

## artículo

# La influencia de la sociedad del conocimiento en la modernización de la Administración pública

José Ángel Martínez, Pablo Lara-Navarra y Pilar Beltrán

## Resumen

Se analizan los principales factores que influyen en la modernización de la Administración pública. La nueva sociedad y economía basada en el conocimiento ha afectado de forma primordial a las organizaciones públicas, que son auténticas organizaciones intensivas en información. Las organizaciones públicas han adaptado su gestión para satisfacer los nuevos requisitos impuestos por la sociedad y la tecnología: una gestión transparente, la automatización de los procesos internos, la introducción de técnicas de gestión del conocimiento, la formación de los gestores públicos y la oferta de servicios públicos a través de Internet.

La introducción de técnicas de gestión del conocimiento en la Administración pública supone importantes cambios: la necesidad de cooperar con otros departamentos y organizaciones, la necesidad de compartir conocimiento, la necesidad de reutilizar el conocimiento y la necesidad de formación continua de los miembros de la organización.

Se concluye que el conocimiento es un activo principal en las organizaciones públicas; que las tareas de gestión pública deben ir orientadas a satisfacer las necesidades del cliente / usuario, y que las TIC son una herramienta fundamental para la transformación y adaptación de las organizaciones públicas a los nuevos requisitos sociales y las nuevas tendencias de gestión pública.

## Palabras clave

sociedad de la información, sociedad del conocimiento, gestión del conocimiento, tecnologías de la información, Administración pública, administración electrónica

## Abstract

*The key factors that have a notable influence on the modernisation of public administration have been analysed. The new knowledge-based society and economy have fundamentally modified some characteristics of public organisations, which are genuine information-intensive organisations. This kind of organisation has adapted its management in order to satisfy the new social and technological requirements, such as: a more transparent management, the automation of internal processes, the introduction of knowledge management techniques, the training of public managers and the delivery of new services over the Internet.*

*The introduction of knowledge management techniques in public administration has produced important changes, namely: the need for cooperation between departments, the need for information sharing, the need for knowledge reutilisation, and the need for permanent training of the organisation's members.*

*It is concluded that knowledge is a key asset for public organisations; public management should be oriented to satisfy client's needs; and ICTs are essential to the adaptation of public organisations to the new social requirements and the new public management trends.*

## Keywords

*information society, knowledge society, knowledge management, information technologies, public administration, e-government*

## Introducción

Las administraciones públicas tienen un papel fundamental a la hora de asegurar el pleno aprovechamiento de las oportunidades que los nuevos sistemas tecnológicos y de gestión les ofrecen. De hecho, en el artículo 103 de la Constitución española se refleja claramente que la esencia de la Administración pública consiste en ser un aparato organizativo dispuesto a la satisfacción de

los intereses públicos y a las órdenes del Gobierno. «La Administración pública sirve con objetividad los intereses generales y actúa con los principios de eficacia, jerarquía, descentralización, desconcentración y coordinación, con sometimiento pleno a la Ley y al Derecho». Los gobiernos deberían no sólo avanzar en la modernización de sus estructuras y acometer cambios que cristalicen en un nuevo esquema de relaciones con los ciudadanos y las empresas, sino también impulsar la introducción de

dichos cambios en la sociedad, contribuyendo a la creación de un entorno adaptado a las reglas de la nueva sociedad y economía (Círculo de Empresarios, 2002). Todo ello en un entorno en el que prime la eficiencia, se impulse la competitividad necesaria para generar riqueza y se cree el marco favorable para que los funcionarios, los ciudadanos y las empresas estén realmente preparados para una sociedad global basada en la innovación y la gestión del conocimiento.

## La nueva sociedad y economía basada en el conocimiento

La aparición de la sociedad y economía del conocimiento viene impulsada, tal como proponen Serradell y Juan (2003), por cuatro factores: (1) el fenómeno de la globalización, que interrelaciona las economías de zonas geográficamente dispersas mediante la internacionalización de las empresas, el flujo de capitales, bienes, servicios y personas, y la apertura de nuevos mercados; (2) el fenómeno de las TIC, y en especial de Internet, que ha supuesto un incremento significativo en las posibilidades de comunicación y transmisión de información y conocimiento; (3) la tendencia de las empresas e instituciones a organizarse de forma más distribuida, fomentando la aparición de redes geográficamente dispersas y descentralizadas, y (4) una creciente intensidad en la aplicación del conocimiento en la producción de bienes y servicios.

A partir de la segunda mitad de la década de los años noventa del siglo xx, las tecnologías digitales han permitido, fomentado y ampliado notablemente la consideración, en primera instancia, y la importancia, en segundo lugar, del conocimiento como valor económico. Dos son las vías que han posibilitado la creación de este nuevo valor (Vilaseca, 2001). La primera vía ha sido la espectacular mejora del acceso y la gestión de los flujos de información y conocimiento, que ha minimizado las barreras para la difusión de estos dos recursos y, por consiguiente, generado un notable incremento del conocimiento explícito social o externo al individuo. La segunda vía, estrechamente vinculada a la primera, ha sido la mejora de las posibilidades de acceso y difusión de los elementos que inciden en el conocimiento tácito y, en especial, en las habilidades formativas y la experiencia en un plano individual o interno.

