

Las políticas públicas en el ámbito de la innovación, desde la perspectiva de la nueva gestión  
pública en Colombia: análisis del caso INNPULSA.



**UNIVERSIDAD MILITAR  
NUEVA GRANADA**

Laura Gabriela Sánchez Pinilla

Código: 4402175

Universidad Militar Nueva Granada  
Facultad de Ciencias Económicas  
Dirección de Posgrados  
Especialización en Finanzas y Administración Pública  
Bogotá D.C  
2021

## Tabla de contenido

Introducción.....	1
Pregunta problema.....	3
Objetivo general.....	3
Objetivos específicos.....	3
Marco teórico.....	4
Conclusiones.....	22
Bibliografía.....	24

**Lista de tablas.**

Tabla 1. El rol de la ciudadanía en las corrientes emergentes de la Nueva Gestión Pública.....	7
--	---

**Lista de gráficos.**

Gráfico 1. Políticas públicas dirigidas al emprendimiento.....	15
--	----

### **Resumen.**

En el presente trabajo se examinará las políticas públicas empleadas por el Gobierno colombiano en el ámbito de la innovación desde la proyección de la Nueva Gestión Pública (NGP), observando el caso específico de la empresa INNpalsa Colombia donde se implementó un emprendimiento innovador en la política pública para ayudar al crecimiento económico de las empresas de capital privado y contribuyendo al crecimiento económico. Adicionalmente, el desarrollo de la investigación pertenece a un trabajo analítico-descriptivo, para el cual se seleccionó literatura sobre el modelo de la Nueva Gestión pública y los diferentes enfoques que se le da a esta desde la implementación de las políticas públicas en Colombia.

**Palabras clave:** Crecimiento Económico, Ciudadano, Efectividad, Emprendimiento, Innovación, Nueva Gestión Pública, Políticas Públicas.

### **Abstract.**

In this paper, the public policies used by the Colombian Government in the field of innovation will be examined from the projection of the New Public Management (NGP), observing the specific case of the company INNpulsas Colombia where an innovative undertaking was implemented in politics. public to help the economic growth of private equity companies and contributing to national economic growth. In addition, the development of the research belongs to an analytical-descriptive work, for which literature was selected on the New Public Management model and the different approaches given to it from the implementation of public policies in Colombia.

**Keywords:** Economic Growth, Citizen, Effectiveness, Entrepreneurship, Innovation, New Public Management, Public Policies.

## **Introducción.**

La Nueva Gestión Pública surgió en el Reino Unido a finales del siglo XX donde se reunieron diferentes académicos, investigadores y estadistas, encontrando diversas falencias, por lo cual, crearon posibles reformas al Estado para garantizar el servicio de calidad, que venía solicitando la ciudadanía dentro de las falencias encontradas, así mismo, encontraron que las instituciones y entidades públicas deberían de caracterizarse por prestar un servicio óptimo y sistematizado en pro de la ciudadanía. Es por ello, que se implementó la Nueva Gestión Pública (NGP) en la cual se implementa la gestión por resultados, transformando las diferentes entidades estatales y mejorando los procesos de control, ejecución, evaluación, planificación y seguimiento.

Así mismo, la primera manifestación de la Nueva Gestión Pública se soporta en la teoría general de la administración, donde la “competitividad social, en la producción de bienes y servicios públicos esenciales para satisfacer los requerimientos básicos de la sociedad” (Sánchez, 2015). De igual manera, se creó para dar una solución al aumento excesivo de las funciones administrativas de las entidades del gobierno, es decir, a la alta burocratización en los gobiernos.

Esta nueva tendencia trae el ideal empresarial al sector público, donde se busca que los entes del servicio público a nivel nacional y territorial creen herramientas óptimas para el desarrollo eficiente del servicio al cliente, de igual manera, con un modelo descentralizado de servicios, donde las agencias municipales, departamentales y distritales tengan libertad a la hora de suministrar sus servicios a la ciudadanía en general. No obstante, los organismos internacionales informaron que dicha implementación dependerá que un Estado este o se considere un no buen gobierno.

Por consiguiente, en Colombia desde la Constitución de 1991 el Gobierno Nacional ha estado adecuado la legislación, estructuras y métodos administrativos en relación con lo establecido en la Nueva Gestión Pública, un gran avance de esta implementación es la incorporación de los elementos constitucionales como la eficiencia, eficacia y economía dentro de la función pública. A su vez, se implementó la descentralización administrativa y los diferentes estatutos de contratación y expedición de normas relacionadas a las tareas, las obligaciones, la transparencia y acceso a la información de manera pública.

Finalmente, este ensayo pretende dar un análisis al panorama de la implementación de la innovación con base a las políticas públicas desde el ideal de la Nueva Gestión Pública.

### **Pregunta problema.**

¿El surgimiento de la Nueva Gerencia Pública contiene los instrumentos necesarios dentro de las políticas públicas para generar innovación en las instituciones estatales?

### **Objetivo general.**

Analizar desde la Nueva Gestión Pública, las políticas públicas implementadas en el ámbito de la innovación, en las instituciones del Estado Colombiano caso INNpulsa en los periodos 2001 al 2015.

### **Objetivos específicos.**

- i. Describir los antecedentes del modelo de la Nueva Gerencia Pública en el Estado Colombiano.
- ii. Identificar la ejecución de la Nueva Gerencia Pública en el ámbito de la innovación en el Estado Colombiano.
- iii. Analizar el impacto de las herramientas empleadas por la empresa INNpulsa Colombia en el crecimiento económico de capital privado por medio de la innovación.



### **Marco teórico.**

La Nueva Gestión Pública en el transcurso de los años se ha transformado en la figura principal del modelo organizacional debido a la crisis del Estado de bienestar, y por ello, que su enfoque ha estado en rol del Estado como herramienta satisfactoria de necesidades; por lo tanto, ha divulgado la creación de entidades en los niveles territoriales del estado para orientar su servicio a satisfacer de manera efectiva las necesidades del ciudadano, así mismo, incentivar las organizaciones de tipo empresarial en el ámbito público.

Adicionalmente, como bien sabemos el Estado es el mayor generador de bienes y servicios dentro de una nación, por lo cual, tendrá que irse renovando para afrontar de manera correcta los retos de satisfacer las cambiantes necesidades de la sociedad, como lo es la salud, educación, vivienda, movilidad y demás; con el crecimiento de las tecnologías de la información y comunicación, la innovación esta asignada dentro de la Nueva Gestión Pública a encontrar el balance entre los recursos disponibles, las asignaciones y soluciones eficientes dentro de la población.

Por esta razón, se define la innovación como “la introducción al mercado 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 en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores” (OCDE, 2008). Por lo cual, el Estado deberá de adaptar las transformaciones y cambios propios del fenómeno de la innovación, para mejorar el resultado de su función principal que es la de maximizar el bienestar común y satisfacer las necesidades de la población mediante la implementación del servicio al ciudadano en las instituciones públicas.

