Junta de Andalucía
Consejería de Justicia, Administración Local y Función Pública
INSTITUTO ANDALUZ DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Gestión del Conocimiento

Informe de buenas prácticas en Gestión del Conocimiento en la administración pública española.

Título: Informe de buenas prácticas en Gestión del Conocimiento en la administración pública española.

Entregable del Grupo de Comunicación y Difusión de la Gestión del Conocimiento en la VIII edición del Programa Embajadores/as del Conocimiento del Instituto Andaluz de Administración Pública, compuesto por:

María Jesús Blanco Rodríguez
Inmaculada Molina Ruiz
Mónica Padial Espinosa
Inmaculada Rendón Marquez
Isabel Clara Rodríguez Medina

2025

Índice de contenido

Resumen 3
1. INTRODUCCIÓN 4
2. CONTEXTO 4
3. DESCRIPCIÓN 5
3.1. El Instituto Nacional de la Administración Pública 5
3.2. Observatorio de Empleabilidad y Empleo Universitarios 6
3.3. Generalitat de Catalunya: Programa Compartim 6
3.4. Gobierno Vasco: Modelo Irekia 7
3.5. Ayuntamiento de Madrid: Innovación y Gestión del Conocimiento 7
3.6. Diputación de Barcelona: Red de Gobiernos Locales Transparentes 7
3.7. Comunidad de Madrid: Programa de innovación y conocimiento 7
3.8. Gobierno de Aragón: Proyecto Innovaragón 7
3.9. Cabildo de Tenerife: Programa de Gestión del Conocimiento 8
3.10. Ayuntamiento de Zaragoza: Plataforma de conocimiento compartido 8
3.11. Xunta de Galicia: Estrategia de Gestión del Conocimiento 8
3.12. Gestión del Conocimiento, innovación y mejora continua. Gobierno de Canarias 8
3.13. Región de Murcia. Escuela de Formación e Innovación Pública.
Programa de Gestión del Conocimiento 9
3.14. Junta de Castilla y León. Escuela de Administración Pública.
Portal de Gestión del Conocimiento 9
3.15. Instituto Andaluz de Administración Publica de la Junta de Andalucía 9
4. MODELOS DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO INTERNACIONALES 11
4.1. Colombia 11
4.2. Reino Unido 11
4.3. Australia 12
4. CONCLUSIONES 12
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 13

Resumen

Este año 2025 se está desarrollando el VIII programa de Embajadores del Conocimiento, impulsado por Instituto Andaluz de la Administración Pública de la Consejería de Justicia, Administración Local y Función Pública de la Junta de Andalucía.
Al inicio de este programa, se constituyeron los grupos de trabajo para el programa 2025 entre los que se encuentra el de Comunicación y Difusión.

En el primer taller celebrado en Cazorla, se realizó el *planning* de trabajo, los objetivos a alcanzar así como el compromiso por parte de sus miembros de realizar unos entregables a lo largo del proyecto.

El primer entregable consiste en realizar un análisis de la situación de los Modelos de Gestión del Conocimiento en las administraciones públicas españolas además de realizar un análisis de la situación de estos modelos en todo el mundo.

El propósito de este trabajo es dar respuesta a este objetivo y proporcionar una visión de la situación de la Gestión del Conocimiento en la administración pública española y mundial.

Palabras clave: Gestión del Conocimiento, Sociedad del Conocimiento, administración pública, análisis.

1. INTRODUCCIÓN

Aquello anteriormente conocido como Sociedad de la Información ha sufrido una fuerte evolución en los últimos años dando paso a lo que actualmente denominamos Sociedad del Conocimiento. Las cuestiones centradas en la tecnología como elemento principal en la Sociedad de la Información han permitido el desarrollo de Sociedades del Conocimiento en las que el elemento central es la capacidad para identificar, producir, tratar, transformar, difundir y utilizar la información con vistas a crear y aplicar los conocimientos necesarios para el desarrollo humano (UNESCO, 2005).

La Sociedad del Conocimiento se trata de una Sociedad del Aprendizaje, donde el aprendizaje es el factor principal a la hora de que las personas, las empresas, las regiones y los países alcancen el éxito (OECD, 2000).

