

La Gestión del Conocimiento: Mediador de la relación calidad-precio en el sector público

Dr Alexeis García Pérez

Profesor, Cyber Security Management
Centre for Business in Society, Coventry Business School

Visiting Research Scholar, Knowledge Management
Georgetown University, USA

Ranked No.13
UK University

Guardian University
Guide 2019

University of the Year
for Student Experience

The Times and Sunday Times
Good University Guide 2019

Queen's Award
for Enterprise

International Trade 2015

Mi experiencia de Gestión del Conocimiento


- Perfil académico
 - Ciencias de la Computación (Habana); Gestión de Información (Manchester); Gestión del Conocimiento (Cranfield)
- Industria: Gestión del Conocimiento en una empresa internacional con base en el Reino Unido
- “*Investigación con Impacto*” en el Centro de Negocios en Sociedad de la Universidad de Coventry, Reino Unido

Principales ideas:

- La clave para el éxito de las organizaciones del sector público es lograr una relación adecuada entre la calidad y el precio de los servicios para el contribuyente
- Una cultura del conocimiento dentro del sector permite crear un valor y una mejor relación calidad-precio
- El desarrollo de una cultura del conocimiento debe ser una prioridad dentro de las organizaciones del sector público

Describiré...

- El contexto actual para la administración pública
- Lo que significa una cultura del conocimiento
- Cómo la gestión del conocimiento permite crear una cultura del conocimiento
- Algunos proyectos desde mi experiencia con los sectores privado y público en el Reino Unido, para entender qué significa la práctica de la gestión del conocimiento.



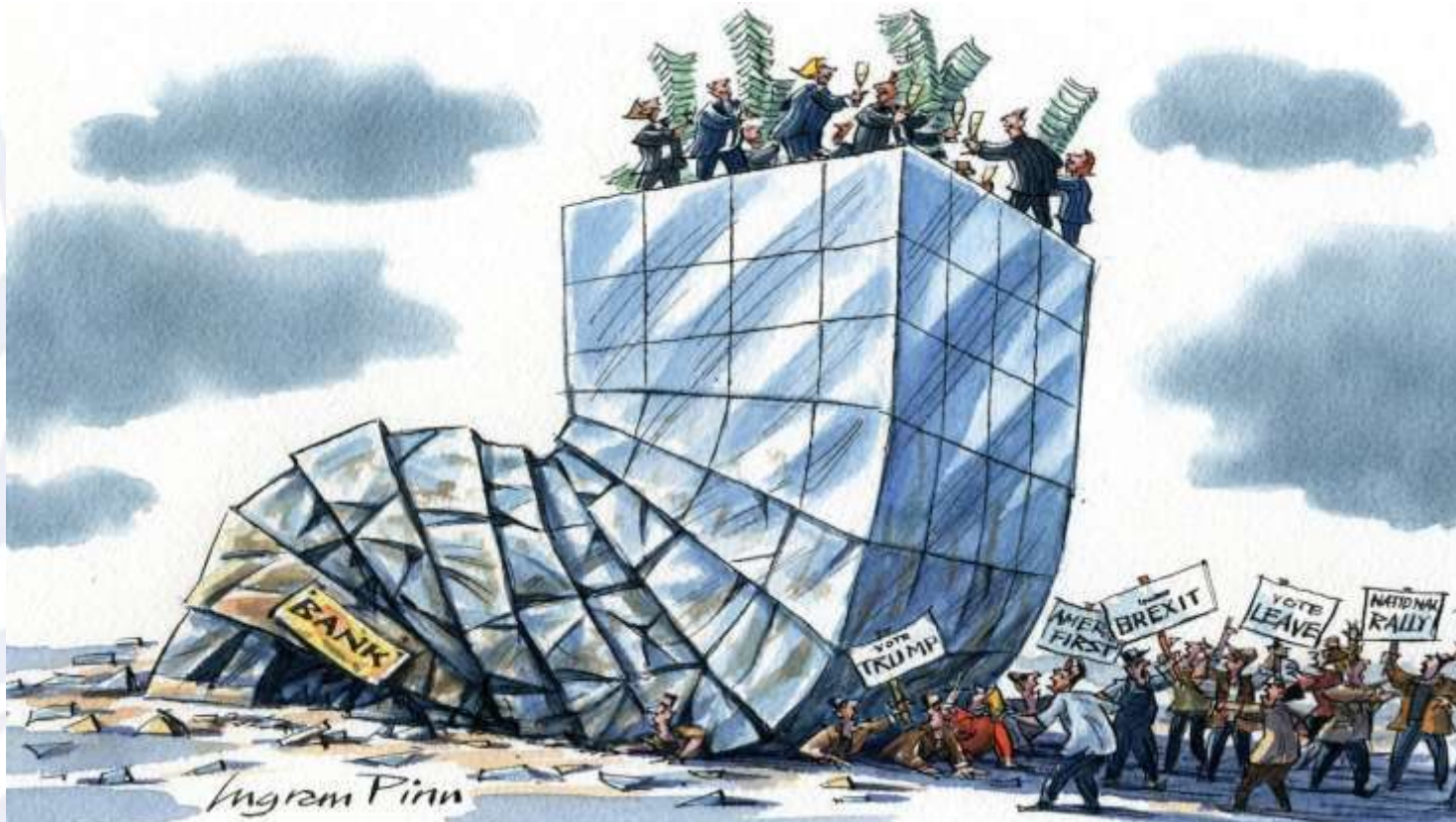
El contexto actual para las organizaciones del sector público (OSP)

