

Tipo de artículo: investigación

Sección: Administración y Gestión

**Competencias de innovación pública en los estudiantes de administración pública en
Villavicencio - Colombia**

**Public innovation competencies among public administration students in Villavicencio –
Colombia**

**Competências em inovação pública entre os estudantes de administração pública em
Villavicencio – Colômbia**

Por: Dagoberto Torres Flórez¹, Juan Carlos González Villa² & Nelson Guevara Clavijo³



Doi: 10.53995/23463279.2194

Recibido: 30/04/2026 **Aprobado:** 15/06/2026

¹ Docente e investigador de la Escuela Superior de Administración Pública ESAP, Villavicencio, Colombia.
Contacto: dagoberto.torres@esap.edu.co Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7925-3005>

² Docente e investigador de la Escuela Superior de Administración Pública ESAP, Villavicencio, Colombia.
Contacto: juan.gonzalezv@esap.edu.co Orcid: <https://orcid.org/0009-0006-8575-2982>

³ Docente e investigador de la Fundación Universitaria Compensar- UCOMPENSAR, Bogotá, Colombia.
Contacto: naguevara@ucompensar.edu.co Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3684-7775>

Resumen

Problemática. La falta de una cultura organizacional orientada a la innovación en el sector público es un factor determinante en la brecha de competencias para la innovación pública ya que limita el desarrollo de capacidades individuales e institucionales necesarias para promover procesos de transformación, modernización y generación de valor público. **Pregunta de investigación:** ¿Cuál es el nivel de competencias para la innovación pública en los estudiantes del programa de Administración Pública Territorial y que relación existe entre las variables académicas, sociodemográficas y el desarrollo de dichas competencias? **Objetivo.** Determinar el nivel de competencias para la innovación pública en estudiantes del programa de Administración Pública y establecer la relación entre variables sociodemográficas, académicas y el desarrollo de estas competencias. **Metodología.** El estudio es cuantitativo aleatorio no experimental de corte transversal, con una muestra de 152 estudiantes, sobre competencias en innovación pública en los futuros profesionales. **Resultados.** Las diferentes variables relacionadas, con el sexo, la experiencia, el nivel de avance en la educación entre otros, permiten identificar lo pertinente que debe involucrar la academia en el currículo académico. El uso de tecnología, manejo de datos, valoración de la experiencia y formación con prácticas académicas se constituyen esenciales para formar en innovación. **Conclusión.** Se reconoce la situación de los estudiantes de Administración Pública, identifica variables académicas y sociodemográficas que influyen en las competencias en innovación pública. **Contribución y originalidad.** Elementos para que la academia actúe y oriente su formación incluyendo variables novedosas en sus procesos de formación orientada a innovación pública.

Palabras Claves. Innovación pública; Competencias para la innovación; Valor público; Educación superior; Gestión pública.

Abstract

Problem Statement. The lack of an organizational culture focused on innovation in the public sector is a decisive factor. **Methodology.** This is a quantitative, non-experimental, cross-sectional study on public innovation competencies in future professionals. **Results.** The various related variables, such as gender, experience, and educational attainment, among others, allow us to identify the

relevance of academic involvement in the curriculum. The use of technology, data management, valuing experience, and training through academic practices are essential for innovation education. Conclusion. The study identifies the situation of public administration students and identifies academic and sociodemographic variables that influence public innovation competencies. Contribution and Originality. This study provides elements for academia to act upon and guide its training by including novel variables in its public innovation-oriented training processes.

Keywords. Public innovation; Skills for innovation; Public value; Higher education; Public management.

Resumo

Problema de pesquisa. A falta de uma cultura organizacional focada em inovação no setor público é um fator decisivo. Metodologia. Este estudo quantitativo, não experimental e transversal investigou as competências em inovação pública em futuros profissionais. Resultados. As diversas variáveis relacionadas, como gênero, experiência e nível de escolaridade, entre outras, permitiram identificar a relevância do envolvimento acadêmico no currículo. O uso da tecnologia, a gestão de dados, a valorização da experiência e a formação por meio de práticas acadêmicas são essenciais para a educação em inovação. Conclusão: O estudo identifica a situação dos estudantes de administração pública e as variáveis acadêmicas e sociodemográficas que influenciam as competências em inovação pública. Contribuição e originalidade: Este estudo fornece elementos para que a academia atue e oriente sua formação, incluindo variáveis inovadoras em seus processos de treinamento voltados para a inovação pública.

Palavras-chave. Inovação pública; Competências para a inovação; Valor público; Ensino superior; Gestão pública.

Códigos JEL: I25, J24, H11, H83.

Introducción

La Innovación Publica IP se considera un aspecto cada vez más relevante para la gestión administrativa, en este sentido el CLAD (2020) en su Carta Iberoamericana de innovación en la

gestión pública, manifiesta que la innovación pública se ha generado debido a la implementación de tecnologías emergentes, pero no debe girar entorno únicamente a ello, si no lograr una transformación de la forma en cómo se gestiona el sector público a través de nuevas ideas, prototipos, experimentación, métodos y prácticas que mejoren la eficiencia y la calidad de los servicios que se le ofrecen a los ciudadanos.

Es importante considerar cómo la innovación en el sector público ha sido un tema ampliamente discutido y de rápido crecimiento, ya que se considera fundamental para mejorar tanto la legitimidad como la confianza de la ciudadanía en sus instituciones, el valor público a través de sus procesos internos y el mejoramiento de la transparencia de la gestión, para que a su vez la IP se convierta en una herramienta clave para enfrentar la demanda que requiere cada vez más servicios personalizados, lo que implica una transformación de capacidades y competencias del servidor público (López-Santos, 2016).