En este contexto, la gestión del conocimiento surge como una ventaja competitiva (Nonaka & Takeuchi, 1995) de tal forma que las organizaciones dedican parte de sus recursos a desarrollar su capacidad para compartir, crear y aplicar nuevos conocimientos de forma continuada a lo largo del tiempo (Hargreaves, 2003).

El aprendizaje es un pilar dentro de cualquier tipo de organización, independientemente de su tamaño o de la actividad que desarrolle. Desde las pequeñas y medianas empresas (PYME) hasta instituciones como las Universidades o la Administración Pública (AP) incorporan dentro de sus procesos mecanismos que permiten la gestión del conocimiento.

Este trabajo tiene como objetivo presentar el análisis sobre la gestión del conocimiento en la administración pública española con el objeto de“ponernos al día” en este tema.

2. CONTEXTO

Según Nonaka and Takeuchi (1995), existen dos tipos de conocimiento en función de su naturaleza: el conocimiento explícito y el conocimiento implícito o tácito, cuya interacción permite generar nuevo conocimiento.

El conocimiento explícito se trata de un conocimiento estructural, almacenable y distribuible que implica un compromiso por parte del individuo.

El conocimiento implícito se trata de un conocimiento condicionado por factores no tangibles, como el contexto sociocultural, que no es posible almacenar o distribuir.

Los procesos de Gestión del Conocimiento deben ser capaces de dar soporte a la transferencia de conocimiento implícito a explícito. Para ello, Nonaka and Takeuchi (1995) plantean el modelo de ciclos de creación de conocimiento, denominado SECI, que abarca cuatro actividades: interiorización, socialización, externalización y combinación.

Independientemente de su naturaleza, las organizaciones tienen como objetivo común la adecuada gestión del conocimiento como medio para alcanzar el éxito (Zeleny, 1987).

En el contexto tecnológico actual, los sistemas de gestión del conocimiento proporcionan las herramientas necesarias para dar soporte a los procesos y facilitar el acceso y reutilización del conocimiento (Natali & Falbo, 2002).

Aparece el concepto de ecosistema tecnológico si la organización quiere que el conjunto de herramientas y servicios que proporciona tengan un alto grado de integración y una fuerte componente evolutiva (García-Holgado & García-Peñalvo, 2013).

La gestión del conocimiento dentro de una organización depende de un gran número de factores tanto internos (perfil de los empleados, flujos de trabajo, etc.) como externos (contexto cultural, mercado, etc.), que influyen directamente en el ecosistema tecnológico que sustenta dicha gestión (García- Holgado & García-Peñalvo, 2014), de tal forma que cada ecosistema es único.

En trabajos previos (García-Holgado & García- Peñalvo, 2014; García-Holgado, García-Peñalvo, Hernández- García, & Llorens-Largo, 2015), han planteado sistemas de gestión del conocimiento con una fuerte componente de ingeniería cuyo objetivo es sentar las bases para el desarrollo de ecosistemas con un alto grado de integración y cohesión, capaces de evolucionar al mismo ritmo que lo hacen las organizaciones y las personas.

La administración pública proporciona un contexto idóneo para analizar la Gestión del Conocimiento, dado que se compone de un conjunto heterogéneo de organismos públicos que van desde centros de investigación hasta empresas públicas de diversa índole, permitiendo al analista obtener una visión general de cómo el conocimiento se crea, transforma, distribuye y evoluciona en contextos ricos y heterogéneos bajo el paraguas de lo público, de tal forma que posteriormente dichos resultados obtenidos puedan aplicarse para mejorar los ecosistemas tecnológicos en cualquier ámbito de actuación mediante la extensión del *know-how* y la sabiduría sobre el dominio del problema obtenida en este tipo de contextos (Rowley, 2007).

3. DESCRIPCIÓN

Se abordan las tendencias emergentes en el aprendizaje, el desarrollo y la Gestión del Conocimiento en la administración pública, destacando la transición de modelos tradicionales a enfoques innovadores y colaborativos.
Es fundamental la gestión del conocimiento para la transformación administrativa. Sin incorporar activamente procesos para gestionar y adquirir nuevos conocimientos, las organizaciones corren el riesgo de quedarse atrás.
Se subraya la importancia integrar prácticas que fomentan la innovación y la recopilación de experiencias.
Con el fin de ilustrar distintas posibilidades de gestión del conocimiento dentro de la administración pública española, a continuación se describen los casos de estudio más representativos.