El contexto actual para las OSP: revolución digital y “smart government”



[Image source](#)

El contexto actual para las OSP: limitaciones financieras



El contexto actual para las OSP: la percepción de “Gran Gobierno”



Big government – The Buffalo News
buffalonews.com



Why Big Government is Necessarily Bad ...
economicnoise.com



Big Government Wolf – Grrr Graphics
grrrgraphics.com



Big Government - pennlive.com
pennlive.com



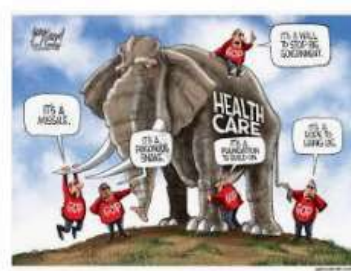
Big government the real threat ...
pe.com



The end of big government? - POLITICO
politico.com



Big Government and Big Business ...
blog.agupieware.com



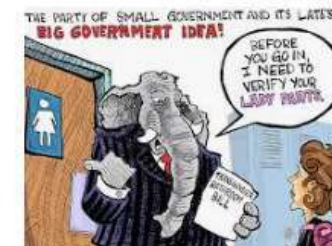
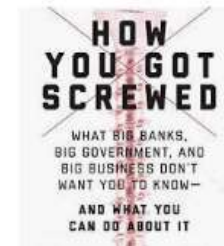
Gary Varvel's Editorial Cartoons - Big ...
theeditorialcartoons.com



Right-Wing Media And Big Government ...
ohiostate.forums.rivals.com



Society based ...
ff.org



El contexto actual para las OSP: Populismo



El contexto actual para las OSP: (De)globalización



Confianza del Público en el Gobierno y las OSPs

- Crisis en el sector público en muchos países: en lo que recibe, en sus procesos, en lo que ofrece al público
- *Reinventing government* (Osborn and Gaebler, 1992): **Cambio**: ¿paulatino o radical?
- Necesidad de redefinir los procedimientos internos de las OSP para obtener una relación adecuada entre calidad y precio (value for money) de los servicios que ofrece al contribuyente

Reference: Osborne, D. and Gaebler, T. 1992. *Reinventing Government*. New York, NY

“Value” and “Value for Money”

- Ayudar a que las personas sean más eficientes ala hora de realizar un trabajo que consideran importante → Creación de valor
- Creación de valor → elementos fundamentals del capitalismo:
 - Libertad individual
 - Derecho a la propiedad
 - Transacciones económicas voluntarias
 - Competencia justa

Value, and Value for Money

- Peter Drucker
 - Los gobiernos deberían gobernar; los individuos y el sector privado deberían generar valor.
 - Gobernar: Legislación, regulaciones y el entorno para que el sector privado genere valor.
- Relación calidad-precio en OSPs:
 - Economía – oportunidad, la razón del servicio
 - Eficiencia – el servicio más eficiente (balance entre el costo y los beneficios)
 - Efectividad – que el servicio ofrezca lo que el público espera recibir.

¿Principios del sector privado?

Áreas de interés común para las actividades de las organizaciones públicas y privadas: Planificación; Organización; Personal; Budgeting.

- *Marketisation*: aumentar el uso de las fuerzas del mercado para cubrir las relaciones entre OSPs, con los ciudadanos y con el sector privado
- *Responsabilidad*: que el personal del sector público sea responsable de las decisiones que toma
- *Decentralización*: poder de toma de decisiones se transfiera a otros niveles (equipos e individuos)

- Áreas de intervención: Justicia, relaciones externas, atención médica, educación, servicios sociales, protección ambiental, etc. (programas del gobierno local o nacional)
- Acciones del gobierno: ofrecer servicios o hacer que se cumplan las leyes y regulaciones para el funcionamiento de la sociedad.