Con base a lo anterior, la NGP se presentó como el nuevo modelo organizacional a raíz de la crisis de los Estados o Naciones de bienestar, su enfoque está dirigido al rol del Estado como agente satisfactor de necesidades. Adicionalmente, presenta sus orígenes en la Teoría de la Elección Pública desarrollada primeramente por James M. Buchanan, en la cual, se analizaba desde al ámbito de la económica los principales problemas de las políticas públicas, Buchanan encontró que las consecuencias que se generen de las políticas públicas deberán de ser asumidas por todos los individuos, es decir, por toda la sociedad, asimismo que los fondos públicos deberán de ser de todos los contribuyentes, por lo cual, la ciudadanía deberá de tener un acceso público e ilimitado a los mecanismos legales, los cuales les permitan supervisar las decisiones del estado.

No obstante, la Nueva Gestión Pública al generarse en los años setenta y ochenta condujo a una reforma administrativa y al desarrollo de un pensamiento administrativo más eficiente y eficaz en las organizaciones y entidades públicas. Según (Aguilar, 2006) la reforma que surgió por a NGP es una respuesta a las dificultades de la administración en la ineficiencia y deficiente calidad de los servicios del Estado, de igual manera, a la falta de legitimidad de las entidades públicas; Estas primeras reformas obtuvieron una acentuación en el ajuste fiscal, la privatización y la liberalización del mercado, evidenciándose en América Latina por medio del Consenso de Washington. Adicionalmente, en los años posteriores se generaron una segunda y tercera reforma, las cuales tenían como objetivo el mejorar la eficacia de las instituciones públicas y acción gubernamental, aumentando los recursos de mano obra calificada en las instituciones.

De acuerdo con (Bresser y Cunill, 1998), la evolución que se evidencio en los años noventa en la estructura del Estado, fue la consecuencia del proceso de globalización que se estaba evidenciando en los Gobiernos, debido a la decadencia de sus autonomías para la creación

y ejecución de políticas públicas. Por consiguiente, la Nueva Gestión Pública obtiene diferentes connotaciones, inicialmente se define “como un conjunto de doctrinas que intervienen en el diseño y cambio organizacional” (Hood, C., Jackson, M. 1997, citado por Chica, M. 2011), segundo como un “campo de debate profesional y de políticas, de proyección internacional, acerca de temas concernientes a la gerencia pública, incluyendo políticas de gerencia pública, liderazgo ejecutivo, diseño de organizaciones programáticas y operaciones gubernamentales” (Barzelay, 2001).

Así mismo, diversos investigadores y teóricos diversifican el termino de políticas publicas dentro de la gestión pública como “las reglas institucionales generales de gobierno en las áreas de: planeación de gastos y gestión financiera; función pública y relaciones laborales; contratación; organización, métodos y tecnologías de administración; auditorías, controles y evaluación administrativa” (Barzelay, 2003. citado por Chica, S. 2011). Sin embargo, la Nueva Gestión Pública no solo se enfoca en una determinada variable, de acuerdo con (Chica, 2015) en la NGP se tratan los temas de reinversión estatal, buen gobierno, paradigma posburocrático, gestión de procesos administrativos, financieros, creación del valor público, creación de relaciones directas con la población, gobierno abierto y gestión para evaluar los resultados del desarrollo del Estado.

De la misma manera, el paradigma interpuesto por la Nueva Gestión Pública trajo que la Administración Pública incorporara herramientas, procesos, y técnicas que ayudarán a transformar la tradicional administración burocrática, por una que este enfocada a la generación de resultados eficientes, “cuya intensión ha sido mejorar, los procesos de planeación, gestión financiera, gestión administrativa, control y el monitoreo; así como el acercamiento del Estado a

la ciudadanía, ofreciendo acceso a la información, promoción de mecanismos de transparencia y participación ciudadana” (FCM, 2014, p. 11).

No obstante, en América Latina se generaron dos tipos de modelos para implementar la Nueva Gestión Pública, los cuales buscaban reglamentar el trabajo gubernamental en la prestación de los servicios públicos. Primeramente, se planteó el modelo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) se basa en las corrientes neoempresariales, orientando al Estado a la eficiencia de la Administración Pública, debido a que si existía ausencia en la eficiencia del sector público conllevaba a poner en peligro la legitimidad y estabilidad del Gobierno. El segundo modelo, fue implementado por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), se enfocaba en las corrientes neopúblicas, las cuales buscaban desarrollar de la eficacia de la Administración Pública, para no generar inestabilidad en el sector público de los Estados.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, se pudo evidenciar los modelos o corrientes que se generaron en la Gestión Pública y el rol de los ciudadanos en estas, para esto, se presentan la siguiente tabla:

Tabla 1.

*El rol de la ciudadanía en las corrientes emergentes de la Nueva Gestión Pública.*

<i>Ciudadano</i>	<b>Corrientes Neoempresariales</b>	<b>Corrientes Neopúblicas</b>
<b>Sector Político</b>	Se mide de acuerdo a la calidad de los Servicios y se considera como un votante	Desde los mecanismos de política se considera ciudadano
<b>Sector Económico</b>	Contribuyente	Asociado
<b>Prestación de Servicios Públicos</b>	Cliente	Ciudadano

<b>Rol de la sociedad</b>	Activo en la recepción de servicios, pasivo en el resto de las dimensiones.	Pertenece a todos los ámbitos de la sociedad.
---------------------------	---	---

Fuente: Elaboración Propia a partir de Ramió, Mas, Santaloria (1999)

Por consiguiente, la diferencia principal entre estos dos modelos, reside en que el ejemplar implementado por la OCDE hace referencia a las reformas desarrolladas por los países como Canadá y Estados Unidos, donde se buscaba la implementación de la de los gobiernos para cumplir sus objetivos con los mínimos recursos posibles. Para el modelo presentado por el CLAD, refiere a los contrastes entre el sector público y el sector privado.

Posteriormente, autores como Carles Ramiro (2001), Oscar Oszlak (2013), Al Gore (1994), entre otros, investigaron y señalaron que las principales reformas ejecutadas por políticas públicas en América Latina radicaron en la ejecución de las técnicas para la rendición de cuentas enfocadas a la transparencia, la adopción de los conceptos del capital privado e implementando relaciones directas entre administración y ciudadanía. También, en la simplificación de las estructuras jerárquicas del Estado, transparencia y eficiencia en los diferentes procesos e instituciones de la Administración Pública.

Finalmente, para el caso del Estado Colombiano, desde la Constitución Política de 1886 se implementaba en el país, el principio de legalidad y de función pública, las cuales eran las ordenaciones jurídicas y gubernamentales que se convalidaron en el país hasta 1991. Para dicho año, se tuvo que cambiar el juicio de legalidad frente a las nuevas posturas emergentes en el mundo sobre la Función Pública, es por ello, que una vez se estableció la evolución conceptual, legal y jurisprudencial de la Función Pública se efectuaron diferentes recopilaciones de las normas y jurisprudencias para servir de guía a los cambios legislativos para el nuevo ideal de la Gestión Pública.