3.1. El Instituto Nacional de Administración Pública (INAP)

El INAP es un organismo autónomo adscrito al Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, a través de la Dirección General de Función Pública. El instituto posee gran experiencia en la gestión del conocimiento dentro de la administración pública. Su principal objetivo es mejorar los flujos de información y el aprendizaje informal entre las personas que componen la administración pública española.

Para llevarlo a cabo, se han desarrollado e implementado un gran número de componentes, entre los que destacan:
- las comunidades de prácticas, denominadas INAP Social (http://social.inap.es)
- el Banco de Conocimiento o BCI (http://bci.inap.es)
- el repositorio de cursos Compartir (http://compartir.inap.es)

El sistema de conocimiento del INAP está descrito en el libro *Conocimiento transformador y talento público. El caso del INAP* (Arenilla Sáez, 2014).

La arquitectura del ecosistema tecnológico del INAP se divide en tres capas diferenciadas que permiten establecer flujos de información entre los diferentes elementos para proporcionar un ecosistema con un alto grado de interoperabilidad entre los diferentes componentes y con capacidad de evolución (García-Holgado & García- Peñalvo, 2014).

Cabe destacar que el ecosistema del INAP sigue una filosofía *open source* siguiendo la estrategia de la Comisión Europea para utilizar de forma interna software *open source* (European Commission, 2009; European Commission Directorate-General for Informatics (DIGIT), 2011) o la apuesta por el conocimiento y el uso de *software* libre del Gobierno de España mediante el CENATIC (Trejo Pulido, Domínguez Dorado, & Ramsamy, 2011).

3.2. Observatorio de Empleabilidad y Empleo Universitarios

El Observatorio de Empleabilidad y Empleo Universitarios (OEEU) es una unidad técnica que recopila, produce, analiza y difunde información sobre la empleabilidad y el empleo de los egresados universitarios en España, para lo cual cuenta con una red de investigadores y técnicos distribuidos en todo el territorio nacional. Están organizados en diez equipos que trabajan de forma coordinada y con una misma metodología bajo la dirección de la Cátedra UNESCO de Gestión y Política Universitaria de la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) y el asesoramiento de un consejo de expertos, integrado por académicos y expertos universitarios nacionales e internacionales.

El principal objetivo del OEEU es convertirse en el epicentro de la gestión del conocimiento sobre empleabilidad y empleo universitarios a nivel nacional y mejorar los procesos de Inteligencia Institucional de las Universidades, ayudando a crear una cultura *data-driven* de Inteligencia Institucional y gestión del conocimiento para la toma de decisiones (Alcolea Picazo & Pavón de Paula, 2013; Oficina de Cooperación Universitaria. OCU, 2013).

La red de investigadores y equipos de trabajo del observatorio alcanza todo el territorio español, agrupando los territorios autonómicos y generando puntos de enlace entre estas agrupaciones y el Observatorio, denominados Centros de Recogida y Análisis de la Información (CRAI). El flujo de trabajo del observatorio combina tres pilares:

- gestión, a través de la Unidad de Dirección y Coordinación (UDC)
- una metodología desarrollada por un Consejo de Expertos (CE)
- una solución tecnológica formada por diferentes componentes *software* desarrollados a medida capaces de soportar el trabajo desarrollado.

Para soportar los flujos de trabajo, información y procesos que genera la actividad del observatorio, este ha creado un Sistema de Información que es capaz de recopilar, almacenar, tratar y explotar la información y resultados que produce (Michavila, Martín-González, Martínez, García-Peñalvo, & Cruz-Benito, 2015).