En los últimas décadas se ha evidenciado la evolución de las organizaciones públicas, de acuerdo con los elementos presentados en dinámicas como la nueva gestión pública NGP y post NGP, como proceso de transformación, que surge de aquellos procesos de mejora continua que se fomentan desde el modelo integrado de planeación y gestión MIPG; que buscan lograr la eficiencia y la eficacia de las instituciones, sumado a ello la necesidad de irse adaptando a las necesidades del servicio, la tecnología y los procesos. Esto permite que los servidores públicos y quienes se encuentran en proceso de formación para ello tengan una apropiación de conocimientos y desarrollo de habilidades que logren generar valor en las organizaciones donde se encuentran vinculados, como agentes claves de cambio y mejora continua en los diferentes procesos de la entidad, para que a su vez se perciba en la satisfacción del ciudadano buscando el aumento de confianza en la administración pública.

Se convierte en relevante que las entidades públicas en Colombia generen espacios que fomenten la innovación, para que no se quede solo como un concepto adoptado, sino que trascienda no solo en el sector privado sino también en el público, buscando convertirlas en entidades que realmente brinden acceso a la innovación como un componente accesible al servidor público y a quienes demandan servicios del Estado. Ante este reto, el Departamento Nacional de Planeación (DNP) hace grandes esfuerzos por fomentar la innovación en el sector público, mediante espacios de

experimentación, en espacios como laboratorios de innovación, pretendiendo que estos permitan hallar nuevas formas de generar valor público.

Los laboratorios de innovación entendidos como espacios físicos o virtuales donde personas y empresas prueban nuevas ideas contribuyen al fortalecimiento de las capacidades de las entidades públicas, así como el fomento de una cultura de la innovación (Bolullo, R., et al., 2017).

La innovación pública IP se encuentra en un momento crucial para aportar a la modernización de los procesos y de la mejora continua de una manera creativa en las entidades públicas, a pesar de los esfuerzos por fomentar capacidades innovadoras en el sector público (Parano, 2026a), como lo demuestra el Índice de Capacidades para la Innovación Pública (ICIP) Departamento Nacional de Planeación Colombia (2023), persisten limitaciones significativas respecto a la dimensión entorno del talento innovador y el entorno colaborativo, esto se conecta con la importancia de qué se le está enseñando sobre innovación a los futuros administradores públicos, quienes deben tener competencias que les permitan transformar las entidades donde actúen, sin importar el rol que desempeñen. En este sentido es necesario revisar el nivel de competencias con que cuentan los estudiantes de administración pública en relación con la innovación pública y aquellos elementos que pueden generar la transformación que las organizaciones públicas requieren, debido a que, en los estudiantes de pregrado en ocasiones los conocimientos y habilidades que demandados en el mercado laboral van más allá de los contenidos temáticos que se abordan en las aulas de clase.

Desde esta perspectiva, lograr determinar estas competencias en IP en los futuros administradores podrá lograr aportar para que estos se conviertan en agentes de cambio, mejorando su capacidad para diseñar y ejecutar soluciones innovadoras a las complejidades que requiere la gestión pública, ya que el no contar con estas competencias podría afectar su competitividad laboral y reducir la posibilidad que las entidades públicas transformen sus procesos (Torres et al., 2024) y la forma en que prestan sus servicios al ciudadano.

La promoción de la innovación pública cuenta con obstáculos que le impiden avanzar significativamente, cómo la falta de una cultura organizacional enfocada a la innovación, escasas en capacitación orientada en innovación, creatividad y desarrollo de ideas (CLAD, 2020), en ese contexto, buscando conocer las competencias en IP, tal como Hernández y Valladares (2021) lo

expresan, la importancia de la educación y la formación en temas de innovación para asegurar que los futuros profesionales estén preparados para liderar los cambios necesarios en el sector público.

Bajo este enfoque se presenta la medición de competencias en IP a estudiantes de administración pública de Villavicencio, como herramienta para identificar las brechas que puedan ser interpretadas como diagnóstico para que los programas de pregrado en Administración Pública AP en sus diferentes denominaciones puedan ir adoptando o adaptando estrategias que fomenten la capacidad de innovación de los futuros profesionales fortaleciendo su perfil y con ello fortalecer la confianza de los ciudadanos que acceden a los servicios disponibles en la administración pública.

Contexto teórico.

La IP se ha consolidado como un elemento fundamental para la modernización de las administraciones públicas contemporáneas, especialmente en aquellos contextos caracterizados por crecientes demandas ciudadanas, complejidad institucional y la necesidad de mejorar la eficiencia, la legitimidad del Estado y la confianza de los ciudadanos

Innovación pública. En términos generales, la IP hace referencia a la implementación de nuevas ideas, herramientas, procesos o modelos de gestión orientados a mejorar la capacidad de las instituciones públicas para responder a los problemas sociales y fortalecer la calidad de los servicios que se ofrecen a la ciudadanía (Rodríguez, 2025). Al respecto, la innovación pública no debe limitarse únicamente a la incorporación de tecnologías, sino que además implica transformaciones amplias en las prácticas organizacionales, los procesos de toma de decisiones y las formas de interacción entre el Estado y la sociedad (CLAD, 2020).

De acuerdo con lo anterior la innovación en el sector público se establece como un proceso dinámico que requiere el desarrollo de capacidades institucionales, acompañado de liderazgo público y la adopción de enfoques colaborativos para la solución de problemas complejos, (Criado & Gil-García, 2023). En América Latina, este enfoque cobra especial relevancia debido a la necesidad de fortalecer la gestión pública y promover administraciones más abiertas, participativas y orientadas a resultados (Mariñez Navarro, 2020). De ahí que la innovación pública se entiende como una estrategia que permita transformar las prácticas tradicionales de la administración

pública mediante la generación de nuevas soluciones que contribuyan al bienestar colectivo y al fortalecimiento del valor público.