En esta nueva sociedad / economía, el conocimiento pasa a ser un recurso tan significativo como el capital y la mano de obra, o incluso más (Drucker, 1993). Este hecho ya lo reflejan diferentes autores en la década de los noventa del siglo xx, como son Nonaka (1991), Hatchuel y Weil (1995) y Foray y Lundvall (1996), los cuales apuntan que el aumento de conocimiento explícito, la transformación de conocimiento tácito en explícito y el desarrollo de nuevas habilidades han generado un círculo virtuoso en la producción de conocimiento que se constituye como uno de los

recursos estratégicos de la actividad económica actual. Esto es, en el nuevo contexto social y económico en torno al conocimiento se otorga una gran importancia a la generación, difusión y uso de la información y el conocimiento en las organizaciones. El buen uso del conocimiento determinará el nivel de éxito tanto de las organizaciones como de las economías nacionales.

En consecuencia, las organizaciones se enfrentan al reto de proyectarse y adaptarse a un proceso de cambio que viene avanzando muy rápidamente. Se trata de un proceso dinámico, caracterizado esencialmente por el desarrollo de nuevas tendencias en la generación, difusión y utilización del conocimiento que demandan la revisión y adecuación de muchas organizaciones y procuran, asimismo, la creación de otras nuevas con capacidad para asumir y orientar el cambio.

En este contexto, la sociedad / economía del conocimiento es una tendencia social y económica que tiene capacidad para generar, apropiarse y utilizar el conocimiento con el objetivo de atender las necesidades de su desarrollo y así construir su propio futuro, convirtiendo la creación y transferencia del conocimiento en herramienta de la sociedad para su propio beneficio. En la sociedad / economía del conocimiento, las comunidades, las empresas y todas las organizaciones en general avanzan gracias a la difusión, asimilación, aplicación y sistematización de conocimientos creados u obtenidos localmente, o conseguidos del exterior. El proceso de aprendizaje se potencia en común, a través de redes, empresas y comunicación interinstitucional e intrainstitucional entre comunidades y países.

## La influencia de la sociedad del conocimiento en la Administración pública

El desarrollo de la sociedad del conocimiento requiere un avance armónico y equilibrado en todas sus dimensiones para que se genere un efecto multiplicador. Esto es, se requiere la participación de los ciudadanos, las empresas y los diferentes niveles administrativos, que son los tres actores principales en el desarrollo de la sociedad del conocimiento. El nuevo modelo de sociedad requiere organizaciones más abiertas, flexibles, interconectadas, orientadas al funcionamiento en red y con capacidad de reacción inmediata, así como estructuras más planas con menor número de niveles jerárquicos y un mayor grado de comunicación informal. En este contexto, las organizaciones públicas no pueden permanecer aisladas y ajenas a las profundas transformaciones que las tecnologías avanzadas de la información y de las comunicaciones producen en todo el orbe, sino que han de integrarse en la sociedad de la información y del conocimiento y aprovechar toda su potencialidad, con el fin de mejorar su posición de servicio a los ciudadanos y a la sociedad (Ministerio de Administraciones Públicas, 2000).

Las denominadas *sociedad de la información* y *sociedad del conocimiento* han provocado un cambio social real, y, de hecho, los cambios en el sector privado están provocando fuertes presiones para el lanzamiento de nuevos servicios públicos (Murria, 2001). Esto es, la sociedad de la información, ampliamente impulsada por la utilización de las TIC, afecta cada vez más al sector público. En este contexto, las organizaciones públicas siguen el ejemplo del sector privado y aprovechan el enorme potencial de estas tecnologías para aumentar su eficacia mediante una buena gestión de datos, información y conocimiento. La propia sociedad del conocimiento ha transformado las necesidades de los ciudadanos y las empresas, que requieren servicios de calidad por parte de las organizaciones públicas (Lara, 2002). Se ha creado una situación de presión en la que las organizaciones públicas se sienten obligadas a establecer nuevas vías de interacción con los ciudadanos, las empresas y otras organizaciones.

Ante una situación de presión, la Administración debe adoptar un compromiso decidido enmarcado en el desarrollo de la sociedad del conocimiento. Este compromiso abarca varios aspectos (Liikainen, 2003):

- la transparencia en las gestiones de la Administración, puesto que las formas y vías de comunicación se han ampliado y ello, además, conlleva un aumento de la participación e implicación democrática de los ciudadanos;
- la eficacia en la gestión pública, que se deriva de la automatización de los procesos internos, la reorganización de los procesos administrativos y la oferta de servicios por vía electrónica;
- la productividad de las organizaciones públicas, mediante una mejor gestión de la información y el conocimiento;
- las mejoras en la formación de los gestores y funcionarios públicos, que, con las nuevas herramientas de gestión de información y conocimiento, pueden diseñar y ofrecer mejores servicios públicos, y, finalmente,
- la mejora y variedad en la oferta de servicios públicos de calidad, mediante las tecnologías adecuadas (Martínez, 2006).