La implementación de la Nueva Gestión Pública se genera primeramente en la Constitución Política de 1991, donde se da una definición a los lineamientos e implementación del NGP en las diferentes instituciones del Estado, identificando principalmente tres factores responsables de la transformación del Estado, estos son:

El control interno desarrollado en el Art 209 de la CP de 1991 en donde se enmarca la vigilancia de la ciudadanía sobre la gestión pública, así como, el Art 270 que implementa la evaluación de gestión y resultados en las entidades del Estado y el Art 343 (Cuervo, 2003).

Adicionalmente, desde la Constitución Política de 1991 se fue estableciendo los estudios pertinentes, para dar un concepto funcional de acuerdo con la evolución que se venía presentando sobre la Función Pública y el Servicio Civil de Carrera. Por lo cual, se establece:

Son ramas del poder público, la legislativa, la ejecutiva y la judicial. Además de los órganos que las integran existen otros, autónomos e independientes, para el cumplimiento de las demás funciones del Estado. Los diferentes órganos del Estado tienen funciones separadas, pero colaboran armónicamente para la realización de sus fines. (Const., 1991, art. 113).

Utiliza el termino función tanto para identificar las actividades del Estado, como para determinar las competencias de los órganos estatales. De igual manera, en el artículo 212 expresa que “Ninguna autoridad del Estado podrá ejercer funciones distintas de las que le atribuyen la Constitución y la ley”. (Const., 1991, art. 212). Así mismo, desde la Constitución, se separan los conceptos de función pública y servicio público, (...) el Estado procede a la consecución de sus fines por medio de una serie de actividades que constituyen sus funciones, la cual se proyecta en

la triple dimensión legislativa, judicial y administrativa” (Corte Suprema de Justicia, Sala de Casación Penal, SP29206 – 2008, 2008)

Para el año 1993 se crea la Ley 87 estableciendo la creación del Sistema Institucional del Control Interno, la cual tenía como objetivo principal otorgar a la administración pública el marco legal y constitucional para control de las instituciones y autoridades del Estado. Luego de cinco años para el año 1998 el Estado Colombiano junto con al Congreso de la República crearon la Ley 489 de 1998 donde se creó el Sistema de Desarrollo Administrativo el cual es el conjunto de políticas públicas, estrategias, metodologías y mecanismos tanto administrativos como organizacionales, cuyo propósito es que las entidades y sectores del Estado planifiquen su gestión para el cumplir con sus objetivos finales, adicionalmente con esta ley se implementó el trabajo coordinado y la colaboración interinstitucional.

No obstante, a partir del 2001 con el Decreto 2740 se inicia la implementación del Sistema de Desarrollo Administrativo en las entidades públicas del Estado, fortaleciendo así el trabajo sectorial y el liderazgo. Inicio, con la identificación de aproximadamente ocho políticas de desarrollo administrativo, las cuales agruparon los elementos de la gestión pública. Debido a las tendencias internacionales en contexto a la Gestión Pública, para el 2003 se dicta la ley 872 y el Decreto 4110 donde el Estado Colombiano se asumía a las iniciativas internacionales de incorporar sistemas de gestión de calidad en el sector público, es por ello, que establece la primera Norma Técnica de Calidad, más conocida como la NTCGP 1000, el propósito principal de esta norma es la de promover a las entidades estatales a mejorar su calidad y desempeño en los servicios y productos brindados a la sociedad, empleando como base las normas internacionales ISO 9000:2005 y la ISO 9001:2008. A su vez, se distinguía por ser una

herramienta que permita dirigir y evaluar el desempeño de las entidades y instituciones estatales en aspectos como la calidad y satisfacción social.

En el año 2005 mediante el Decreto 1599 se adaptó en Colombia el marco general para el ejercicio del Control Interno por medio del Modelo Estándar de Control Interno (MECI), lo que llevo al Estado a ejecutar una estructura única, la cual facilitara de manera óptima el ejercicio de las entidades e instituciones del Estado. Con este decreto el Estado logró estandarizar los controles mínimos para garantizar el cumplimiento de los objetivos de las instituciones.

Además, adoptó la herramienta de evaluación interna, facilitando a las entidades nacionales y territoriales la ejecución de los informes anuales. Posteriormente, en el año 2009 bajo el Decreto 4485 se crea el Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano, entendiéndose como el conjunto de normas, estrategias, herramientas, etc. encaminadas a la generación de estrategias que incrementen la confianza entre el Estado y la sociedad. Para este mismo año, se le asignó al Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano por medio del Decreto 2623 que se debería de articular con los Sistemas de Control Interno, Desarrollo Administrativo y Gestión de Calidad.

Finalmente, con el Decreto 2482 por primera vez se integra en un solo sistema las herramientas de gestión pública para las entidades del Estado, dicho sistema se nombró como el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Se constituye mediante el Sistemas de Desarrollo Administrativo, cinco políticas públicas, incorporó la Gestión de la Calidad y el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) lo configuró como el instrumento de seguimiento y control. Adicionalmente, se implementó el instrumento único de evaluación nombrado Formulario Único De Reporte de Avances a las Gestión o FURAG, el cual es el encargado de recoger y analizar la información del progreso de las políticas del desarrollo administrativo. Aun



así, en el 2014 con el Decreto 943 se realizó una actualización a lo estipulado en el MECI para que estuviera más coherente con lo planteado en el MIPG.

Por consiguiente, al analizar mucho más a fondo el MIPG encontramos que opera a través de siete dimensiones, las cuales son: “i) Talento Humano, ii) Direccionamiento Estratégico y Planeación, iii) Gestión con Valores para el Resultado, iv) Evaluación del resultado y Dimensión Control, v) Información y Comunicación, vi) Gestión del Conocimiento y la Innovación, y vii) Control Interno” (MIPG, 2017).

De acuerdo con lo anterior, cada dimensión presenta una función específica donde se puede articular de manera intercomunicada con el resto de las demás. Adicionalmente, en estas dimensiones se agrupan las políticas públicas de gestión y desempeño institucional. Con base al objetivo de la investigación, se analizan las diferentes políticas públicas y programas ejecutados en la dimensión seis tituladas “Gestión del Conocimiento y la Innovación” para incentivar al capital privado de Colombia y por consiguiente al aumento del crecimiento económico de la nación.

Inicialmente, se encuentra que la dimensión seis del MIPG tiene como objetivo primordial fortalecer de manera transversal el resto de las dimensiones en cuanto a conocimiento que se genera y se produce dentro de las entidades públicas para transmitir dicho aprendizaje al servicio ciudadano y la evolución de estas dentro del Estado. De igual forma, con la implementación de esta dimensión se dinamiza el ciclo de la política pública, se facilita el aprendizaje y la adaptación de las nuevas tecnologías.

Indagando más a fondo sobre esta dimensión, se encuentra que en el sector público de Colombia se desarrolla de manera significativa una gran cantidad de importantes investigaciones, experimentos, ideas, información y demás que mediante este tipo de políticas se transforman en

conocimiento. Desde la modernidad digital y a la innovación se busca desarrollar soluciones eficientes en cuanto a variables como el tiempo, espacio y optimización de los recursos económicos, es por ello, que las entidades e instituciones de carácter estatal podrán reducir los riesgos en la implementación de nuevos modelos de gestión y optar por crear desde los recursos de esta dimensión soluciones optimas y rápidas a las necesidades de la población.