Diferencias entre innovación pública y privada. En el ámbito empresarial privado el concepto de innovación ha sido desarrollado constantemente, sin embargo su aplicación en el sector público presenta particularidades relacionadas con la naturaleza de las organizaciones estatales y a los mismos fines que estas persiguen (Rodríguez 2025). En este sentido, mientras que en el sector privado la innovación se centra en la eficiencia productiva, incremento de rentabilidad y la generación de ventajas competitivas sostenibles, en el ámbito público el propósito de la innovación se redefine en función del interés general. De tal manera que en las organizaciones públicas se centra en impulsar la creación del valor público, la mejora continua de los servicios ofertados a la ciudadanía y el fortalecimiento de la confianza institucional (Rueda Sampedro et al. 2025).

Por lo anterior resulta pertinente reconocer que las organizaciones públicas desarrollan sus acciones bajo marcos políticos, jurídicos y administrativos que en algunas ocasiones condicionan y limitan la implementación de procesos innovadores; Estos marcos implican en cumplimiento de principios fundamentales como la legalidad, la transparencia, la equidad y la rendición de cuentas, situación que implica que las iniciativas innovadoras no solo deben ser eficientes sino que también se requiere sean legítimas y socialmente responsables (Rodríguez, 2025).

Los mismos marcos generan condiciones y dinámicas de innovación diferentes a las del sector privado, en las que la experimentación y la adopción de nuevas soluciones deben articularse con procesos institucionales más complejos y con la participación de múltiples actores sociales (Mairal Medina, 2020). Igualmente, la innovación pública suele involucrar procesos de colaboración interinstitucional y de co-creación con los ciudadanos, lo que amplía el alcance de las soluciones diseñadas desde el sector público (Hofstad et al. 2021). Este enfoque reconoce que la resolución de problemas públicos requiere integrar diversas perspectivas y conocimientos provenientes tanto de las instituciones estatales como de la sociedad civil (Zurbriggen & González Lago, 2020).

Innovación orientada al valor público. Entre los elementos centrales de innovación pública se destaca su orientación hacia la generación de valor público, aspecto que se relaciona con la capacidad del Estado para generar beneficios colectivos que respondan a las necesidades y expectativas de la ciudadanía (Monsalve Zapata & Ballestas Mazo, 2025), fortaleciendo además

al mismo tiempo la legitimidad institucional y la confianza de los usuarios en las administraciones públicas.

La IP orientada al valor de la gestión pública implica que las instituciones estatales desarrollen soluciones orientadas a mejorar la eficiencia administrativa, sino que además contribuyan a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, ampliar los espacios de participación y fortalecer la transparencia en la gestión pública (Criado & Gil-García, 2023). Desde esta perspectiva la innovación trasciende más allá de ser un instrumento para consolidarse un eje estratégico para el fortalecimiento de la gobernanza democrática, promoviendo esquemas más abiertos participativos y colaborativos de gestión (Aguilar, 2023).

En concordancia con lo anterior la generación del valor público requiere del fortalecimiento de capacidades en los servidores públicos para que ellos se encuentren en la capacidad de identificar problemáticas de manera oportuna y principalmente logren analizar con rigor, para luego diseñar respuestas innovadoras que permitan la articulación eficaz con los diversos actores del ecosistema institucional (Monsalve Zapata & Ballestas Mazo, 2025). Este enfoque implica el desarrollo de competencias analíticas, creativas y relacionales que favorezcan el trabajo colaborativo, la adaptación a entornos cambiantes y la gestión del conocimiento, elementos esenciales en escenarios complejos como los que afronta la administración pública actual (Stricker-Talbot, 2023).

Transformación del sector público y nuevos enfoques de gestión pública. La administración pública durante las últimas décadas ha experimentado procesos profundos de transformación administrativa enfocados a fortalecer la transparencia, incrementar la eficiencia, y ampliar las capacidades de respuesta del Estado frente a las crecientes y diversas demandas sociales (Arellano Gault, 2023). Estas transformaciones no sólo han implicado ajustes estructurales y normativos, sino también cambios en las lógicas de gestión en las formas de interacción con la ciudadanía y en la manera que se conciben las políticas públicas. En este contexto la IP adquiere un rol protagónico como herramienta estratégica que permite impulsar novedosas formas de gestión. Los procesos de gestión administrativa en América Latina han impulsado la adopción de enfoques de gestión pública que priorizan la participación ciudadana, la articulación efectiva entre actores públicos y privados, así como la incorporación de metodologías y herramientas para la implementación de Políticas públicas (Torres et al., 2025).

Las necesidades de construir respuestas pertinentes frente a problemáticas complejas reconociendo el valor del conocimiento y la importancia de involucrar a la ciudadanía como agente activo en la gestión pública; El surgimiento de laboratorios de innovación pública concebidos como espacio de experimentación y aprendizaje y co-creación, referenciados como zonas que promueven nuevas formas de abordar los desafíos de la administración pública, a partir de prototipos, pruebas piloto y procesos interactivos que favorecen la mejora continua pública (Mariñez Navarro, 2020). En este sentido la innovación se consolida como recurso fundamental para la adopción de enfoques flexibles, para la modernización del Estado en la medida que permite el desarrollo de nuevas capacidades organizacionales (Ramírez y Mejía, 2026), además contribuye a impulsar la calidad, accesibilidad y eficiencia de los servicios públicos (Santiso, 2025).

