



Temática: Impacto de las TIC en la Sociedad.

La gestión de capacidades dinámicas de aprendizaje en las instancias territoriales y su impacto en el gobierno electrónico

The management of dynamic learning capacities in territorial governments and its impact on e-government

Ing. Celia Cabrera García^{1*}, Ing. Eliani Cabrera García², Dra. C. Isabel García Rodríguez³

¹ Ministerio del Interior. Plaza de la Revolución, La Habana. celia.cabrera@uic.cu

² Dirección de Proyectos Especiales. Universidad de las Ciencias Informáticas. Carretera San Antonio de los Baños Km 2½, Reparto Torrens, La Lisa, La Habana. egarcia@uci.cu

³Jubilada. Calle María Capote #7205 % A y B, Reparto La Esperanza, Boyeros. isabel.rodriguez@uic.cu

* Autor para correspondencia: celia.cabrera@uic.cu

Resumen

El desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones ha supuesto un cambio vertiginoso en todos los ámbitos de la sociedad e incluso en las formas de interactuar y comunicarse los seres humanos. Las tecnologías de la información con sus potencialidades y ventajas, han llegado a transversalizar gran parte de los procesos, tanto internos como externos de las organizaciones. Cuba inmersa en el Programa de Informatización de la Sociedad y de cara al cumplimiento de las diferentes etapas del gobierno electrónico, cuenta con crecientes desafíos asociados a la gestión de innovación en los gobiernos territoriales, originados por un entorno en constante cambio que supone la concepción continua de alternativas de soluciones de crecimiento y evolución que favorezcan la calidad, eficacia y eficiencia de los servicios que estos ofrecen empleando como soporte y plataforma las tecnologías de la información. En este sentido la propuesta de un modelo de gestión de capacidades dinámicas de aprendizaje organizacional con su

procedimiento de implementación proporciona el aprovechamiento de estas capacidades en las instancias territoriales de gobierno, lo que provee la generación de procedimientos, recursos tecnológicos y estrategias de desarrollo local efectivas en medio de un contexto cambiante y complejo, acompañado del impacto y penetración de las tecnologías de la información y la comunicación.

Palabras clave: capacidades dinámicas de aprendizaje, desarrollo local, gobierno electrónico.

Abstract

The development of information and communication technologies has led to a dizzying change in all areas of society and even in the ways human beings interact and communicate. Information technologies, with their potential and advantages, have come to mainstream a large part of the processes, both internal and external, of organizations. Cuba immersed in the Society's Computerization Program and in order to comply with the different stages of Electronic Government, has growing challenges associated with the management of innovation in territorial governments, originated by an environment in constant change that supposes the continuous conception of alternatives for growth and evolution solutions that favor the quality, effectiveness and efficiency of the services they offer, using information technologies as a support and platform. In this sense, the proposal of a management model of dynamic organizational learning capacities with its implementation procedure provides the use of these capacities in the territorial instances of government, which provides the generation of procedures, technological resources and effective local development strategies. in the midst of a changing and complex context in the heat of the impact and penetration of information and communication technologies.

Keywords: dynamic learning capacities, local development, e-government.

Introducción

El desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) ha supuesto un cambio vertiginoso en todos los ámbitos de la sociedad e incluso en las formas de interactuar y comunicarse los seres humanos. Las TIC con sus potencialidades y ventajas, han llegado a transversalizar gran parte de los procesos, tanto internos como externos de las organizaciones.

Emergen en este sentido los desafíos asociados a la gestión de innovación en los gobiernos territoriales, originados por un entorno en constante cambio que supone la generación continua de alternativas de soluciones de crecimiento y evolución que permitan el perfeccionamiento de procedimientos, recursos tecnológicos y estrategias de desarrollo



local efectivas en medio de un contexto cambiante y complejo al amparo del impacto y penetración de las tecnologías de la información y comunicación.