No obstante, la dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación presenta su fundamentación en cuatro ejes principales, iniciando con la generación y producción de conocimiento, en este se busca consolidar grupos de servidores públicos capacitados en investigar, experimentar e innovar desde las actividades cotidianas. El segundo eje son las herramientas para uso y apropiación, se busca identificar cada tecnología de tendencia para obtener y sistematizar las diferentes bases de datos de cada entidad, estas herramientas deberán de ser usadas en la Administración Pública como soporte para el manejo confiable de la información.

Continuando, el tercer eje se caracteriza por la analítica institucional, la cual apoya el seguimiento y evaluación del MIPG que se va desarrollando en cada entidad del estado para poder permitir determinar de manera correcta y precisa las acciones que debe tomar la administración para alcanzar los objetivos propuestos. El ultimo eje, se constituye mediante la cultura de compartir y difundir, en esta se busca implementar las interacciones entre las diferentes entidades e instituciones del Estado para incentivar a la sociedad colaborativa mejorando el ciclo de la política pública.

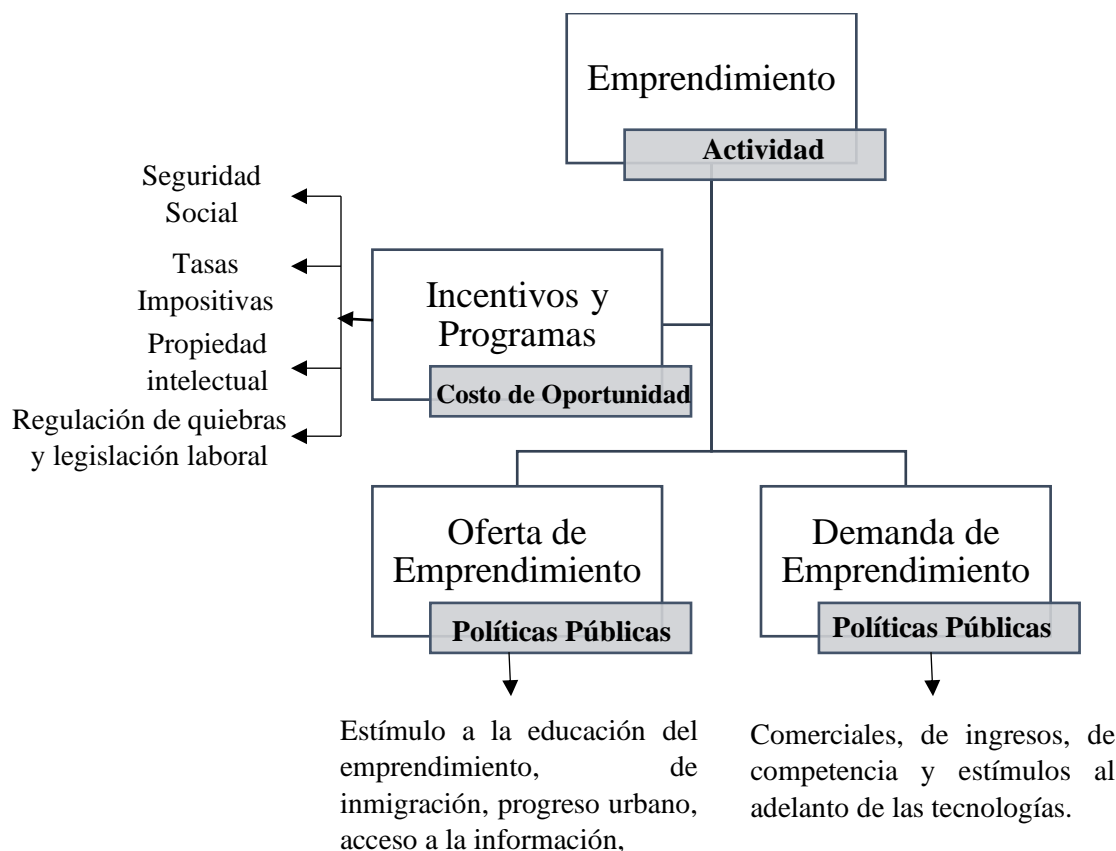
Desde la época de los años noventa, las políticas públicas que buscan el desarrollo eficiente de las empresa y emprendimientos enfocados desde las herramientas de la innovación sufriendo cambios radicales en su ejecución. Antes de 1990 la política pública del

emprendimiento tenía como objetivo promover apoyos a las pequeñas y medias empresas con un conjunto de instrumentos especializados para darles soporte técnico a estas empresas, es decir, capacitaban a dichas empresas para proteger su existencia frente a las amenazas generadas por la economía mundial.

Este era el corazón de la política pública en emprendimiento cuando el mundo operaba sobre una lógica de economía administrada (Managed Economy) en la etapa posterior a la Segunda Guerra Mundial, donde las actividades intensivas en capital y dotadas de grandes economías de escala presentaban ventajas que las empresas pequeñas no podían superar (Audretsch y Thurik, 2001).

Por consiguiente, para finales de los años 90's el modelo de economía administrativa basada en las ventajas de capital, se encontraba estancando y su crecimiento dejó de ser significativo para las economías mundiales, por ello, las empresas decidieron buscar su productividad por medio de la sustitución de la generación de empleo por la generación de capital y la tercerización en ámbitos internacionales de las actividades laborales. De igual manera, se evidenciaba el conocimiento como la nueva fuente de productividad en términos de crecimiento económico.

No obstante, diferentes teóricos demostraron que no bastaba con estimular el desarrollo de conocimiento para estimular el crecimiento económico, se deberían de implementar políticas públicas focalizadas a la inversión en investigación, desarrollo convirtiéndolos en casos exitosos de comercialización para incentivar el crecimiento económico de la nación. Por esta razón, el concepto de economía de emprendimiento reemplaza el de la economía administrativa como el modelo para el diseño e implementación de las políticas públicas en el ambiente del crecimiento económico.



*Gráfico 1.* Políticas públicas dirigidas al emprendimiento.

Fuente: Elaboración Propia a partir de Audretsch y Beckmann (2007) y Hoffmann (2007)

Las políticas públicas constituidas desde este nuevo ideal, refieren al aseguramiento de la demanda ya existente de emprendimiento por la creación de oportunidades para la generación de valor agregado a las empresas, donde se tendrá que cruzar con una oferta de emprendimiento, conformado por una comunidad de motivación y capacitada en emprender. Sin dejar de lado, el equilibrio óptimo entre los costos y beneficios de emprender, para permitirles el balance entre la oferta y la demanda dentro del mercado. En conclusión, las políticas que se vinieron trazando desde los años 90's a nivel mundial y en Colombia han demostrado un proceso de aprendizaje respecto a la importancia del emprendimiento y la innovación como impulsador del desarrollo económico de los países.

Es por ello que para el año 2009, el gobierno colombiano creó el fondo de capital privado por medio del Programa Bancóldex Capital, este fue creado en 1992 por el banco de desarrollo del Estado el cual se encuentra vinculado al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT) teniendo como objetivo el financiamiento gradual para el desarrollo empresarial del país.