3.3. Generalitat de Catalunya: Programa Compartim

La Generalitat de Catalunya lanzó el programa Compartim para fomentar la creación de comunidades de práctica dentro de la administración pública catalana. Este programa permite a los empleados compartir conocimiento, experiencias y mejores prácticas de manera estructurada a través de plataformas digitales. Compartim ha sido muy exitoso en la generación de redes colaborativas entre diferentes departamentos, mejorando la eficiencia y calidad de los servicios públicos.
https://cejfe.gencat.cat/ca/formacio/departament-justicia/gestcon/

3.4. Gobierno Vasco: Modelo Irekia

El Gobierno Vasco implementó el modelo Irekia, una plataforma que tiene como objetivo fomentar la transparencia, participación y colaboración. Aunque su enfoque principal es la transparencia y el acceso a la información, Irekia también actúa como un canal para la gestión del conocimiento, permitiendo que tanto ciudadanos como empleados públicos accedan y compartan información de manera abierta y colaborativa.
https://www.irekia.euskadi.eus/es/tags/modelovasco

3.5. Ayuntamiento de Madrid: Innovación y gestión del conocimiento

El Ayuntamiento de Madrid ha lanzado diversas iniciativas para mejorar la gestión del conocimiento dentro de sus departamentos. Una de las más relevantes es el desarrollo de herramientas digitales y redes colaborativas que permiten a los empleados compartir información y conocimientos. Además, el ayuntamiento ha puesto en marcha iniciativas de formación para que los empleados públicos puedan acceder a recursos y aprender de las mejores prácticas en Gestión del Conocimiento.
https://www.madrid.es/portales/munimadrid/es/Inicio/Actualidad/Noticias/Innovacion-y-conocimiento-enred/vgnextfmt=default&vgnextoid=9655280836984310VgnVCM2000000c205a0aRCRD&vgnextchannel=a12149fa40ec9410VgnVCM100000171f5a0aRCRD

3.6. Diputación de Barcelona: Red de Gobiernos Locales Transparentes

La Diputación de Barcelona ha implementado proyectos que incluyen la gestión del conocimiento en el marco de la red de Gobiernos Locales Transparentes, cuyo objetivo es mejorar la transparencia, la formación y el intercambio de experiencias entre municipios. Esta red facilita la creación de comunidades de práctica entre los empleados públicos locales, permitiendo el intercambio de conocimiento sobre buenas prácticas de gobierno, participación ciudadana y transparencia.
https://www.diba.cat/es/web/xarxacorh

3.7. Comunidad de Madrid: Programa de Innovación y Conocimiento

La Comunidad de Madrid ha implementado un Programa de Innovación y Gestión del Conocimiento, orientado a mejorar la eficiencia interna y promover la transferencia de conocimiento entre los diferentes niveles administrativos. El programa incluye la creación de redes internas de empleados, el uso de plataformas digitales para compartir conocimiento y la formación continua en gestión de la información.
https://sede.comunidad.madrid/ayudas-becas-subvenciones/ayudas-entidades-enlace-innovacion

3.8. Gobierno de Aragón: Proyecto Innovaragón

El Gobierno de Aragón lanzó el Proyecto Innovaragón, una iniciativa que fomenta la gestión del conocimiento y la innovación en la administración pública. Este proyecto ha permitido crear plataformas de colaboración interna y comunidades de práctica entre funcionarios, además de programas de formación en nuevas tecnologías y gestión del conocimiento para mejorar los procesos administrativos.
https://aragoninvestiga.es/aragon-innova/

3.9. Cabildo de Tenerife: Programa de Gestión del Conocimiento

El Cabildo de Tenerife desarrolló un Programa de Gestión del Conocimiento que incluye la implementación de plataformas de Gestión de Conocimiento y la formación en competencias digitales para el personal. Este programa tiene como objetivo la mejora continua en la prestación de servicios, asegurando la transmisión de conocimientos clave entre los empleados y optimizando los procesos internos.
https://innovaciontenerife.com/conocenos/

3.10. Ayuntamiento de Zaragoza: Plataforma de conocimiento compartido

El Ayuntamiento de Zaragoza ha puesto en marcha una plataforma de conocimiento compartido destinada a fomentar la colaboración y el intercambio de buenas prácticas entre los diferentes departamentos municipales. Esta iniciativa facilita la creación de comunidades de aprendizaje y la difusión de conocimiento relevante para mejorar la eficiencia de los servicios municipales.
https://www.zaragoza.es/sede/portal/gobierno-abierto/

3.11. Xunta de Galicia: Estrategia de Gestión del Conocimiento

La Xunta de Galicia ha desarrollado una estrategia de Gestión del Conocimiento enfocada en la creación de sistemas que aseguren la transferencia de saberes entre empleados públicos y departamentos. La iniciativa se centra en la utilización de tecnologías digitales para capturar y compartir el conocimiento, así como en programas de formación y desarrollo profesional continuos para fomentar el aprendizaje organizacional.