En el mismo orden, desde febrero del 2017 el Consejo de Ministros de la República de Cuba aprobó la “*Política Integral para el Perfeccionamiento de la Informatización de la Sociedad en Cuba*” (Mincom, 2017), asociada al cumplimiento del Lineamiento 108 de la *Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016 - 2021*, y al objetivo No. 52 de la *I Conferencia Nacional del Partido Comunista de Cuba*. Adicionalmente el “*Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Propuesta de visión de la nación, ejes y sectores económicos estratégicos*” reconoce a las telecomunicaciones; las tecnologías de la información y la conectividad como un sector de desarrollo estratégico, con un elevado impacto para la seguridad nacional, el desarrollo socioeconómico del país y la elevación de la calidad de vida de los ciudadanos. (PCC, 2018)

Recientemente en el presente año, los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026, aprobados en el 8vo Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC), materializados específicamente en los lineamientos (PCC, 2021) siguientes:

- Lineamiento 78: Impulsar la innovación, la creatividad y la vinculación efectiva entre los actores de la sociedad como integrantes del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación a nivel nacional, sectorial y territorial, con independencia de su función económica y tipo de propiedad. Implantar el Sistema de Programas y Proyectos de Ciencia, Tecnología e Innovación, diversificando las fuentes de financiamiento con énfasis en los sectores estratégicos y en el aporte empresarial. (Capítulo V. Política de Ciencia, Tecnología, Innovación y Medio Ambiente; pág.67)
- Lineamiento 81: Continuar el desarrollo de la infraestructura tecnológica y de telecomunicaciones, dentro del Proceso de Informatización de la Sociedad, como factor dinamizador de la economía. Avanzar de forma sostenible en correspondencia con las posibilidades económicas del país. (Capítulo V. Política de Ciencia, Tecnología, Innovación y Medio Ambiente; pág.68)

Asimismo, la presencia de los actores sociales en Internet en Cuba sigue creciendo a la par que avanza el proceso de informatización en el país. Durante el año 2020 –pese a los efectos de la pandemia de Covid-19, la contracción

económica y el arreciamiento del bloqueo– aumentó significativamente el despliegue de la infraestructura de telecomunicaciones en Cuba y creció el número de personas que desde el archipiélago se conectan a la web. Tanto es así que ya son siete millones 700 mil los residentes en Cuba conectados a Internet al comenzar el año 2021, significando que el 68% de la población se sumerge en el mundo infinito de la red de redes. Ello refleja que, por segundo año consecutivo, Cuba exhibe un índice de penetración mayor al del promedio mundial, el cual es al iniciar el año 2021 de un 59,5%. (Alonso Falcón & Carmona Tamayo, 2021)

Como otro aspecto, la “*Política Integral para el Perfeccionamiento de la Informatización de la Sociedad en Cuba*” está respaldada jurídicamente por el Decreto-Ley 370 sobre la Informatización de la sociedad, los decretos 359 y 360 sobre el desarrollo de la industria cubana de programas y aplicaciones informáticas y de la seguridad de las tecnologías de la información y la comunicación y la defensa del ciberespacio nacional respectivamente, así como por un grupo de normas complementarias. La misma plantea un grupo de principios generales relativos al desarrollo y modernización coherentes de todas las esferas de la sociedad, en apoyo a las prioridades del país y al ritmo de crecimiento de la economía nacional, todo ello bajo la premisa de avanzar en la Informatización en la misma medida que se avance en la Ciberseguridad del país, a partir de desarrollar soberanía y seguridad en el desarrollo y uso de las tecnologías.

Dentro del conjunto de once (11) estrategias, programas y acciones destaca como principal: instrumentar el Programa Nacional de Informatización, que define como líneas estratégicas: el desarrollo de la infraestructura tecnológica y de los contenidos y servicios digitales nacionales; contando inicialmente con 22 proyectos vinculándose directamente los órganos, organismos de la administración central del Estado (OACE) y los gobiernos territoriales.