Bajo el objetivo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y las políticas públicas implementadas en el país, para el año 2012 se crea INNPulsa Colombia, un programa de incentivo especial desarrollado por el Banco de Desarrollo del Estado Colombiano (Bancóldex) con el fin de “activar el crecimiento empresarial extraordinario jalonado por la innovación en el país” (Bancóldex, 2013). Es por ello, que INNPulsa Colombia es una de las principales entidades del sector público que estimula el surgimiento de nuevas empresas de capital privado y da soporte a las que integran la innovación en su desarrollo, esto con el fin de brindarles apoyo y generar un crecimiento dinámico y sostenible a futuro.

Adicionalmente, en el artículo 13 de la Ley 1753 del 2015 se establece la relación directa de INNPulsa Colombia con la Unidad de Desarrollo e Innovación, de igual manera, con el Fondo de Modernización e Innovación para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas:

Artículo 13°. Fondo de Modernización e Innovación para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas y INNPULSA COLOMBIA de Desarrollo e Innovación: Unifíquese en un sólo patrimonio autónomo el Fondo de Modernización e Innovación para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas y Unidad de Desarrollo e Innovación, creados por la Ley 590 de 2000 y 1450 de 2011. Este patrimonio autónomo, se regirá por normas de derecho privado, y será administrado por el Banco de Comercio Exterior S.A. (Bancóldex), de acuerdo con los lineamientos que fije el Gobierno Nacional a través de la Política pública

que para el efecto defina el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (Ley 1753, 2015, art.13)

Con base a lo anterior, se estipula que el objetivo principal de INNpulsa Colombia, es la de estimular los sectores productivos de Colombia, para lograr más innovación, emprendedores y empresas incursionadas en procesos de alto impacto, estimulando de manera directa las relaciones del sector público y el capital privado, fundamentándose en la academia de la innovación.

Por otro lado, de acuerdo con las políticas públicas INNpulsa Colombia ha sido reconocido en el transcurso de los años como un actor de alta visibilidad, debido a que logró que un número significativo de empresas y emprendedores interactúen con el Gobierno por medio de entidades eficientes y comprometidas con el servicio al ciudadano. Además, uno de sus principales objetivos es implantar el emprendimiento y la innovación en la cultura del país generando una cultura de crear empresa junto con las políticas públicas del Estado.

Para el año 2014 INNpulsa Colombia se posicionada con más de 3.245 empresas nuevas que hacían parte de algún programa dirigido por la administración pública. El sistema creado por INNpulsa Colombia se basa en el acompañamiento oportuno y eficiente del desarrollo empresarial de alto crecimiento, donde lo integran más cuarenta instituciones y organizaciones, y dieciocho entes territoriales; buscando una gestión autosostenible donde las entidades públicas operaras como empresas y generan valor agregado para apoyar el desarrollo de dichos emprendimientos de capital privado. Conjuntamente con la generación de incentivos y subsidios ofrecidos por el Estado e iniciativas de innovación abierta, se han logrado que diversos emprendimientos dinamicen la industria de los fondos de capital privado.

Cabe resaltar que INNpulsa Colombia opto por principios de aprendizaje rápido derivado de la acción para definir de manera estratégica sus métodos de trabajo, es decir, “una política pública para el emprendimiento innovador que responda y se ajuste a la forma como piensan y trabajan los emprendedores innovadores” (Vélez, 2011).

Unos de los principales proyectos de INNpulsa Colombia fue la iniciativa Clúster como instrumento impulsador para las pequeñas y medianas empresas del país. Entendiéndose “el término clúster se emplea de manera general para referirse, como ya hemos explicado, a la concentración geográfica de industrias específicas de un sector, que compiten y cooperan al mismo tiempo” (CCMA, 2006).

Sin embargo, desde INNpulsa Colombia lo que se generó fue la iniciativa de clúster pensando en una herramienta interventora para mejorar la realidad económica del país. Es por esto que las iniciativas de Clúster deberán de estar lideradas por las industrias de capital privado, instituciones financieras y entes del sector público.

La expansión del clúster permite el incremento de las empresas privadas en la promoción de la inversión, el emprendimiento, aceleración empresarial y desarrollo económico. De igual manera, con esta metodología se buscar desarrollar de manera óptima el talento humano en estas empresas, a través de diferentes herramientas como el entrenamiento vocacional, educación y capacitación, con el fin, de generar un incremento en la capacidad de generación de valor o agregado local.

Según The Competitiveness Institute (TCI, 2017), los clústeres y las iniciativas clúster han sido un elemento clave para la implementación de estrategias de competitividad nacionales y regionales. En otras palabras, cuando se promueve iniciativas de clúster en una determinada

región tiene como objetivo final mejorar la competitividad del capital privado a través de los cambios estratégicos. Para el caso colombiano, se presentan las siguientes iniciativas de clúster:

De acuerdo con los programas presentados por INNpulsa Colombia, se encuentra que los incentivos suministrados al capital privado se desarrollan por medio de agrupaciones que generen una cadena de valor, permitiendo así, establecer un control entre los insumos, procesos, productos y resultados. Dicho esto, se creó más de 200 indicadores que ayudaron a INNpulsa Colombia a la gestión del crecimiento empresarial del país.

Desde las 40 herramientas implementadas por las políticas públicas, se agruparon las empresas y emprendedores en grandes grupos. Primeramente, el grupo Capital Semilla, definiéndose como los recursos necesarios que necesitan los emprendedores para dar inicio a sus proyectos. Los recursos entregados por INNpulsa Colombia para este grupo, fueron recursos de cofinanciación no reembolsables, obteniendo para el año 2015 resultados positivos en cuanto al incremento en ventas tanto en el mercado nacional como en el internacional. Según el informe presentado por INNpulsa Colombia, el comportamiento de este programa fue el siguiente:

El objetivo general de esta convocatoria era desarrollar y fortalecer los proyectos empresariales, con herramientas como matchin grants y así poder dinamizar las industrias de capital privado y de riesgo. Se obtuvo que 67% de las empresas integradas en esta convocatoria aumentaron sus ventas en el mercado nacional en un 29% para el 2015, 49% en el 2016 y 17% en el 2017, adicionalmente el 28% aumentó sus ventas en el mercado exterior. También más del 83% generó nuevos empleos y el 20% recibió recursos de otras fuentes de inversión, como organizaciones sin ánimo de lucro, capital privado entre otras.

Para el Capital Semilla II, INNpulsa Colombia invirtió más de \$6.147 millones de pesos colombianos, teniendo resultados similares a la de la primera convocatoria. De igual manera, las



empresas resaltaban la importancia de tener un acompañamiento continuo por parte del sector público para el desarrollo del plan de negocios y accesos a los mercados nacionales e internacionales.

Continuando con los incentivos presentados por INNpulsa Colombia en los últimos años, se encuentra el programa de financiación, en esta se pretendía cofinanciar las propuestas presentadas por gestores profesionales y que tuvieran como objetivo principal la creación de nuevos fondos de capital privado. De las siete empresas involucradas, tres de ellas incrementaron su inversión en actividades científicas, tecnológicas y de innovación, tres apoyaron la formación y capacitación científica de sus empleados, cuatro apoyaron a formación de la innovación y actividades de innovación.