3.12. Gestión del Conocimiento, innovación y mejora continua. Gobierno de Canarias

https://www3.gobiernodecanarias.org/aplicaciones/gestionconocimiento/
Espacio de trabajo colaborativo con el objetivo de promover el conocimiento corporativo a través de la colaboración y la cooperación entre empleados públicos del Gobierno de Canarias. Ofrece varios apartados:

a- Entorno de trabajo colaborativo de la Administración Pública Canaria
https://www3.gobiernodecanarias.org/aplicaciones/gestionconocimiento/_entorno/
Recoge guías, manuales, normativa, infografías, boletines, etc sobre herramientas y aplicaciones utilizadas en la administración canaria.

b- Galería Multimedia
https://www3.gobiernodecanarias.org/aplicaciones/gestionconocimiento/_entorno/galeria.php
Muestra información clasificada en infografías, normativa, vídeos, webinars, boletines y autoformación sobre modernización de procedimientos, contratación en el sector público, dirección por objetivos, innovación pública, informática, liderazgo público y función directiva, protección de datos personales, igualdad y diversidad.

c- Canal de YouTube:
https://www.youtube.com/channel/UCrLtpXEf9YZ0l9HO13NhS_A
Recoge todos los vídeos elaborados en torno a la iniciativa de conocimiento corporativo.

3.13. Región de Murcia. Escuela de Formación e Innovación Pública. Programa de Gestión del Conocimiento

https://efiap.carm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=70011&IDTIPO=100&RASTRO=c$m72373,72377

Este programa de Gestión del Conocimiento se subdivide en dos subprogramas:

- Subprograma de Relevo Generacional (REL), a propuesta de las unidades organizativas.

- Subprograma de Acogida (ACO), en relación con las convocatorias relativas a la oferta de empleo público que así se determinen.

3.14. Junta de Castilla y León. Escuela de Administración Pública. Portal de Gestión del Conocimiento

https://eclapgestiondelconocimiento.jcyl.es/

Recopila artículos, guías, infografías, pódcast, píldoras autoformativas, seminarios web y vídeos, sistematizados y distribuidos en áreas y subáreas temáticas con el objetivo de facilitar la reutilización de contenidos y, por tanto, la maximización del aprovechamiento de la inversión en materia de formación por parte de la Junta de Castilla y León.

Las áreas temáticas son: empleado público digital, gestión pública, habilidades, ODS, igualdad, competencias digitales, competencias lingüísticas, gestión de personas.

Se centra más en la formación del personal que en la creación de mecanismos para transmitir el conocimiento de unos a otros, para facilitar el relevo generacional.

3.15. Instituto Andaluz de Administración Pública de la Junta de Andalucía.

En el caso de nuestra comunidad autónoma, el Instituto Andaluz de Administración Pública (IAAP) de la Junta se introdujo de lleno en la implantación de la Gestión del Conocimiento en la administración andaluza en 2017 con la puesta en marcha del programa Embajadores/as del Conocimiento, en el que nosotros/as estamos inmersos. Se trata de un programa novedoso basado en el aprendizaje por proyectos, que pretende difundir esta disciplina en una organización compleja y extensa como es la administración autonómica andaluza.

Como estamos viendo de forma práctica, el programa —que este año cumple su octava edición— impulsa proyectos de gestión del conocimiento con carácter transversal a la organización, con un fuerte componente de trabajo colaborativo. Los proyectos los realizan personas que, de manera voluntaria y a través de convocatorias, se adscriben a proyectos que dan respuesta a retos reales y con el objetivo de que la cultura de compartir vaya calando progresivamente en la organización.