Competencias para la innovación pública. Las competencias para la innovación pública están integradas por un conjunto de conocimientos, habilidades, herramientas y actitudes que integradas permiten a los servidores públicos comprender problemas, diseñar e implementar soluciones innovadoras que dinamicen y promuevan cambio y valor público. El desarrollo de estas competencias aporta de manera significativa a potencializar la capacidad de adaptación de las organizaciones públicas (Lara et al., 2025). Al respecto la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD, 2024) indica que el desarrollo de competencias para la innovación es un elemento estratégico indispensable para modernizar las administraciones públicas, incrementando su capacidad de respuesta, consolidándolas como organizaciones orientadas al aprendizaje continuo y a la resiliencia. De acuerdo con estos aspectos la presente investigación adopta cuatro dimensiones para la evaluación de competencias para la innovación pública: habilidades, actitudes, conceptos y herramientas al considerarlas ampliamente respaldadas por la literatura especializada y fundamentales para comprender la preparación de los estudiantes de Administración Pública para enfrentar los desafíos de transformación institucional.

Competencias individuales para la innovación pública. Para el desarrollo de procesos de innovación en el sector público no basta con la implementación de cambios institucionales o de la incorporación de nuevas tecnologías, también es indispensable el desarrollo de las competencias individuales de los servidores públicos (Parano, 2026b). De modo que, la IP requiere profesionales capaces de identificar y analizar problemas complejos, proponer soluciones creativas y gestionar procesos de cambio dentro de las organizaciones estatales (Rodríguez, 2025). Las competencias

que requieren desarrollar los servidores públicos incluyen dimensiones cognitivas, actitudinales y técnicas que permiten a los funcionarios públicos interpretar el entorno institucional, promover nuevas ideas y gestionar mediante la articulación de diferentes actores la solución de problemas públicos (González et al., 2024).

Desde este planteamiento la IP demanda capacidades relacionadas con el pensamiento crítico, la creatividad, la colaboración interinstitucional y el uso de herramientas analíticas que faciliten la toma de decisiones basada en evidencia (Lara et al., 2025). Al respecto, Mariñez Navarro (2020) señala que el fortalecimiento de estas capacidades son un componente fundamental para impulsar procesos de transformación en las administraciones públicas de América Latina, especialmente en contextos donde persisten estructuras organizacionales rígidas y prácticas administrativas tradicionales. Así mismo es pertinente fomentar la innovación en la administración pública a partir de la cultura organizacional con enfoque en el aprendizaje continuo, la experimentación y la correcta administración del conocimiento al interior de las organizaciones, de acuerdo con Zurbriggen y González Lago (2020) para ello se requiere contar con colaboradores capaces de trabajar en equipo, comprender diversos puntos de vista e implementar métodos que permitan diseñar soluciones novedosas coherentes con los retos actuales de la gestión pública

Formación de administradores públicos como agentes de cambio. La formación de administradores públicos constituye un elemento estratégico necesario para permite promover la innovación en las organizaciones estatales. En el contexto contemporáneo, caracterizado por transformaciones tecnológicas, económicas y sociales, el desafío para las instituciones de educación superior se incrementa en relación con la formación de profesionales capaces de liderar procesos de cambio orientados al fortalecimiento efectivo de gestión pública. Este reto implica además del desarrollo de competencias técnicas, también requiere consolidar habilidades éticas, analíticas y estratégicas que permita a los futuros profesionales responder de manera pertinente las demandas de la administración pública (González et al., 2024).

Los programas de administración pública requieren trascender los enfoques tradicionales que se encuentran centrados primordialmente en la gestión administrativa y el cumplimiento normativo. Por lo que resulta necesario incorporar perspectivas orientadas a la gobernanza colaborativa, la innovación y la generación de valor público (Encalada & Aguilar, 2025). En concordancia Aguilar (2023) indica que la innovación en el sector público requiere de servidores con visión estratégica,

capaces de comprender la complejidad de las problemáticas públicas e impulsar soluciones innovadoras a partir de la articulación y colaboración de diversos actores que conforman el sistema institucional (Hofstad, et al., 2021). En consecuencia, la formación de administradores públicos innovadores requiere del desarrollo de competencias en liderazgo, gestión del cambio y promoción de procesos de co-creación con la ciudadanía.

Desde esta óptica, la educación superior debe asumir su rol fundamental en el fortalecimiento de las capacidades requeridas para impulsar la innovación en la gestión pública al promover la formación integral de profesionales con competencias analíticas, críticas y propositivas orientadas a la transformación efectiva de las organizaciones del Estado (Stricker-Talbot, 2023). Lo cual implica que los procesos formativos integren de manera articulada contenidos conceptuales, metodológicos y prácticos que permitan a los estudiantes comprender los fundamentos de la innovación pública y desarrollar habilidades para su aplicación en contextos reales de gestión pública (Encalada & Aguilar, 2025). La inclusión de metodologías activas de aprendizaje, el uso de herramientas analíticas y la participación en proyectos aplicados pueden contribuir significativamente al fortalecimiento de estas competencias (García Peinado, 2025).

Relación entre la teoría y el instrumento aplicado. Las dimensiones que componen el instrumento fueron diseñadas acorde con la revisión de literatura especializada en temas de innovación pública y la formación de administradores públicos. Estas dimensiones son la base conceptual para los 34 elementos aplicados en la investigación. Cada dimensión fue convertida en variables e indicadores, garantizando de esta manera la relación entre el marco teórico, el instrumento de medición y el análisis.

Metodología

El presente estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo no experimental de corte transversal, con alcance descriptivo-correlacional que busca conocer las competencias en innovación pública en los futuros profesionales en Administración Pública.

La población participante fue conformada por una muestra de 152 estudiantes de pregrado en Administración Pública Territorial, que cursan sus estudios en la Escuela Superior de Administración Pública ESAP CETAP Villavicencio, Colombia. tomando como referencia la participación de estudiantes de todos los semestres académicos, la selección de los participantes

se realizó mediante muestreo aleatorio simple, garantizando la participación voluntaria y el tratamiento de confidencialidad de la información. Como criterios de inclusión se establecieron estar matriculado en el programa de Administración Pública Territorial, pertenecer a cualquiera de los semestres académicos y la participación voluntaria en la investigación con el diligenciamiento del formulario. Como criterios de exclusión se definieron: respuestas inconsistentes o duplicadas.