Estos últimos trabajan en su informatización a partir de los “*Planes de desarrollo y uso de las TIC*”, elaborados por ellos y que constituye el documento rector de la informatización sectorial y territorial hasta el 2021. De ahí que el desarrollo del gobierno electrónico constituye prioridad fundamental del programa de informatización cubano.

En este sentido el desarrollo del gobierno electrónico en Cuba responde a cuatro etapas fundamentales: Presencia, Interacción, Transacción y Transformación; encontrándose en una etapa primaria de implementación, demandando prácticas de comunicación social mediante las TIC, que habiliten múltiples tecnologías, canales, plataformas tecnológicas y formas mediadoras para la comunicación social, con vistas a fomentar transformaciones en la gestión del gobierno, la administración y en la participación ciudadana. (Pérez Salomón, 2020)

Según los resultados de la Encuesta de Gobierno Electrónico del 2020 realizada por la Organización de Naciones Unidas (ONU, 2020) y que toma los datos del año 2019, Cuba se ubica en la posición 140 (de 193 países encuestados), con un valor del Índice de Desarrollo del Gobierno Electrónico (IDGE) de 0.44, siendo 1 el valor máximo posible. Pese a los problemas aún presentes en la infraestructura de telecomunicaciones, en los servicios en la red y otros identificados, en el 2020 se avanzó en la implementación de este pilar del programa de informatización de la sociedad cubana. Dentro de los elementos del proyecto “Bienestar”¹, se aprecian durante el pasado año, los avances siguientes (Pérez Salomón, 2020):

- niveles superiores de visitas e interacciones en los sitios de gobierno, aunque hay que incrementar la cantidad y calidad de los contenidos a publicar.
- fomento de una cultura comunicacional en cuadros de dirección, funcionarios estatales, gubernamentales y empresariales, para rendir cuenta e intercambiar sistemáticamente con sus propios trabajadores y la ciudadanía a través de los medios de comunicación o por otras vías.
- desde la dirección del gobierno se estimula el desarrollo de la comunicación electrónica para contribuir a la solución de problemas de las comunidades con la participación activa del pueblo, sobre la base de los intereses, costumbres y necesidades de cada localidad y el liderazgo del delegado del Poder Popular.
- se aprecia una mayor coordinación entre las áreas tecnológicas y de comunicación, con sistemas de trabajo que permiten el soporte y la evolución tecnológica y de los contenidos.

Este contexto asociado a la evolución de las TIC, el acompañamiento y respaldo gubernamental en el desarrollo del Programa de Informatización de la Sociedad y el establecimiento del gobierno electrónico como uno de los ejes estratégicos a nivel nación; suponen grandes retos de cara a los gobiernos territoriales los cuales deben desarrollar prácticas de comunicación social mediante las TIC, que les permitan habilitar múltiples tecnologías, canales, plataformas tecnológicas y formas mediadoras para la comunicación social, con vistas a fomentar transformaciones en la gestión del gobierno, la administración y en la participación ciudadana.

En este sentido el aprovechamiento de las capacidades dinámicas de aprendizaje organizacional con que cuentan cada uno de estos gobiernos a instancia territorial aseguraría la obtención de un grupo de ventajas sostenibles a partir de la

¹ Implementado por varios gobiernos territoriales para informatizar procesos que derivan en una mayor información e interacción del gobierno y la administración con los ciudadanos.



acumulación del conocimiento específico e idiosincrásico; que a decir por los autores (Zambrano & Yepes, 2006) la competitividad a largo plazo de una organización, se asume como resultado de poseer un conjunto de capacidades que la misma tiene y que son raras, difíciles de sustituir e imitar, durables y de alto valor.

De ahí la existencia de ventajas sostenibles y competitividad por parte de los gobiernos territoriales, a partir de la existencia de condiciones nativas, particularidades asociadas al territorio, población e infraestructuras de telecomunicaciones; las cuales constituyen capacidades dinámicas de aprendizaje que aún no son aprovechadas en el actual contexto cambiante y complejo en el que se encuentran estas estructuras de base del gobierno.