El primer proyecto salido de este programa fue la promoción de la metodología TRANSFER. El llamado “Proyecto TRANSFER” tiene como principal objetivo favorecer la transferencia del máximo conocimiento posible adquirido en un puesto de trabajo por parte de aquellas personas que abandonarían esa plaza en un concurso de traslados hacia quien les van a suceder en su mismo puesto. Esta metodología se aplicó por primera vez en el concurso de traslados de 2017, y se viene haciendo habitualmente en los posteriores procesos de movilidad. Según las evaluaciones que se han ido haciendo sobre la percepción de la utilidad de este método, las personas que toman posesión de la nueva plaza están muy satisfechas con la metodología TRANSFER, y le otorgan al proceso una nota media de 8,5 sobre 10.

A lo largo de sus ocho ediciones, el programa Embajadores del Conocimiento ha llevado a cabo, entre otros, proyectos como los llamados Encuentros Intergeneracionales en la Junta de Andalucía. Este proyecto pretende dar respuesta a uno de los principales retos a los que se

enfrenta la administración andaluza: el inminente cambio generacional en la plantilla de la Junta y la preocupación por cómo transferir la experiencia y el conocimiento experto de quienes se jubilan en los próximos años, sobre todo en colectivos con poco personal. El proyecto se centra cada año en un ámbito distinto. Este 2025 se enfoca en el campo de la contratación.

Otro de los proyectos nacidos del programa Embajadores del Conocimiento es la elaboración de mapas de conocimiento crítico, entendidos —como estamos aprendiendo en este curso— como aquellos esquemas que nos muestran los conocimientos más estratégicos de cada organización o unidad, aquellos conocimientos que marcan una diferencia competitiva de una entidad frente a otra.Las llamadas “croquetas de conocimiento” ha sido uno de los últimos proyectos en incluirse en el programa Embajadores, en concreto, en el año 2023. Se acordó denominar así a la recopilación y difusión de aquellas píldoras de conocimiento en un ámbito concreto que se considera necesario y útil recopilar para el conocimiento y la labor práctica de los empleados de la Junta o de la ciudadanía. Representan el saber popular del “aprovechamiento”: aprovechar el conocimiento que tiene una persona para difundirlo y ayudar al resto. Dado que el lenguaje audiovisual se impone cada vez más como medio atractivo de transmisión del conocimiento, desde sus inicios se optó por elaborar breves videotutoriales, que se difunden en las redes sociales de la Junta como, por ejemplo, en el canal de YouTube del IAAP.

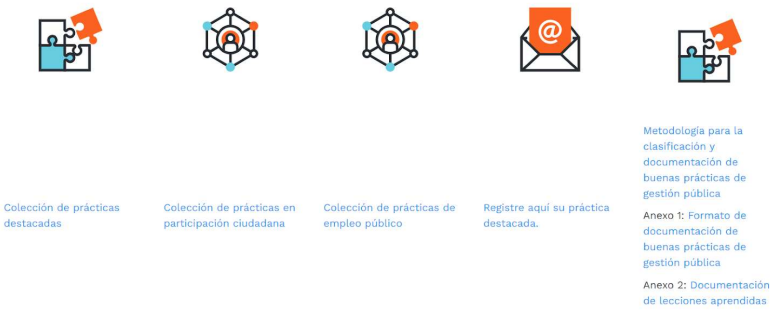
4. MODELOS DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO INTERNACIONALES

Y fuera ¿qué se está haciendo? ¿Hay algo similar a los modelos/procesos que se empiezan a desarrollar en España sobre la Gestión del Conocimiento? ¿Qué hay más allá de nuestras fronteras sobre la Gestión del Conocimiento? ¿Qué hacen el resto de administraciones públicas?

Para resolver todas estas preguntas, hemos rastreado qué se estaba y cómo lo estaban haciendo fuera de nuestras fronteras para llevar a cabo la transmisión y retención del conocimiento en otras administraciones públicas. A continuación se describe cada uno de ellos:

4.1. Colombia

Uno de los países que tiene un sistema implementado y se está desarrollando es Colombia, en el que desde el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) se ha implementado una plataforma donde se documentan y comparten buenas prácticas de gestión pública. Es el denominado Banco de Éxitos, una fuente de aprendizaje que permite el intercambio de conocimiento entre las entidades públicas, en contextos y problemáticas similares; cuenta con múltiples soluciones que han brindado resultados positivos probados en otras entidades públicas y que en su gran mayoría son de fácil adaptación a la realidad institucional.
Las experiencias registradas podrán suministrar a los interesados herramientas, modelos de operación, estrategias, proyectos y programas, entre otros, para la mejora de procesos y el aprovechamiento de oportunidades.