Por otro lado, la Innovación Empresarial tenía como objetivo apoyar proyectos de generación de innovación de productos potenciales para el crecimiento económico del país y que respondieran de manera eficiente a las necesidades del mercado. En esta iniciativa INNpulsa Colombia invirtió más de \$19.576 millones, obteniendo que el 71% de las empresas involucradas incrementaran su inversión en investigación y desarrollo experimental, el 90% en apoyo para la formación en innovación, el 66% apoyo a la formación, educación y capacitación general, el 85% en actividades de innovación y el 52% aumentaron sus ventas en porcentajes significantes.

Desde la internacionalización se preñó contribuir a la eliminación de barreras comerciales que enfrentaban las Mipymes al ingresar al mercado internacional, como producto de esta iniciativa el 71% de las empresas involucradas desarrollaron nuevos productos o servicios, el 61% venden en nuevos territorios, el 52% incrementaron sus ventas en el mercado internacional y el 43% aumentaron sus ventas en el mercado nacional. Así mismo, se encontró que los principales factores clave para lograr tener ventas en el exterior son, la financiación,

información de los mercados exteriores, acompañamiento del sector público en los procesos, asesoría técnica, inversión en creación y recurso humano capacitado.

El intraemprendimiento promovió el fortalecimiento de las capacidades del talento humano para la generación de nuevos modelos de negocios sostenibles dentro y fuera del país, la participación en este programa fue de diez empresas donde desarrollaron capacidades en la generación de spinoffs, desarrollo de nuevos negocios, promoción de capital para inversión y nuevos emprendimientos producidos simultáneamente con su empresa. Por otro lado, el Premio Innova entregado por INNpulsa Colombia, busca reconocer los diferentes esfuerzos para la implementación de la innovación empresarial como motor de incremento para el crecimiento económico del país.

Finalmente, se puede observar que la colaboración creada por políticas públicas entre el sector público y privado es el atributo para que los programas e incentivos se desarrollen de manera eficiente, al generar procesos de innovación en empresas como las Pymes se crea un nuevo proceso organizacional, que transforma las diferentes dinámicas del mercado nacional e internacional, trayecto mecanismos óptimos para identificar y desarrollar soluciones a las necesidades cambiantes de la población en general; estos cambios solo se pueden generar por medio de la colaboración público-privada y acompañamiento especializado.

## **Conclusiones.**

Por lo anterior, se puede concluir que la implementación del modelo de la Nueva Gestión Pública que se ha desarrollado en los últimos años ha sido eficiente en gran parte de la Administración Pública, como bien se sabe, las reformas generadas por este nuevo modelo buscaban acerca de manera acertada al Estado con la ciudadanía para optimizar los recursos y satisfacer las necesidades de las comunidades de manera más directa. Una de las herramientas que más impacto tuvo, fue la diversificación del servicio al ciudadano la cual desarrollo mayor eficiencia por parte de las entidades y organizaciones del Estado en tema de mejoramiento de respuesta a todo tipo de solicitud presentada por la ciudadanía.

Adicionalmente, la implementación de la NGP en las políticas públicas para la generación de la innovación en los Estados se ha venido desarrollando de mejor manera en los organismos en el nivel territorial de país y en el capital privado, el Estado busco incentivar al capital privado por medio de programas donde se entregaron recursos financieros, educativos y de producción a empresas y emprendedores que generarán productos o servicios que incentivarán la innovación.

Por ello se creó INNpuls Colombia en el año 2012 generado en las políticas públicas del Plan Nacional de Desarrollo del ex presidente Juan Manuel Santos, constituyéndose como la principal agencia de emprendimiento e innovación en Colombia, el objetivo principal de esta entidad es el de incentivar el emprendimiento a nivel nacional y la interconexión de las empresas para generar crecimiento económico en el país.

Este objetivo, lo realiza a través de convocatorias públicas a través del sitio web de la entidad donde empresas y emprendedores se postulan para recibir incentivos económicos y educativos para acelerar los procesos de innovación, producción y calidad de sus productos o

servicios. Adicionalmente, en los primeros años de INNpulsa Colombia se establecieron diferentes encuestas a empresas en diferentes regiones del país, para realizarles diversos estudios donde implementaban recursos de acompañamiento desde la etapa improductiva de la empresa hasta alcanzar ventas significativas, es decir, capacitación y entrenamiento para emprendedores y capital semilla.

Desde el inicio de INNpulsa Colombia, se han beneficiado más de 283 empresas y se han acelerado 168 empresas desde programas como capital semilla I y II, programas de financiación e innovación empresarial, en la cual se obtuvo que las empresas involucradas presentaron un aumento en sus ventas del 21% al 71 % a nivel nacional, de igual manera, en ingresaron al mercado internacional aumento su participación entre un 23% y 38% , en temas de inversión, aumentaron significativamente en temas de innovación, tecnologías y capacitación alcanzando niveles del 85%. De igual manera, se encontró que el 80% del empleo nuevo en Colombia es generado por el 10% de los nuevos proyectos de emprendimiento, sin embargo, solo el 42,3% de estos emprendimientos son apoyados por entidades públicas.

Por último, se evidencia que programas incentivados por entidades como INNpulsa Colombia aún son ajenas para la mayor parte de la población Colombia, es por ello, que el Estado tiene que restablecer sus mecanismos de transmisión de la información y crear herramientas efectivas que lleguen a nivel nacional para que se generen emprendimientos exitosos acordes a las necesidades de cada región.

## Bibliografía.

- Aguilar, L. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. México: Fondo de Cultura Económica.  
 Recuperado de <https://marcelagonzalezduarte.files.wordpress.com/2018/01/aguilar-villanueva-gobernanza-y-gestion-publica.pdf>
- Audretsch, D. B. & A. R. Thurik. (2001). ¿Qué hay de nuevo en la nueva economía? Fuentes de crecimiento en las economías gestionadas y emprendedoras. EE. UU: Oxford University Press. Recuperado de <https://academic.oup.com/icc/article-abstract/10/1/267/736973?redirectedFrom=fulltext>
- Audretsch, D.B. & Beckmann, I.A. (2007). *De la pequeña empresa a la política empresarial*. UK: Edward Elgar. Recuperado de [https://ideas.repec.org/h/elg/eechap/3856\\_3.html](https://ideas.repec.org/h/elg/eechap/3856_3.html)
- Banco de Desarrollo de América Latina [CAF]. (2015). *El caso de INNpulsa Colombia, la evolución de una política para el crecimiento empresarial extraordinario*. Bogotá DC: CAF. Recuperado de <https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/709/CAF%20N19%20V4.pdf?sequence=9&isAllowed=y#:~:text=INNpulsa%20Colombia%2C%20programa%20especial%20de,la%20innovaci%C3%B3n%20en%20el%20pa%C3%ADs%E2%80%9D>.
- Bancóldex. (2013). *Informe de la Junta Directiva y del presidente a los Accionistas 2012*. Bogotá: BANCÓLDEX. Recuperado de <http://www.Bancóldex.com/acerca-de-nosotros92/Que-es-Bancóldex.aspx>
- Bancóldex. (2014). *Fondos de Capital Privado en Colombia 2013-2014*. Bogotá: BANCÓLDEX. Recuperado de <http://www.Bancóldex.com/informe-fondos-de-capital-privado-2013>.
- Barzelay, M. (2001). *La nueva gestión pública. Un ensayo bibliográfico para estudiosos latinoamericanos*. MÉXICO: Revistas del CLAD. N°. 19. Recuperado de <http://www.preparatic.org/>
- Barzelay, M. (2003). *La nueva gerencia pública. Un acercamiento a la investigación y al debate de las políticas públicas*. México: FCE. Recuperado de <http://eprints.lse.ac.uk/31819/>
- Berdugo, L. (2016). *Análisis de los sistemas de gestión documental que existen actualmente en Colombia que cumplen con la legislación vigente para empresas públicas de acuerdo con el programa de gestión documental*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.  
 Recuperado de