Explotar las capacidades dinámicas de aprendizaje organizacional donde el aprendizaje continuo sea la herramienta esencial para el perfeccionamiento de los procesos, resulta ser importante para hacer más eficiente la labor a instancia territorial de cada uno de estos gobiernos, pues utilizando un sistema de gestión de la innovación, que favorezca el aprovechamiento de factores internos y externos del contexto de aprendizaje, así como la identificación de las potencialidades y capacidades de los recursos humanos, facilitaría la generación de procedimientos, recursos tecnológicos y estrategias de desarrollo local efectivas en medio de un contexto cada vez más complejo.

Según (Garzón Castrillón & Luiz Fischer, 2008) la idea de que las ventajas competitivas de las organizaciones se sustentan sobre sus recursos y capacidades, ha hecho de la adquisición y explotación de conocimientos un punto nuclear que lleva a diseñar estructuras y sistemas de incentivos capaces de favorecer el flujo de conocimientos dentro y fuera de la organización, así como, con aquellas personas que lo poseen estén dispuestas a compartirlos con otras. El enfoque de capacidades dinámicas ha transitado por un proceso de construcción teórica, considerado por (Zapata Rotundo & Mirabal Martínez, 2018) punto de referencia para comprender el proceso de obtención de desempeños superiores y ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, por parte de las organizaciones frente a entornos cambiantes y/o complejos.

Aunque varias son las investigaciones que conceptualizan el enfoque de capacidades dinámicas, a consideración de las autoras, son fundamentos teóricos esenciales los abordados por (Garzón, 2015) el cual la describe como la potencialidad de la organización para generar nuevos saberes organizacionales a partir de una continua creación, ampliación, mejora, protección, integración, reconfiguración, renovación, recreación, incremento y reconstrucción de su conjunto de competencias.



A decir por (Miranda Torrez, 2015) el diseño e implementación de las capacidades dinámicas en la organización requiere la aplicación de estrategias, que permita la articulación de los medios por los cuales una organización se esfuerza por convertir sus capacidades organizacionales que le posibilite aprovechar las oportunidades externas y minimizar las amenazas que enfrenta en un entorno dinámico, complejo e incierto. Asimismo, propone las estrategias para la reconfiguración de las capacidades desde una perspectiva organizacional multinivel: colaboración dentro de la organización, colaboración entre las organizaciones y el aprendizaje organizacional a nivel individual, grupal y organizacional.

Planteándose por (Rivera-Porras, 2019) que estos tres niveles van ligados con cuatro subprocesos que integran el proceso de aprendizaje organizacional: la intuición y la interpretación ocurren en el nivel individual; la interpretación y la integración se presentan a nivel grupal; la integración y la institucionalización se dan a nivel organizacional.

Además numerosos autores como (Eisenhardt & Martin, 2000) (Verona & Ravasi, 2003) (Wang & Ahmed, 2007) (Escandón, Rodríguez, & Hernández, 2013) (Garzón, 2015) (Lin, Su, & Higgins, 2016) y (Breznik & Lahovnik, 2016) coinciden con la introducción del componente aprendizaje organizacional dentro de las capacidades dinámicas necesarias en las organizaciones. Que según (Rincón, 2017) la generación y aplicación de saberes de los trabajadores conforman el elemento diferenciador del desarrollo, en lo que se ha denominado sociedad del conocimiento o postcapitalista.

Conceptualizando este componente de aprendizaje organizacional, la presente investigación acoge como referente teórico indispensable lo descrito por (Garzón, 2015) y (Zapata Rotundo & Mirabal Martínez, 2018); el primero lo enuncia como el potencial de la organización para crear, organizar y procesar información desde sus fuentes y así generar nuevo conocimiento individual, de equipo, organizacional e inter-organizacional; los segundos lo relacionan con las características de la organización – facilitadores del aprendizaje – que le permite crear, transformar, organizar, transferir y poner en práctica la información y los conocimientos en los distintos procesos organizacionales ya sean en el orden administrativo, productivo, I+D y marketing.