Fuente:
https://www1.funcionpublica.gov.co/web/buenas-practicas-de-gestion-publica-colombiana/banco-de-exitos

4.2. Reino Unido

Otro de los países pioneros en la Gestión del Conocimiento es Reino Unido, donde se ha desarrollado “The Knowledge Hub", una plataforma en línea diseñada para facilitar la colaboración y el intercambio de conocimientos entre profesionales del sector público. Esta herramienta permite a los usuarios compartir recursos, discutir mejores prácticas y trabajar conjuntamente en proyectos, promoviendo una gestión eficiente del conocimiento dentro de las organizaciones públicas.

Un sistema de Gestión del Conocimiento eficaz permite a las empresas acceder rápidamente a información relevante, fomentar la colaboración entre empleados y mantener una memoria organizativa que preserve el saber acumulado, incluso ante cambios de personal.
Fuente: https://www.gov.uk/guidance/civil-service-orientation

4.3. Australia

Por último, en Australia, vemos cómo el gobierno está implementado diversas iniciativas para facilitar el almacenamiento y la transferencia de conocimientos entre los funcionarios públicos, promoviendo una cultura de colaboración y aprendizaje continuo.

Una de las iniciativas más llamativas fue la lanzada en 2018, la ETD (Estrategia de Transformación Digital) que busca modernizar los servicios públicos australianos para 2025. Esta estrategia enfatiza la importancia de la digitalización en la administración pública, lo que incluye la implementación de plataformas que faciliten el almacenamiento y la transferencia de conocimientos entre los funcionarios. El objetivo del gobierno australiano es desarrollarla a lo largo de este año, ya que aún es un proyecto piloto. Además, debemos mencionar el concepto de Gobierno 2.0 que ha sido fundamental en la renovación del sector público australiano, ofreciendo herramientas que permiten a los funcionarios públicos participar activamente, responder a la comunidad y compartir conocimientos a través de redes de conocimiento con sus compañeros.
https://data.gov.au/home

En definitiva, estas iniciativas reflejan el compromiso en aprovechar las tecnologías digitales y promover una cultura de colaboración para mejorar la gestión del conocimiento dentro del sector público. Tras ver lo que se está implantando en el exterior, podemos coincidir que la propuesta más generalizada es la de implantar una base de almacenamiento del conocimiento en la que los funcionarios puedan compartir las prácticas que han realizado dentro de la función pública, y a la que el resto pueda acceder para consultarla, creando así una sinergia dentro de la administración en la que el conocimiento y, sobre todo, la experiencia en las prácticas laborales diarias se conserve.

4. CONCLUSIONES

Se ha realizado une estudio acerca de cómo se gestiona el conocimiento en las distintas administraciones públicas o entidades de carácter universitario. Para ello, se exponen una serie de puntos clave y se realiza un análisis por todos los modelos de Gestión del Conocimiento de la administración pública española y también mundial.

En estos casos de estudio y análisis, se presentan procesos de generación, gestión y explotación de conocimiento en distintos contextos y con distintos propósitos con el fin de proporcionar una visión generalizada del estado de los modelos de Gestión del Conocimiento en las administraciones públicas españolas. Estos casos son diferentes entre sí, pero tienen características y problemáticas comunes que den una idea de cómo se pueden afrontar los retos de gestión de conocimiento.

Las cuestiones relacionadas con la Sociedad del Conocimiento no solo abarcan cuestiones tecnológicas, sino que debe ir acompañado de elementos metodológicos que permitan la optimización de los recursos relacionados con el conocimiento. Existe, por tanto, la necesidad de modelos innovadores para la gestión del conocimiento enfocado tanto al desarrollo personal como organizacional (Meiler Rodríguez, 2014).