¿Quiénes están involucrados?

- *Políticos y empleados del gobierno*: frecuentemente divididos entre quienes apoyan y quienes rechazan el cambio en la Administración Pública
- *Fuerzas económicas locales y nacionales*: no siempre con intereses comunes en este sentido
- *Organizaciones internacionales*: generalmente con mucho poder y en apoyo a las reformas al sector (Naciones Unidas, Banco Mundial, Unión Europea, etc.)
- *Ciudadanos y el sector privado.*

La Gestión de Información y el Conocimiento

- De todas las organizaciones (públicas y privadas) son las del gobierno las que producen, coleccionan, almacenan y utilizan la mayor cantidad de información
- El trabajo del gobierno es, necesariamente, basado en conocimiento.

Gestión interna:

Información y conocimiento necesarios para la gestión (por ejemplo gestión del personal y los presupuestos)

Administración pública y regulaciones:

Información y conocimiento sobre los ciudadanos, las empresas, residencias, tierras, etc.

Servicios públicos:

Información y conocimiento sobre educación (escuelas, maestros, etc.), salud (registros de salud individuales), transporte (movimiento de las personas), etc.

Información que debe mantenerse actualizada y disponible al público:

Información necesaria para la legislación: leyes, ...
Estadísticas sobre población y economía,
...

Gestión del Conocimiento

¿una definición?

Davenport (1994):

“El proceso de captura, distribución y uso effective del conocimiento”

Davenport, Thomas H. (1994), Saving IT's Soul: Human Centered Information Management. Harvard Business Review, March-April, 72 (2)pp. 119-131. Duhon, Bryant (1998), It's All in our Heads. Inform, September, 12 (8).

“... para la creación de valor”

Gestión del Conocimiento

- *facilitadores*

- Cultura de la organización
- Estrategia, liderazgo
- Tecnologías y sistemas de información.



Brad Smith, President y CEO de Intuit desde 2008 hasta 2018



The culture you create (as a CEO) lays the foundation that enables every other part of the company to grow and succeed.

Job one in creating a culture is building a purpose-driven culture. What is the mission of the company? What is the bigger idea that we are all part of? It is the CEO's job to articulate and communicate this purpose across the company, so team members at every level have something to rally around.

At Intuit, our mission is to improve our customers' financial lives so profoundly they can't imagine going back to the old way.

- Foster an environment where everyone's ideas matter
- Build an environment for doers
- Hold regular chats with employees

[Reference](#)

Gestión del Conocimiento en la Administración Pública

Permite...

- Mantener un inventario actualizado del conocimiento de la organización
- Adquisición sostenible de nuevos conocimientos
- Aplicación del conocimiento adquirido en la toma de decisiones a nivel de organización, de equipos e individual
- Formación continua del personal
- Trabajar para mantener en la organización al personal calificado y su experiencia: tanto la experiencia para resolver problemas como para cambiar los procesos que deban ser actualizados
- Implementación de un mecanismo efectivo para la evaluación y motivación del personal

Ejemplos de aplicaciones prácticas de la Gestión del Conocimiento desde mi experiencia en la Universidad de Coventry

Gestión del Conocimiento y Seguridad Informática en el sector público



- Contexto: un ayuntamiento en el Reino Unido
 - Obligación de mantener la información segura para así proteger a los ciudadanos y sus derechos
 - No siempre la seguridad de la información recibe la misma atención que la de los activos tangibles
 - Más de 98 millones de ataques informáticos en los últimos 5 años.
- Problema:
 - ¿Es el departamento de Tecnologías el único responsable de la seguridad informática?