Como se aprecia ambos autores consideran que las capacidades dinámicas de aprendizaje organizacional son una de las principales fuentes de ventajas competitivas y de competencias distintivas para las organizaciones, con lo que se coincide.

Es importante destacar que en la fundamentación del concepto capacidades dinámicas de aprendizaje, aunque se toman aspectos de varias ciencias, este no se debe confundir con otros conceptos como la gestión de recursos humanos, gestión de la información y gestión de dirección, pues en su conceptualización se imbrican estos conceptos y otros como la gestión del entorno, el clima y cultura organizacional, adaptabilidad, condiciones técnico-estructurales, conocimiento explícito y costos asociados a los tangibles e intangibles.

Por ello los gobiernos territoriales con la explotación de las capacidades dinámicas de aprendizaje adquieren una dimensión superior, pues facilita la generación de prácticas de comunicación social mediante las TIC, que habiliten múltiples tecnologías, canales, plataformas tecnológicas y formas mediadoras para la comunicación social, con vistas a fomentar transformaciones en la gestión del gobierno, la administración y en la participación ciudadana, en medio de un contexto cambiante y complejo.

Materiales y métodos o Metodología computacional

Durante la investigación se realizó una profunda revisión bibliográfica para caracterizar el contexto en el que se realiza la propuesta y para definir cómo surge y se desarrolla el problema científico. Se estudiaron experiencias sobre el aprovechamiento de las capacidades dinámicas de aprendizaje en Latinoamérica, a fin de identificar las dimensiones y componentes principales del modelo propuesto; así como experiencias en el ámbito nacional que ponen de manifiesto el empleo de las mismas en las empresas de alta tecnología del sector Biotecnológico (Pérez de Armas, 2014) y en las unidades de ciencia e innovación tecnológica (Stable Rodríguez, 2012).

En otro orden para la realización del diagnóstico sobre el contexto de aprendizaje organizacional se empleó como referencia el instrumento desarrollado por los autores nacionales (Curbelo - Martínez, Pérez de Armas, & Varela Izquierdo, 2011).

En general, se consultaron diferentes fuentes de información entre normas, reportes técnicos, revistas especializadas, memorias de conferencias y tesis doctorales. Para restringir el dominio de la investigación se utilizaron ecuaciones de búsqueda con términos específicos del tema a investigar, como Capacidades dinámicas, Capacidades dinámicas de aprendizaje organizacional y Gobierno electrónico. A partir de estas búsquedas se aplicaron criterios de selectividad para utilizar sólo documentos relevantes para la investigación.

Resultados y discusión

Las capacidades dinámicas de aprendizaje organizacional y su aprovechamiento por parte de los gobiernos territoriales constituyen tema importante en el desarrollo del gobierno electrónico. Dado el escenario actual de la evolución de las tecnologías y su impacto en la sociedad, es necesario desarrollar un conjunto de acciones, que permitan poner la innovación y la generación de capacidades dinámicas de aprendizaje en un rol preponderante, de forma tal que contribuya a un mayor desarrollo local y permita adelantarnos a los diferentes escenarios derivados de la situación política – económica de la nación y los actuales niveles de penetración de las TIC.

Para ello, la integración y gestión de la información colectada a través de las fuentes de información, suponen una herramienta vital, que sumado a la experiencia y conocimientos adquiridos a nivel individual, grupal y de la organización de base de gobierno; representan un poderoso instrumento capaz de determinar estrategias y procedimientos de cara a la generación de prácticas de comunicación social mediante las TIC con vistas a fomentar transformaciones en la gestión del gobierno, la administración y en la participación ciudadana.