Para el análisis se fueron definidas variables como: necesidades de formación académica, satisfacción con la formación, actitudes, habilidades, conceptos y herramientas, además de variables sociodemográficas como sexo, edad, semestre académico en el cual se encuentra el participante y su experiencia laboral.

La recolección de datos se realizó a través de un instrumento de 34 elementos que agrupan las dimensiones de habilidades, actitudes, conceptos y herramientas. La recolección de información que se realizó a través de formulario de Microsoft Forms a los participantes, enviados mediante correo electrónico institucional. Los datos fueron procesados mediante el software estadístico SPSS, presentando una validez y confiabilidad de un Alfa de Cronbach de 0,932, ejecutando estadísticos descriptivos, frecuencias, correlaciones de Rho de Spearman, comparación de grupos mediante ANOVA.

Resultados.

Respecto a los participantes se encontró que en su mayoría son mujeres (60,5 %), que los adultos mayores de 30 años son una parte importante (68,4 %), y que algo más de un tercio (35,5%) solo tiene experiencia de trabajo en el sector público y que proporcionalmente se cuenta con participación de estudiantes en proceso de fundamentación (1 a 5 semestre) con quienes se encuentran en etapa de consolidación (6 a 10 semestre), lo cual permitirá contar con elementos claves para el análisis de los datos.

Tabla 1. Elementos descriptivos de las variables sociodemográficas

Variable			Variable		
%			%		
Sexo	Hombre	38,8	Semestre	Semestre 1 a 5	57,9
	Mujer	60,5		Semestre 6 a 10	42,1
	Prefiero no decir	0,7	Sector de experiencia	Público	35,5
Edad	Joven (hasta los 29 años)	31,6		Privado	44,1

Adulto (30 años o más)	68,4	Sin experiencia	20,4
------------------------	------	-----------------	------

Fuente. Elaboración propia.

Respecto a los conceptos relacionados con la innovación pública se encontró que la participación ciudadana, la cultura de la organización y la transformación digital, se manejan con mayor valor debido a la forma en como día a día se desarrollan los cursos, sin embargo, cuando se menciona sobre innovación pública y elementos como gobierno abierto, valor público y las formas de realizar la IP como los laboratorios de innovación no se apropian significativamente, siendo este el de menor conocimiento.

En lo que atañe a la competencia del manejo de herramientas que fomentan la IP, se encontró que los participantes cuentan como fortaleza el manejo de productos ofimáticos (Word, Excel, Power Point) y herramientas de comunicación como teams, Google meet, siendo estos los de mejor apropiación, pero con deficiencias significativas en herramientas de innovación y metodologías como Design Thinking, visores de datos, y software estadístico, Por otra parte al comparar con las actitudes, habilidades, conceptos y herramientas esta es la que menos desarrollada cuenta los estudiantes (ver tabla 2), lo que genera preocupaciones debido a la necesidad de contar con competencias en este tipo de herramientas que aporten a la transformación del estado y la mejora en la eficiencia de los procesos para un mejor servicio al ciudadano

Tabla 2. Media de las competencias de los participantes

Variables	Media	Desv.
Actitudes	4,22	0,703
Habilidades	3,87	0,622
Conceptos	3,28	0,859
Herramientas	2,83	0,778

Fuente. Elaboración propia.

En lo referente a las relaciones se aplicó la prueba de Rho de Spearman a lo cual destaca que a mayor edad los participantes presentan menor nivel de manejo de herramientas es menor (-.205) lo cual es un momento para que las personas que tienen una edad mayor consideren con sentido de urgencia para mejorar sus competencias en herramientas digitales y de innovación que mejoran su competitividad profesional. Con relación al nivel de semestre de los participantes se encontró que a mayor nivel de formación mejores conceptos en IP presenta (.340), sin embargo, en relación

con la satisfacción en formación con la IP los estudiantes de niveles superiores indican que es baja debido a que hasta en los últimos semestres empezaron a materializar la formación en los cursos que se relacionan directamente con innovación pública. Respecto a la variable necesidad de formación se encontró relación positiva con las competencias lo cual es una oportunidad para poder implementar acciones que fomenten la formación en IP (ver tabla 3).

Tabla 3. Correlaciones entre variables

Rho Spearman		Semestre	Necesidad formación IP	Satisfacción formación IP	Actitudes	Habilidades	Conceptos	Herramientas
Edad	Coef corr	-0,042	0,126	0,003	0,101	0,051	0,069	-,205*
	Sig. (bilateral)	0,605	0,122	0,972	0,215	0,529	0,401	0,011
Semestre	Coef corr		0,078	-,175*	0,055	0,144	,340**	0,136
	Sig. (bilateral)		0,339	0,031	0,501	0,077	0,000	0,095
Necesidad Formación IP	Coef corr			,164*	,242**	,285**	,248**	,164*
	Sig. (bilateral)			0,043	0,003	0,000	0,002	0,044
Satisfacción Formación IP	Coef corr				,159*	,168*	0,125	0,103
	Sig. (bilateral)				0,050	0,039	0,126	0,205
Actitudes	Coef corr					,614**	,321**	,358**
	Sig. (bilateral)					0,000	0,000	0,000
Habilidades	Coef corr						,458**	,415**
	Sig. (bilateral)						0,000	0,000
Conceptos	Coef corr							,428**
	Sig. (bilateral)							0,000

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral). **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente. Elaboración propia

Al comparar los grupos de datos se encontró que los hombres tienen mayores habilidades, (0,046), conceptos (0,049) y herramientas (0,003), y que las personas que tienen experiencia en el sector público aunque cuentan con mejores competencias, buscan la manera de incrementar sus necesidades de formación (0,001), lo cual indica que la experiencia previa en el sector público o privado puede influir en el desarrollo de competencias y en la percepción formativa frente a la innovación en la gestión pública, finalmente, con relación a los estudiantes se evidencia relevancia únicamente en la dimensión de conceptos (0,001), lo que evidencia que el avance en la formación académica podría estar asociado con un mayor nivel de conocimiento conceptual sobre innovación pública, mientras que no se observan diferencias relevantes en actitudes, habilidades, herramientas

ni en las percepciones sobre la formación recibida, los estudiantes de los semestres superiores manejan mejores conceptos, lo que se resalta es que las actitudes y la satisfacción de la formación en IP. (ver tabla 4).