Gestión del Conocimiento y Seguridad Informática en el sector público

- Proyecto:
 - Técnicas de ingeniería social permitieron el acceso a información confidencial
- Solución:
 - La seguridad informática como un problema de Conocimiento
 - Solución basada en técnicas de Gestión del Conocimiento



Descripción del proyecto y sus resultados:

[Local councils are putting your data at risk – it's a scandal waiting to happen](#)

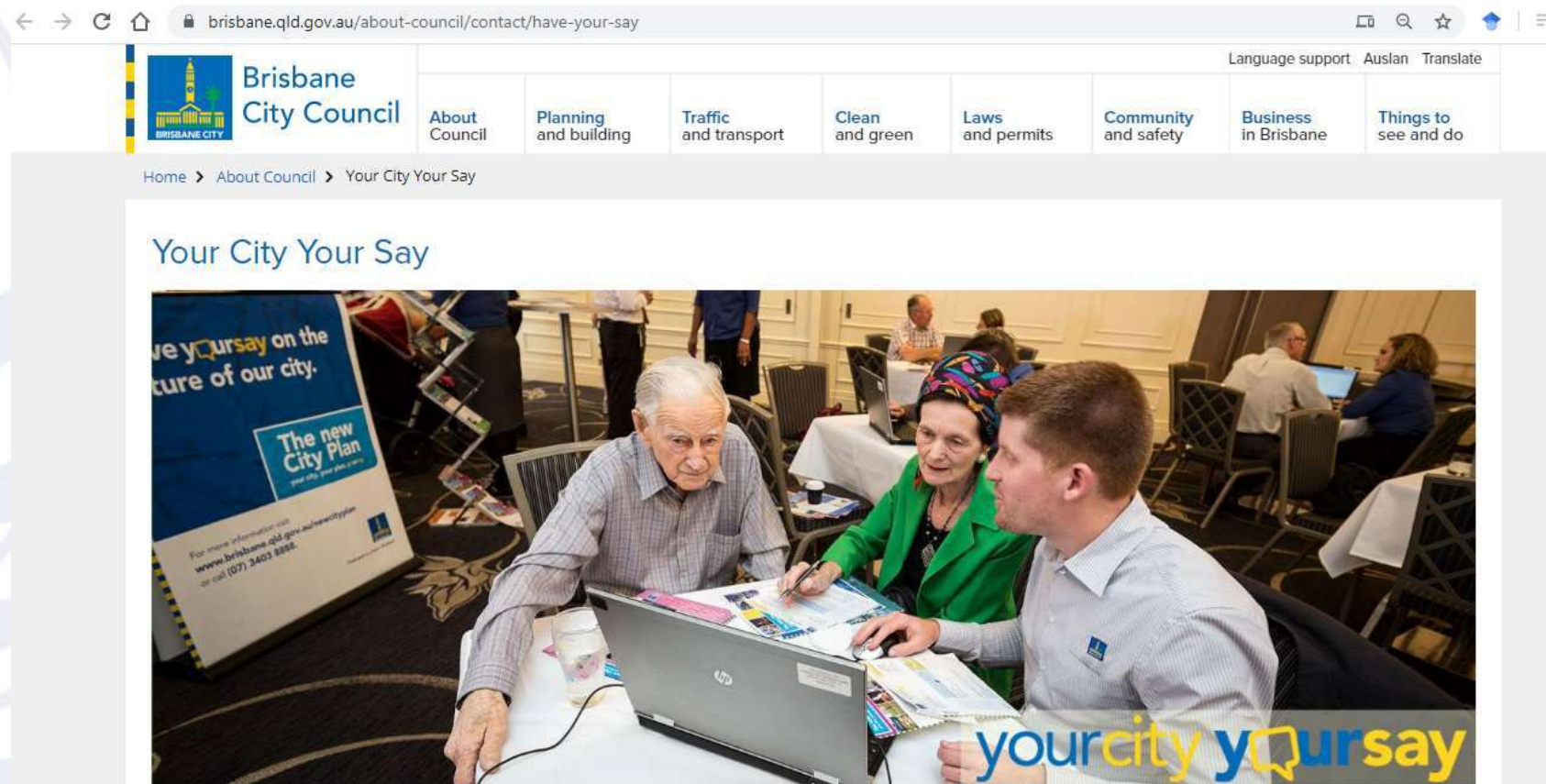
Eficiencia basada en el conocimiento de los consumidores



- Contexto: Una empresa de fabricación de sistemas de generación de energía
 - Una de las empresas de ingeniería más grandes del mundo
- Problema:
 - Necesidad de capturar la experiencia de los clientes para integrarla a nuevos productos y servicios
- Solución:
 - Mecanismo para el intercambio de conocimientos entre el departamento de atención a los clientes y el resto de la organización