En este sentido la caracterización del contexto de aprendizaje organizacional, supone un diagnóstico de los recursos humanos y fuentes de información que permita identificar fortalezas y debilidades, así como evaluar factores internos de la organización como son: clima organizacional, cultura organizacional, liderazgo de la dirección de la organización, adaptabilidad, condiciones técnico estructurales, conocimiento explícito y costos asociados a los tangibles e intangibles.

Identificar grupo de expertos, tanto en el ámbito gubernamental como en el entorno tecnológico propiciará bases teóricas y referentes indispensables en la formación del capital humano, la evaluación de estrategias futuras al desarrollo local y la generación de múltiples tecnologías, canales, plataformas tecnológicas y formas mediadoras para la comunicación social.

Un sistema de innovación que gestione eficientemente las capacidades dinámicas de aprendizaje de los gobiernos territoriales, que aproveche los factores internos y externos del contexto de aprendizaje, así como identifique las potencialidades y capacidades de los recursos humanos facilitará la generación de procedimientos, recursos tecnológicos y estrategias de desarrollo local efectivas ante un contexto cambiante y complejo y el desarrollo futuro del gobierno electrónico.

El diseño de un modelo de gestión para las capacidades dinámicas de aprendizaje organizacional (Figura 1) y un procedimiento que contribuya a su implementación en las organizaciones de gobierno a instancia territorial, permitirán el perfeccionamiento de los sistemas de trabajo y gestión de gobierno, además de favorecer la innovación en el desarrollo local y de prácticas de comunicación social mediante las TIC, en ambientes complejos y en constante evolución, subordinados al cumplimiento del Programa de Informatización de la Sociedad y el desarrollo del gobierno electrónico en Cuba.



Figura 1 Modelo de gestión para las capacidades dinámicas de aprendizaje para organizaciones de gobierno a instancia territorial (Elaboración Propia)

Conclusiones

- El desarrollo, transversalización, ramificación e impacto de las TIC hacia los diferentes sectores de la sociedad supone un reto importante para los gobiernos territoriales, que deben ser las instancias pioneras por donde se extienda y desarrolle el gobierno electrónico a plenitud.
- La implantación de un modelo de gestión para las capacidades dinámicas de aprendizaje organizacional y su procedimiento permite, el aprovechamiento de las capacidades dinámicas de aprendizaje, tanto individual, grupal u organizacional, existentes dentro de las organizaciones de base territoriales a instancia de gobierno, facilitar la generación de procedimientos, recursos tecnológicos, estrategias de desarrollo local y prácticas

de comunicación social mediante el uso efectivo de las TIC, en medio de un contexto cambiante y complejo, como lo supone el desarrollo del gobierno electrónico en Cuba.

