividad en las

- organizaciones: una revisión bibliográfica. *Estudios de Gestión Pública*, 2(1), 1-20.
- Mosquera, S., Espinoza, J., & Chancay, P. 2022. Innovación empresarial en el contexto de la economía del conocimiento: una revisión teórica. *Revista Ciencia América*, 11(2), 735-749.
- Nelson, R. R. 1996. *The sources of economic growth*. Harvard University Press.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. 2005. *Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. OCDE.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. 2018. *Manual de Oslo 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation*. OECD Publishing.
- Páez-Gabriunas, Iliana, Sanabria-Rodriguez, Mauricio, y Gauthier-Duque, Valeria. 2022. Innovación digital en las organizaciones: un enfoque desde la gestión de procesos y la estrategia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(1), 140-155.
- Peña, S. 2021. La Administración Pública como organización al servicio de la comunidad: un análisis de la normativa venezolana. *Revista de Derecho Público*, 166, 755-778.
- Ruiz, C. E., Ramírez, J. D., & Pérez, R. F. 2015. El talento humano y su incidencia en la gestión empresarial: un estudio desde la experiencia de las pymes. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas*, 14(1), 1-20.
- Velásquez, Alexander, Giraldo, David, y González, Jairo. 2018. La innovación y la competitividad en las empresas manufactureras de Cali: un análisis de la relación entre sus factores. *Revista de la Escuela de Administración de Negocios*, 85, 23-40.
- Werther, W. B., & Davis, K. 2008. *Administración de personal y gestión del talento humano*. McGraw Hill.
- Zisman, A. L. 2010. Gestión del conocimiento y toma de decisiones: un enfoque sistémico. *Revista de Ciencias Empresariales*, 12(1), 30-45.