Tabla 4. Comparación entre grupos y variables

Variable	Actitudes	Habilidades	Conceptos	Herramientas	Necesidad de formación en IP	Satisfacción de formación en IP
Sexo	0,065	0,046	0,049	0,003	0,311	0,066
Sector experiencia	0,004	0,019	0,008	0,097	0,001	0,363
Edad	0,118	0,261	0,399	0,086	0,524	0,598
Semestre	0,462	0,108	0,001	0,385	0,679	0,082

Fuente. Elaboración propia

Los resultados del modelo de regresión consignados en la tabla 5 reflejan el análisis de la relación entre variables sociodemográficas y académicas con las competencias de IP. La constante del modelo ($B = 3,863$; $\text{Sig.} = 0,000$) indica que, aun sin considerar las variables explicativas, el nivel promedio de competencias en IP se mantiene relativamente alto dentro de la escala utilizada. Entre las variables independientes, el sexo presenta un coeficiente negativo y significativo ($B = -0,219$; $\text{Sig.} = 0,004$), con un coeficiente estandarizado de $\text{Beta} = -0,225$, lo que evidencia diferencias estadísticamente significativas en las competencias de innovación pública entre los grupos analizados y lo posiciona como el factor de mayor peso relativo en el modelo con efecto negativo. El sector de experiencia muestra una influencia significativa ($B = -0,121$; $\text{Sig.} = 0,020$; $\text{Beta} = -0,182$), lo que sugiere que la experiencia previa en determinados sectores laborales se asocia con variaciones en el nivel de competencias en IP. El semestre académico presenta un coeficiente positivo y significativo ($B = 0,169$; $\text{Sig.} = 0,027$; $\text{Beta} = 0,172$), indicando que el avance en la trayectoria formativa se relaciona con un incremento moderado en las competencias de innovación pública.

Tabla 5. Modelo de regresión respecto a las competencias en IP

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta			
3 (Constante)	3,863	0,189			20,463	0,000
Sexo	-0,219	0,075	-0,225		-2,911	0,004
Sector experiencia	-0,121	0,051	-0,182		-2,353	0,020

Semestre	0,169	0,076	0,172	2,240	0,027
----------	-------	-------	-------	-------	-------

Fuente. Elaboración propia.

Discusión.

En términos sociodemográficos, se identifica una mayor participación femenina, lo cual difiere con lo indicado por Hernández y Stan (2023), que en las organizaciones públicas el talento de las mujeres es clave para la innovación y una proporción significativa de adultos mayores de 30 años, y sugiere que la presencia de trayectorias formativas diversas y, posiblemente, experiencias laborales previas que pueden incidir en la percepción y apropiación de la innovación en el sector público, sin embargo, para la muestra del estudio se encontró que las mujeres presentan un efecto negativo en la generación de competencias en IP y que solo ir avanzando en semestre académico genera un efecto positivo para estas competencias.

Aunque los estudiantes manifiestan disposición y ciertas capacidades para la innovación, persisten brechas en el dominio conceptual y, principalmente, en el uso de herramientas metodológicas y tecnológicas asociadas con procesos de innovación pública, situación que coincide con Cabrera y Núñez (2025) quien concluye al respecto que estas carencias delatan la necesidad y urgencia de la alfabetización digital como parte de las estrategias de la modernización del Estado, y en el mismo sentido Torres-Flórez y Pachón-Pérez (2021) manifiestan que estas competencias digitales son claves para el desarrollo de los profesionales en las ciencias económico administrativas ayudándolos a crecer debido a la complejidad y necesidad de acción en los procesos organizacionales .

La edad presenta una relación inversa con el manejo de herramientas, lo que sugiere que a mayor edad de estudiantes reportan menores niveles de dominio en herramientas digitales relacionadas con la innovación, en este sentido Criado & Gil-García (2023) mencionan la necesidad de generar estrategias de gestión de conocimiento en entidades públicas para lograr que las personas adquieran habilidades digitales que fomenten sus competencias y valor en sus puestos de trabajo. Asimismo, el avance en la formación a medida de los años contribuye al fortalecimiento del conocimiento conceptual (Roggero Solari, 2023), sin embargo, los estudiantes de niveles superiores reportan menores niveles de satisfacción con la formación recibida, lo que sugiere una incorporación tardía de estos contenidos en el currículo.

De igual manera, la experiencia en el sector público se asocia con mayores competencias y con una mayor percepción de necesidad de formación en innovación pública, lo que evidencia que la experiencia laboral facilita la identificación de las demandas de innovación en la gestión pública, coherente con lo expresado por Criado & Gil-García (2023) manifiestan que este tipo de experiencias pueden avanzar hacia la consolidación de un Estado Abierto, gracias a las cajas de herramientas, avances y buenas prácticas para adaptarse a los contextos locales.