- <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14557/BerdugoBaezLuisErnesto2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bresser, L., Cunill, N. (1998). Lo público no estatal en la reforma del Estado. Buenos Aires, Argentina: Paidós. Recuperado de [file:///C:/Users/libel/Downloads/Entre\\_el\\_estado\\_y\\_el\\_mercado\\_lo\\_publico\\_no\\_estatal.pdf](file:///C:/Users/libel/Downloads/Entre_el_estado_y_el_mercado_lo_publico_no_estatal.pdf)
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia [CCMA]. (2006). Una estrategia para crear ventaja competitiva. Medellín: Comunidad Cluster. Recuperado de <http://www.camaramedellin.com.co/site/Biblioteca-virtual/Estudios-economicos/Desarrollo-y-competitividad-regional/Cluster-Estrategia-para-crear-ventaja-competitiva.aspx>
- Castro F., García H., Reina, M. (2015). Análisis y documentación de los resultados de diez instrumentos de INNpuls Colombia. Bogotá DC: FEDESARROLLO. Recuperado de [https://repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3308/Repór\\_Septiembre\\_2015\\_Estupi%C3%B1an\\_et\\_al.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3308/Repór_Septiembre_2015_Estupi%C3%B1an_et_al.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Chica, S. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. Bogotá: Revista Administración y Desarrollo. Recuperado de [file:///C:/Users/libel/Downloads/Dialnet-UnaMiradaALosNuevosEnfoquesDeLaGestionPublica-3776682%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/libel/Downloads/Dialnet-UnaMiradaALosNuevosEnfoquesDeLaGestionPublica-3776682%20(1).pdf)
- Chica, S. (2015). Gestión para resultados en el desarrollo: hacia la construcción de buena gobernanza. Bogotá: Revista Administración y Desarrollo. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6403413>
- Congreso de Colombia. (09 de junio de 2015). Artículo 13 [Título III]. Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”. [Ley 1753 de 2015]. DO: 49.538. Recuperado de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1753\\_2015.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1753_2015.html)
- Congreso de Colombia. (13 de julio de 2009). Por el cual se crea el Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano. [Decreto 2623 de 2009]. DO: 43.464. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=36842>
- Congreso de Colombia. (18 de noviembre de 2009). Por medio de la cual se adopta la actualización de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública. [Decreto 4485 de

- 2009]. DO: 45.418. Recuperado de  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=37853>
- Congreso de Colombia. (20 de diciembre de 2001). Por el cual se adoptan las políticas de desarrollo administrativo y se reglamenta el capítulo cuarto de la Ley 489 de 1998 en lo referente al sistema de desarrollo administrativo. [Decreto 2740 de 2001] DO: 43.464. Recuperado de  
<http://www.manizales.gov.co/RecursosAlcaldia/201505041524174848.pdf>
- Congreso de Colombia. (20 de mayo de 2005). Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano. [Decreto 1599 de 2005].DO: 45.418. Recuperado de  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16547>
- Congreso de Colombia. (2004). Norma Técnica de calidad en la Gestión Pública [NTCGP 1000]. Recuperado de <https://www.usco.edu.co/contenido/ruta-calidad/documentos/anexos/66-Norma%20tecnica%20de%20calidad%20en%20la%20gestion%20publica%20NTCGP%201000%20de%202004.pdf>
- Congreso de Colombia. (21 de mayo de 2014). Por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno (MECI). [Decreto 943 de 2014]. Recuperado de  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=59048>
- Congreso de Colombia. (29 de noviembre de 1993). Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismo del Estado y se dictan otras disposiciones. [Ley 87 de 1993]. DO: 41.120. Recuperado de  
[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0087\\_1993.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0087_1993.html)
- Congreso de Colombia. (3 de diciembre de 2012). Por el cual se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión. [Decreto 2482 de 2012]. DO: 43.464. Recuperado de  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=50803>
- Congreso de Colombia. (30 de diciembre de 1998). Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras

- disposiciones. [Ley 489 de 1998]. DO: 43.464. Recuperado de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0489\\_1998.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0489_1998.html)
- Congreso de Colombia. (30 de diciembre de 2003). Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios. [Ley 872 de 2003]. DO: 45.418. Recuperado de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0872\\_2003.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0872_2003.html)
- Congreso de Colombia. (9 de diciembre de 2004). Por el cual se reglamenta la Ley 872 de 2003 y se adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública. [Decreto 4110 de 2004]. DO: 45.418. Recuperado de [http://wsp.presidencia.gov.co/Gobierno/Entidad/sigepre/Normativa/Externas/Dec\\_4110-2004.pdf](http://wsp.presidencia.gov.co/Gobierno/Entidad/sigepre/Normativa/Externas/Dec_4110-2004.pdf)
- Constitución Política de Colombia [Const.]. (1886). Recuperado de <http://americo.usal.es/oir/legislatura/normasyreglamentos/constituciones/colombia1886.pdf>
- Constitución Política de Colombia [Const.] (1991) Artículo 113 [Titulo V]. 2da Ed. Legis.
- Constitución Política de Colombia [Const.] (1991) Artículo 209 [Titulo VII]. 2da Ed. Legis.
- Constitución Política de Colombia [Const.] (1991) Artículo 212 [Titulo VII]. 2da Ed. Legis.
- Constitución Política de Colombia [Const.] (1991) Artículo 270 [Titulo X]. 2da Ed. Legis.
- Constitución Política de Colombia [Const.] (1991) Artículo 343 [Titulo XII]. 2da Ed. Legis.
- Corte Suprema de Justicia, Sala de Casación Penal. (15 de mayo de 2008). Sentencia SP29206 – 2008. [MP Yesid Ramírez Bastidas]
- Cuervo, J. (2003). La reforma del Estado y el ajuste estructural en América Latina. El caso de Colombia. Bogotá: Revista Ópera.
- Federación Colombiana de Municipios [FCM]. (2014). Nueva gerencia pública y el papel de las autoridades territoriales como agentes de cambio institucional. Bogotá: KAS–FCM.
- Gore, A. (1994). Gobierno más efectivo y menos costoso. México: EDAMEX. Recuperado de <https://biblioteca.ufm.edu/library/index.php/42673>
- Herrera, Y. (2017). La importancia de la evaluación de desempeño en las entidades públicas en Colombia. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16941/HerreraHerreaYenny2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