Por todo ello, es posible afirmar que los casos de gestión de conocimiento analizados, a pesar de las grandes diferencias que presentan, poseen elementos en común como son la apuesta por la digitalización, la innovación, el trabajo colaborativo, las comunidades de práctica, el desarrollo de un ecosistema tecnológico y el desarrollo y/o implementación de un Sistema de Información.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcolea Picazo, J., & Pavón de Paula, S. (2013). Los datos como recurso estratégico Libro Blanco Inteligencia Institucional en Universidades (pp. 17-43). Madrid, Spain: OCU (Oficina de Cooperación Universitaria).

Arenilla Sáez, M. (Ed.). (2014). Conocimiento transformador y talento público. El caso del INAP. Madrid, Spain: National Institute of Public Administration.

European Commission. (2009). European Union Public Licence (EUPL). Retrieved from http://joinup.ec.europa.eu/software/page/eupl.

European Commission Directorate-General for Informatics (DIGIT). (2011). Strategy for internal use of OSS at the EC. Retrieved from http://ec.europa.eu/dgs/informatics/oss_tech/index_en.htm.

García-Holgado, A., & García-Peñalvo, F. J. (2013). The evolution of the technological ecosystems: an architectural proposal to enhancing learning processes Proceedings of the First International Conference on Technological Ecosystem for Enhancing Multiculturality (TEEM'13) (Salamanca, Spain, November 14-15, 2013) (pp. 565-571). New York, NY, USA: ACM.

García-Holgado, A., & García-Peñalvo, F. J. (2014). Patrón arquitectónico para la definición de ecosistemas de eLearning basados en desarrollos open source. In J.L.S.

García-Holgado, A., García-Peñalvo, F. J., Hernández-García, Á., & Llorens-Largo, F. (2015). Analysis and Improvement of Knowledge Management Processes in Organizations Using the Business Process Model Notation. In D. Palacios-Marqués, D. R. Soriano, & K. H. Huarng (Eds.), New Information and Communication Technologies for Knowledge Management in Organizations: 5th Global Innovation and Knowledge
Academy Conference, GIKA 2015, Valencia, Spain, July 14-16, 2015, Proceedings: Springer International Publishing.

Hargreaves, A. (2003). Teaching in the knowledge society: Education in the age of insecurity: Teachers College Press.

Marrero, S. R., Nelson, J. C., Galán, M., Ocón, A., & Rubio, E. (2005). Metodología para organizar, recuperar y compartir recursos de información y conocimiento en uncentro I+D+i en la Plataforma Suricata.

Meiler Rodríguez, M. C. (2014). Propuesta metodológica de envejecimiento activo basada en aprendizaje en red: Comunidad Seventi. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, Las Palmas de Gran Canaria.

Michavila, F., Martín-González, M., Martínez, J. M., García- Peñalvo, F. J., & Cruz-Benito, J. (2015). Analyzing the employability and employment factors of graduate students in Spain: The OEEU Information System. Paper presented at the Third International Conference on Technological Ecosystems for Enhancing Multiculturality (TEEM'15), Porto, Portugal.

Natali, A. C. C., & Falbo, R. (2002). Knowledge management in software engineering environments. Paper presented at the Proceedings of the XVI Brazilian Symposium on Software Engineering (SBES'2002).

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation: Oxford university press.

OECD. (2000). Knowledge Management in the Learning Society. Paris: OECD Publishing.

Oficina de Cooperación Universitaria. OCU. (2013). Libro Blanco Inteligencia Institucional en Universidades: Madrid: OCU.

Rowley, J. (2007). The wisdom hierarchy: representations of the DIKW hierarchy. Journal of information science, 33(2), 163-180. doi: 10.1177/0165551506070706

Trejo Pulido, A., Domínguez Dorado, M., & Ramsamy, P. (2011). Open source software in public organisations of the Spanish government. 2011. Badajoz, Spain: CENATIC.

UNESCO. (2005). Informe Mundial de la UNESCO: Hacia las sociedades del conocimiento. Paris: Ediciones UNESCO.

Zeleny, M. (1987). Management support systems: Towards integrated knowledge. Human systems management, 7, 59-70