Finalmente, el modelo de regresión confirma que las variables como sexo y experiencia influyen negativamente, pero nivel académico influye positivamente en las competencias en innovación pública, a lo que indica Galarraga y Sandoval (2025) quienes afirman que el fortalecimiento de las competencias en la administración pública requiere del desarrollo de competencias digitales y el fortalecimiento de las relaciones sociales al interior de las organizaciones para favorecer los procesos de innovación. En concordancia los resultados permiten identificar que los colaboradores cuentan con diferencias en el desarrollo de estas competencias, lo que sugiere que se diseñen las estrategias de formación acorde al perfil de los funcionarios. De manera integral, los resultados evidencian la necesidad de fortalecer la formación en herramientas y metodologías de innovación pública mediante estrategias pedagógicas aplicadas que articulen teoría, práctica y uso de tecnologías para la transformación del sector público.

Conclusiones

Los estudiantes presentan niveles favorables en actitudes y habilidades relacionadas con la innovación pública, lo que refleja una disposición positiva hacia procesos de transformación en la gestión pública. No obstante, las dimensiones de conceptos y herramientas presentan menores niveles de apropiación, lo permite identificar oportunidades de mejora relacionadas con el dominio de metodologías y tecnologías de innovación, sugiriendo la necesidad de fortalecer la formación práctica en estas áreas. Variables académicas y sociodemográficas influyen en las competencias en innovación pública. El avance en el semestre se asocia con mayor conocimiento conceptual, mientras que la edad presenta una relación negativa con el manejo de herramientas, lo que plantea desafíos en la actualización de competencias tecnológicas, especialmente en estudiantes de mayor edad.

La comparación entre grupos evidencia diferencias según sexo, Los hombres obtuvieron puntuaciones ligeramente superiores en las dimensiones de habilidades, conceptos y herramientas

y sector de experiencia; mientras que quienes tienen experiencia en el sector público reportan mayores competencias y mayor percepción de necesidad de formación en innovación pública, lo que indica que la experiencia laboral favorece el reconocimiento de estas demandas.

El modelo de regresión confirma que el semestre académico es la variable con efecto positivo que influyen significativamente en las competencias en innovación pública. El sexo aunque presenta el mayor peso explicativo, seguido por la experiencia laboral tienen un efecto negativo en el desarrollo de IP, lo que indica que estas competencias dependen del proceso formativo a través de factores individuales y contextuales. En definitiva, los resultados muestran la necesidad de fortalecer la formación en innovación pública, especialmente en herramientas, metodologías y análisis de datos aplicados a la gestión pública. La incorporación temprana y transversal de estos contenidos en el currículo puede contribuir al desarrollo de capacidades para la modernización y generación de valor público en el sector estatal.

Los resultados aportan evidencia significativa relacionada con competencias para la innovación pública, sin embargo, se reconocen limitaciones como: la investigación solo se desarrolló en una institución de educación superior y bajo un diseño transversal que limita la generación de hallazgos e identificar las relaciones causales. Sin embargo, los resultados permiten identificar líneas diversas para futuras investigaciones que permitan incorporar diferentes instituciones educativas, variables que puedan impactar en la IP, como el liderazgo institucional, la gobernanza digital y la participación ciudadana, además propone el desarrollo de estudios que permitan analizar la evolución de las estrategias de innovación, su impacto y su sostenibilidad, en este sentido los futuros administradores públicos deberán responder a los retos de la AP relacionados con el Estado y Gobierno Abierto, mejora de las acciones que fomentan la transparencia a través de personas creativas e innovadoras que encuentren soluciones eficientes a los problemas.

Referencias

Aguilar, L. F. (2023). *Innovación pública y gobernanza*. II Simposio Iberoamericano de Innovación Pública, CLAD. <https://web-api-backend.clad.org/uploads/ii-simposio-documento-innovacion-y-gobernanza-luis-aguilar.pdf>

- Arellano Gault, D. (2023). Transformación de la administración pública. *Gestión y Política Pública*, 32(2). <https://iaptabasco.org.mx/wp-content/uploads/2025/06/02-La-evaluacion-como-subsistema-de-la-teoria-de-las-politicas-publicas-Revista-IYGP.pdf>
- Bolullo, R., Gallo, L. A., y Guerrero, Y. (2017). Cultura de innovación en las entidades públicas: Modelo de cultura de innovación. Ministerio de las TIC, INNES. https://gobiernodigital.MINTIC.gov.co/692/articles-210484_recurso_1.pdf
- Cabrera, L. A. R., & Núñez, L. B. A. (2025). Desarrollo de competencias laborales para la implementación de la transformación digital en la Administración Pública: Caso del Distrito 19D04. *Polo del Conocimiento*, 10(12), 457-485. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/10829/pdf>
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD. (2020). Carta Iberoamericana de Innovación en la Gestión Pública. XIX Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de la Administración Pública y Reforma del Estado. <https://ictlogy.net/bibliography/reports/projects.php?idp=5246>
- Criado, J. I., y Gil-García, J. R. (2023). Innovación colaborativa en el sector público. *Gestión y Política Pública*, Instituto Nacional de Administración Pública. España https://plataformavoluntariado.org/wp-content/uploads/2022/06/libro-gobierno-abierto_innovacionpublica_inap.pdf
- Departamento Nacional de Planeación Colombia (2023) Índice de Capacidades para la Innovación Pública ICIP 2023, <https://www.dnp.gov.co/LaEntidad/subdireccion-general-prospectiva-desarrollo-nacional/direccion-gobierno-ddhh-paz/Paginas/medicion-de-la-innovacion.aspx>
- Encalada, N. Y. M., & Aguilar, A. A. A. (2025). Innovación y transformación digital en la administración pública: De la burocracia tradicional a la gobernanza digital. *Horizon International Journal*, 3(1), 40-59. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10608916&utm_source=chatgpt.com