- Hoffmann, A. (2007). Una guía aproximada de la política de emprendimiento. UK: Edward Elgar. Recuperado de [https://econpapers.repec.org/bookchap/elgeechap/3856\\_5f8.htm](https://econpapers.repec.org/bookchap/elgeechap/3856_5f8.htm)
- Hood, C., Jackson, M. (1997). La Argumentación Administrativa. México: Fondo de Cultura Económica. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7399734>
- INNpulsa Colombia. (2012). Informe INNpulsa Avanza 005. Bogotá: INNpulsa Colombia. Recuperado de [https://www.innpulsacolombia.com/sites/default/files/innpulsa\\_avanza\\_005\\_1.pdf](https://www.innpulsacolombia.com/sites/default/files/innpulsa_avanza_005_1.pdf)
- INNpulsa Colombia. (2014). Informe de gestión de INNpulsa Colombia (Tres años iNNpulsando el crecimiento empresarial extraordinario). Bogotá: INNpulsa Colombia. Recuperado de <https://www.innpulsacolombia.com/sites/all/themes/sitetheme/assets/Informe-de-gestion-iNNpulsa-Colombia-2012-2014.pdf>
- INNpulsa Colombia. (2016). Informe de gestión. Bogotá: INNpulsa Colombia. Recuperado de [https://www.innpulsacolombia.com/sites/default/files/informe\\_de\\_gestion\\_2016.pdf](https://www.innpulsacolombia.com/sites/default/files/informe_de_gestion_2016.pdf)
- INNpulsa Colombia. (2018). Iniciativas clúster en Colombia, instrumentos de desarrollo económico y competitividad. Bogotá: INNpulsa Colombia. Recuperado de [https://www.innpulsacolombia.com/sites/default/files/documentos-recursos-pdf/libro\\_iniciativas\\_cluster\\_en\\_colombia.pdf](https://www.innpulsacolombia.com/sites/default/files/documentos-recursos-pdf/libro_iniciativas_cluster_en_colombia.pdf)
- INNpulsa Colombia. (s. f.). INNpulsa página oficial. Bogotá: INNpulsa Colombia. Recuperado de <https://www.innpulsacolombia.com/>
- INNpulsa Colombia. (s.f). Estudio de caracterización de la innovación y el emprendimiento corporativo. Bogotá: INNpulsa Colombia. Recuperado de [https://www.innpulsacolombia.com/sites/default/files/documentos-recursos-pdf/presentacion\\_estudio\\_de\\_caracterizacion.pdf](https://www.innpulsacolombia.com/sites/default/files/documentos-recursos-pdf/presentacion_estudio_de_caracterizacion.pdf)
- Matas, C. (2001). Los problemas de la implantación de la nueva gestión pública en las administraciones públicas latinas: modelo de estado y cultura institucional. Caracas, Venezuela: CLAD. Recuperado de <http://www.top.org.ar/ecgp/FullText/000000/RAMIO%20MATAS,%20Carles%20-%20Los%20problemas%20de%20la%20implantacion%20de%20la%20nueva%20gestion.pdf>
- Ministerio de Comercio Exterior [MINCE]. (2001). IV Encuentro sobre la productividad y la competitividad (Plan estratégico exportador). Pereira: MINCE. Recuperado de

- <http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=48503&name=politicaprodycompfeb01.pdf&prefijo=file>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [MINCIT]. (2013). Así avanza la transformación productiva 2013. Bogotá: MINCIT. Recuperado de: <https://www.ptp.com.co/documentos/INFORME%20COMPLETO%20PTP.pdf>
- Modelo Integrado de Planeación y Gestión- [MIPG]. (2017). Manual de gestión, marco general. Bogotá: Departamento Administrativo de Función Pública.
- Modelo Integrado de Planeación y Gestión- [MIPG]. (2018). Manual operativo sistema de gestión. Bogotá: Departamento Administrativo de Función Pública.
- Moreno, N. (2018). Una aproximación a la gestión pública en Bogotá. Bogotá: Administración&Desarrollo. Recuperado de <file:///C:/Users/libel/Downloads/Dialnet-UnaAproximacionALaNuevaGestionPublicaEnBogota-6403473.pdf>
- Narváez, R. (2018). La responsabilidad social en las organizaciones gubernamentales en Colombia. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/20543/NarvaezCortesRobertoCarlos2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE]. (2008). Ciencia e innovación. Recuperado de <https://www.oecd.org/centrodemexico/publicaciones/cienciaeinovacion.htm>
- Organización Internacional de Normalización [ISO]. (2005). Sistemas de gestión de la calidad, fundamentos [ISO 9000]. Recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:9000:ed-3:v1:es>
- Organización Internacional de Normalización [ISO]. (2008). Sistemas de gestión de la calidad, requisitos [ISO 9001]. Recuperado de <https://iso9001calidad.com/iso-9001-2000-sistemas-gestion-calidad-requisitos-21.html>
- Oszlak, O. (2013). La gestión pública post-NGP en América Latina; balance y desafíos pendientes. Chile: INPAE. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/363197725/LA-GESTION-PUBLICA-POST-NGP-EN-AMERICA-LATINA-BALANCE-Y-DESAFIOS-PENDIENTES>
- Perdomo, G., Arias, J. (2013). Las políticas públicas de desarrollo empresarial e innovación desde la perspectiva de la nueva gestión pública y la gobernanza: caso CREAME. (ed.

- Rev). Boyacá: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4795/479549579008.pdf>
- Ramió, c., Mas, J., Santolaria, J. (1999). El Impacto de las Nuevas Tecnologías de la Información sobre los Modelos de Gestión Pública Emergentes: la Gestión Orientada a los Clientes y la Gestión Orientada a los Ciudadanos. Barcelona: Mediterània.
- Rincón, M. (2014). Aspectos de la nueva gestión pública en Colombia. Bogotá: Universidad La Gran Colombia. Recuperado de [https://repository.ugc.edu.co/bitstream/handle/11396/2844/Aspectos\\_nueva\\_gestion.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.ugc.edu.co/bitstream/handle/11396/2844/Aspectos_nueva_gestion.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sánchez, J. (2015). La nueva Gerencia Publica en Colombia. Bogotá DC: Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/6419/1/LA%20NUEVA%20GERENCIA%20P%20C3%9ABLICA%20EN%20COLOMBIA.pdf>
- The Competitiveness Institute [TCI]. (2017). La red global de profesionales para la competitividad, los clusters y la innovación. Recuperado de [http:// www.tci-network.org/initiatives](http://www.tci-network.org/initiatives)
- Vélez, S. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. Bogotá: Administración&Desarrollo. Recuperado de <file:///C:/Users/libel/Downloads/Dialnet-UnaMiradaALosNuevosEnfoquesDeLaGestionPublica-3776682.pdf>