Referencias

- Alonso Falcón, R., & Carmona Tamayo, E. (26 de Febrero de 2021). *Cubadebate*. Recuperado el 20 de Marzo de 2021, de DIGITAL 2021: Cuba sigue ampliando su presencia en el espacio público virtual: <http://www.cubadebate.cu/especiales/2021/02/26/digital-2021-cuba-sigue-ampliando-su-presencia-en-el-espacio-publico-virtual/>
- Breznik, L., & Lahovnik, M. (2016). Dynamic capabilities and Competitive Advantage: Findings from case Studies. *Management*, 167-185.
- Curbelo - Martínez, D., Pérez de Armas, M., & Varela Izquierdo, N. (2011). Diseño y aplicación de un instrumento para la evaluación del contexto de aprendizaje en organizaciones de avanzada del territorio de Cienfuegos. *Ingeniería Industrial*, 123-131.
- Eisenhardt, K., & Martin, J. (2000). Dynamic Capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 1105-1121.
- Escandón, D., Rodríguez, O., & Hernández, M. (2013). La importancia de las Capacidades Dinámicas en las Empresas Born Global Colombianas. *Cuadernos de Administración*, 141-163.
- Garzón Castrillón, M. A., & Luiz Fischer, A. (2008). Modelo Teórico del Aprendizaje Organizacional. *Investigación Administrativa*, 49-74.
- Garzón, M. A. (2015). Modelo de Capacidades Dinámicas. *Dimensión Empresarial*, 2-10.
- Lin, H., Su, J., & Higgins, A. (2016). How Dynamic Capabilities Affect Adoption of Management Innovations. *Journal of Business Research*, 862-876.
- Mincom, M. d. (2017). *Política Integral para el Perfeccionamiento de la Informatización de la Sociedad en Cuba*. Obtenido de Sistema de Información de Tendencias Educativas en América Latina: <https://siteal.iiep.unesco.org/bdnp/3334/politica-integral-perfeccionamiento-informatizacion-sociedad-cuba>
- Miranda Torrez, J. (2015). El modelo de las capacidades dinámicas en las organizaciones. *Investigación Administrativa*, 81-93.
- ONU, D. d. (2020). *Encuesta sobre E-Gobierno, 2020. Gobierno Digital en la década de acción para el desarrollo sostenible*. Obtenido de Naciones Unidas: [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20\(Spanish%20Edition\).pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20(Spanish%20Edition).pdf)

- PCC, C. d. (28 de Mayo de 2018). *Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Propuesta de visión de la nación, ejes y sectores económicos estratégicos*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas para la Educación, La Ciencia y La Cultura: https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/siteal_cuba_0368.pdf
- PCC, P. C. (12 de Marzo de 2021). *Conceptualización del modelo económico y social cubano y Lineamientos de la política económica y social*. Obtenido de VIII Congreso: <https://www.pcc.cu/viii-congreso>
- Pérez de Armas, M. (2014). Capacidades dinámicas de aprendizaje organizacional en la empresa de alta tecnología del sector biotecnológico cubano. *Capacidades dinámicas de aprendizaje organizacional en la empresa de alta tecnología del sector biotecnológico cubano*. Cienfuegos, Cienfuegos, Cuba: Universidad de Cienfuegos "Carlos R. Rodríguez".
- Pérez Salomón, O. (30 de Diciembre de 2020). *La Pupila Insomne*. Obtenido de Gobierno Electrónico en Cuba, resultados en el 2020: <https://lapupilainsomne.wordpress.com/2020/12/30/gobierno-electronico-en-cuba-resultados-en-el-2020-por-omar-perez-salomon/>
- Rincón, R. A. (2017). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. *Informes Psicológicos, ISSN-e 2422-3271, ISSN 2145-3535, Vol. 17, N°. 1, 53-70*.
- Rivera-Porras, D. (2019). Aproximaciones conceptuales del aprendizaje organizacional. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería. Volumen 7, Número 1, 20-25*.
- Stable Rodríguez, Y. (2012). Modelo y metodología de aprendizaje organizacional para el mejor desempeño de una organización de ciencia e innovación tecnológica. *Modelo y metodología de aprendizaje organizacional para el mejor desempeño de una organización de ciencia e innovación tecnológica*. La Habana, La Habana, Cuba: Instituto Superior de Tecnologías y Ciencias Aplicadas.
- Verona, G., & Ravasi, D. (2003). Unbundling Dynamic Capabilities: an Exploratory Study of Continuous Product Innovation. *Industrial and Corporate Change, 577-606*.
- Wang, C., & Ahmed, P. (2007). Dynamic Capabilities: A review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews, 31-51*.
- Zambrano, J., & Yepes, E. R. (2006). Gestión de capacidades dinámicas e innovación: Una aproximación conceptual. *Departamento de Ciencias de la Administración, 1-15*.
- Zapata Rotundo, G., & Mirabal Martínez, A. (2018). Capacidades dinámicas de la Organización: Revisión de la literatura y un Modelo Propuesto. *Investigación Administrativa, 47-121*.