- Galarraga, J. J. S., y Sandoval, F. (2025). Reinventando la Administración Pública: El Poder de las Competencias Digitales y las Relaciones Sociales. *Revista Crítica con Ciencia*, 3(6), 58-79.
https://uptvallesdeltuy.com/ojs/index.php/revista_criticaconciencia/article/view/189
- García Peinado, R. (2025). Impacto del empleo de metodologías activas en el aprendizaje de competencias creativas y colaborativas. *Revista Varela*, 25(70), e2025257001.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.14544910>
- González, O. H. A., de Aparicio, C. X. P., Gamboa, Y. L., & González, X. P. (2024). La formación basada en competencias y su articulación con el desarrollo sostenible en el sector público. *Espergesia*, 11(1), e110108-e110108.
<https://revistas.ucv.edu.pe/index.php/espergesia/article/view/2897>
- Hernández Rodríguez, E., y Stan, L. (2023). Liderazgo femenino para una Administración pública innovadora. *Documentación Administrativa*, (9), 26-42.
<https://doi.org/10.24965/da.11138>
- Hernández, C. A., & Valladares, M. L. (2005). Reflexión sobre la Política de Capacitación de los Servidores Públicos. *Multiciencias*, 5(2), 168-177.
<https://www.redalyc.org/pdf/904/90450206.pdf>
- Hofstad, H., Sørensen, E., Torfing J., Y Vedeld, T. (2021): Leading co-creation for the green shift, *Public Money & Management*, <https://doi.org/10.1080/09540962.2021.1992120>
- Lara, J. E. P., Moreno, O. M. C., & Sanjuan, A. V. T. (2025). Analítica de datos y gobierno abierto: hacia una gestión pública basada en evidencia. *RIESED-Revista Internacional de Estudios sobre Sistemas Educativos*, 3(16), 762-780.
<https://www.riesed.org/index.php/RIESED/article/view/185>
- López-Santos, J. (2016). Innovación y creación de valor público en gobiernos locales mexicanos / Innovation and creation of public value in Mexican local government. *RICSH Revista Iberoamericana De Las Ciencias Sociales Y Humanísticas*, 5(9), 101 - 117. Recuperado a partir de <https://ricsh.org.mx/index.php/RICSH/article/view/65>

- Mairal Medina, P. (2020). Innovación pública: una propuesta de análisis de los factores que inciden en los procesos de innovación en el sector público local. Cuadernos de Gobierno y Administración Pública, 7(1), 53–61. <https://doi.org/10.5209/cgap.68849>
- Mariñez Navarro, F. (2020). Innovación pública en América Latina: Conceptos, experiencias exitosas, desafíos y obstáculos. Revista de Gestión Pública, 6(1), 5–18. <https://doi.org/10.22370/rgp.2017.6.1.2212>
- Monsalve Zapata, J. A., & Ballestas Mazo, M. (2025). Relaciones entre los procesos de innovación social e innovación gerencial para la creación de valor público en las entidades estatales de Colombia. <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/entities/publication/f863b89d-d883-411b-afaa-87d60718f306>
- OECD. (2024). Building competencies for digital and green innovation in higher education. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/d3869c1f-en>
- Parano, M. (2026). Capacidades de innovación pública: una revisión sistematizada. *European Public & Social Innovation Review*, 11, 1–27. <https://doi.org/10.31637/epsir-2026-2445>
- Parano, M. (2026). Capacidades de innovación en el sector público: una revisión comparada de índices latinoamericanos en Colombia y Chile. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (94), 125-155. <https://revista.clad.org/ryd/es/article/view/511>
- Ramírez Sandoval, G., y Mejía Salazar, C. E. (2026). Inclusión de atributos de calidad en la evaluación de la gestión del conocimiento y la innovación. *Administración & Desarrollo*, 56(1), e-1232. <https://doi.org/10.22431/25005227.1232>
- Rodríguez, E. (2025). Innovación pública, capacidades estatales y gobernanza: articulaciones conceptuales para el nivel local en América Latina. *Revista iberoamericana de estudios municipales*, 29, 0-0. https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0719-17902025000100206&script=sci_arttext
- Roggero Solari, D. R. (2023). Reflexiones sobre Innovación Pública: Una Revisión de “Evidencias MineduLAB de Perú”. *Paradigma: Revista De Investigación Educativa*, 30(50), 35–58. <https://doi.org/10.5377/paradigma.v30i50.17092>

- Rueda Sampedro, I., Xesteira Vedo, M., Gómez Rueda, A., & Jiménez Jiménez, R. (2025). Fomento del emprendimiento innovador: El camino hacia una colaboración público-privada eficaz. *Economía Industrial*, 435, 99–110. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10163365>
- Stricker-Talbot, M. (2023). ¿Cómo nacen los servidores públicos innovadores? *Apolitical*. <https://apolitical.co/solution-articles/es/como-nacen-los-servidores-publicos-innovadores>
- Santiso, C. (2025, November 27). Cuaderno del desarrollo 02 - La innovación digital en los gobiernos como medio para mejorar la vida de las personas: innovación pública para la inclusión social. Retrieved from <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/2549>
- Torres-Flórez, D., y Pachón-Pérez, Y. (2021). Digital competencies in university professors of economic and administrative sciences. *Pensamiento Americano*, 14(28), 77-93. <https://doi.org/10.21803/penamer.14.28.447>
- Torres Flórez, D., Vidal Sanpedro, M. A., & Méndez Baquero, L. G. (2024). Factores que inciden en el desempeño de la competitividad en el departamento del Meta - Colombia. *Cuadernos Latinoamericanos De Administración*, 20(38). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.4254>
- Torres, V., Naser, A. y Valenzuela, P. (2025). Gobernanza colaborativa y procesos de deliberación democrática: transformación digital en la participación. Serie Gestión Pública (90) (LC/TS.2025/48). Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/55a6b891-73ce-4a4f-b48c-b9299695ae89/content>
- Zurbruggen, C., & González Lago, M. (2020). Innovación y co-creación: Nuevos desafíos para las políticas públicas. *Revista de Gestión Pública*, 3(2), 329–361. <https://doi.org/10.22370/rgp.2014.3.2.2245>