Eficiencia basada en el conocimiento de los consumidores

Un ejemplo similar en el sector público

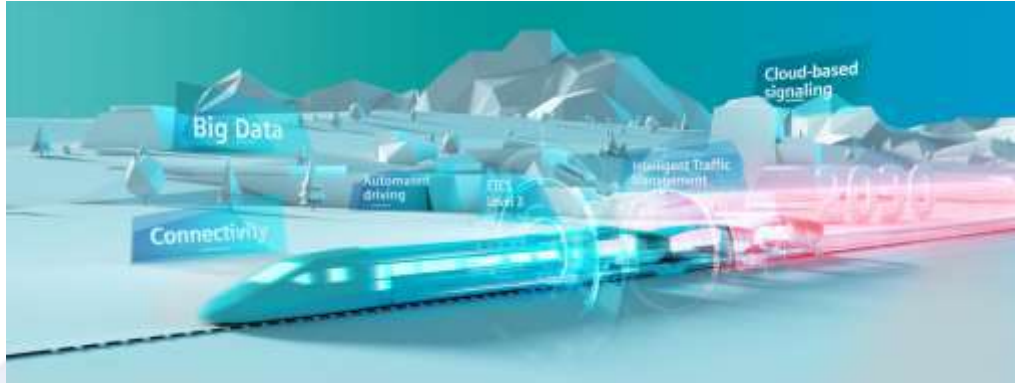


Una vision única de la organización para todos los departamentos



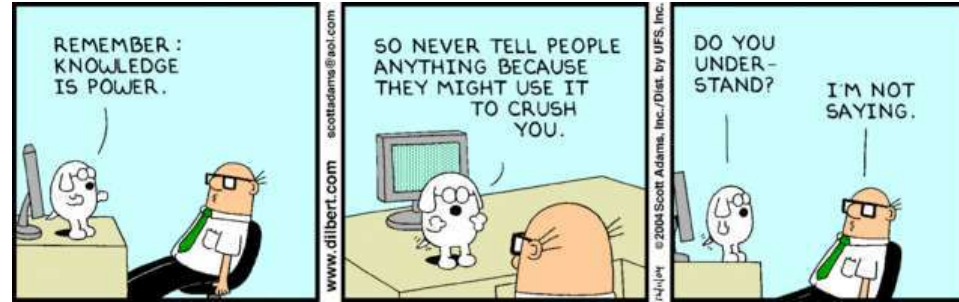
- Contexto: Una empresa de gestión de infraestructuras
 - Gestión de la infraestructura: diferentes equipos, una visión.
- El problema:
 - Diferentes interpretaciones del término Infraestructura
 - Conocimiento necesario en toda la organización
- Solución:
 - Colaboración en la definición del término Infraestructura, de una única visión y misión para la organización, y de la interdependencia de los diferentes equipos.

Gestión del Conocimiento e innovación en el transporte ferroviario



- Contexto: Industria Británica del Ferrocarril
 - Estrategia para la transformación digital del sector
- Problema:
 - Cómo usar los datos para generar nuevas soluciones en áreas tales como gestión de la infraestructura y la seguridad.
- Solution:
 - Proyecto de intercambio de información, conocimiento y soluciones entre todos los componentes del sector.

Estrategia para retener conocimiento de valor para la organización



- Contexto: Organización de servicios de reparación de tecnologías de comunicación
 - Experiencia única de los empleados
 - Número significativo de empleados cerca de edad de jubilación

- Problema:
 - Riesgo de perder la experiencia y con ella los clientes
- Solución:
 - Expertos como mentores
 - Modelos del conocimiento
 - Incentivos para compartir conocimientos

Gestión del Conocimiento: Principales áreas de desarrollo teórico

Emerald Book Series: Working Methods for Knowledge Management ***Denise Bedford and Alexeis García Pérez (2019-2022)***

- Assessment Strategies for Knowledge Organizations
- Critical Capabilities and Competencies for Knowledge Organizations
- Designing and Tracking Knowledge Management Metrics
- Knowledge Assets and Knowledge Audits
- Knowledge Economies and Knowledge Work
- Translating Knowledge Management Visions into Strategies
- Knowledge Representation and Preservation
- Communicating Knowledge
- Knowledge Networks
- Knowledge Analytics and Organizational Intelligence
- Learning for Knowledge Organizations
- Cultures of Knowledge Organizations

La Gestión del Conocimiento: Mediador de la relación calidad-precio en el sector público

Dr Alexeis García Pérez



Alexeis.Garcia-Perez@Coventry.ac.uk



[Alexeis.Garcia](#)

Profesor, Cyber Security Management
Centre for Business in Society, Coventry Business School

Visiting Research Scholar, Knowledge Management
Georgetown University, USA

Ranked No.13
UK University

Guardian University
Guide 2019

University of the Year
for Student Experience

The Times and Sunday Times
Good University Guide 2019

Queen's Award
for Enterprise

International Trade 2015