## La gestión del conocimiento en la Administración pública

La importancia de la gestión del conocimiento en las organizaciones, en la dirección estratégica y en las políticas gubernamentales se fundamenta en la conglomeración del conocimiento complementado con la experiencia, siendo ésta una fuente de ventajas competitivas de carácter apriorístico, a diferencia del uso de datos e información, que son recursos desvinculados de la experiencia personal. Por tanto, la gestión del conocimiento resulta una herramienta de gran trascendencia para las organizaciones pú-

blicas, cuyo mayor capital reside en las personas que la integran y en los conocimientos, tanto fácticos como procedimentales.

Por el momento, aunque la gestión del conocimiento es una expresión clave en el vocabulario de gestión, su significado, técnicas y formas de operar están rodeados de cierta ambigüedad, y no se ha producido una introducción masiva en el sector público. La incorporación de la gestión del conocimiento a las actividades del sector público permitirá transformar la información y el conocimiento en un activo para la gestión administrativa, a la cual añadirá factores como la innovación, la creatividad, el aprendizaje, la productividad y el trabajo compartido (Pinto, 2004). Esto es, la gestión del conocimiento supone cambios importantes en la estrategia de la organización, puesto que se potencian la cooperación, los procesos relacionados con compartir información y conocimiento (tácito y explícito), la reutilización de información y conocimiento ya generados y el aprendizaje continuo entre los miembros de la organización. En definitiva, se fomenta la producción de nuevo conocimiento organizativo y la gestión y reutilización del conocimiento precedente, con lo que se evita que el conocimiento desaparezca o salga de la organización.

En el caso de las organizaciones públicas, cuya materia prima está constituida básicamente por la información y el conocimiento y que son verdaderas organizaciones intensivas de información, la adecuada gestión de esa información y ese conocimiento cobra una importancia indudable, ya que posibilita que el conocimiento organizativo sea más accesible y se pueda compartir y difundir de una forma más eficiente, y que se produzca un ciclo continuo de regeneración de conocimiento (Maté, 2001).

Casi de forma no intencionada, las organizaciones públicas han puesto en funcionamiento proyectos relacionados con la gestión del conocimiento. En contraste, cuando se hace referencia a la gestión del capital intelectual, las organizaciones públicas han hecho un menor esfuerzo en su medición y registro. Es decir, el paso a la consideración del conocimiento como bien económico y capital intelectual, y de su posible rentabilidad, no se ha producido. Este hecho, aunque con excepciones (IADE, 2003), puede deberse a tres motivos (Bossi, 2001):

- Primero, porque frente a los objetivos cuantificables que predominan en las empresas privadas, los objetivos de las administraciones públicas son variados y, con frecuencia, no crematísticos.
- Segundo, porque de entre los recursos productivos (recursos humanos, conocimiento, capital, materias primas y maquinaria), las administraciones públicas utilizan con mayor intensidad los dos primeros (recursos humanos y conocimiento), que son intangibles.
- Tercero, porque el producto final de las administraciones públicas son los servicios públicos y éstos no tienen un valor monetario por definición, a diferencia de los servicios del sector privado.

La introducción de las técnicas y procedimientos de la gestión del conocimiento en las organizaciones públicas no es tarea fácil. La mera aplicación de las TIC no es suficiente, dado que un sistema de información está constituido al menos por cuatro componentes complementarios (Cornella, 2000): las máquinas (hardware y software), los procesos, las personas y los documentos. Las máquinas pueden permitir una agilización de la gestión de los documentos, pero la eficiencia del sistema en su conjunto depende en último extremo de que las personas sepan extraer las máximas potencialidades de las herramientas, para conseguir el adecuado aprovechamiento de los documentos en procesos correctamente diseñados de acuerdo con los objetivos perseguidos. En otras palabras, la infraestructura tecnológica en la organización debe venir acompañada de una cultura de la información.

Tradicionalmente, la actividad comunicativa de las organizaciones públicas, difundiendo información sobre sí mismas hacia la sociedad y recabando la información necesaria sobre el ciudadano, se ha realizado de forma directa o a distancia, siguiendo tres vías usuales para el suministro de la información: las publicaciones y comunicados oficiales, las oficinas de información administrativa y el uso de las TIC (teléfono e Internet, preferentemente). Las publicaciones y comunicaciones oficiales se caracterizan por ser eminentemente unidireccionales y tienen la ventaja de su alcance difusor, puesto que llevan la información al ciudadano en la distancia. Las oficinas de información facilitan el intercambio bilateral, si bien su alcance es más restringido y se encuentra limitado al número y condición de los ciudadanos que recurran a ellas, así como a la relevancia de sus aportaciones. Por el contrario, las TIC facilitan el contacto bilateral salvando el requisito de la presencia física. En los inicios de la revolución de Internet, las organizaciones públicas concibieron la Red como una mera ventana para exponer la actividad administrativa, y cada vez más se está descubriendo el valor para su uso interno y externo, multiplicándose las aplicaciones y la información ofrecidas, a la vez que el ciudadano hace cada vez más uso de los servicios en línea. De hecho, Internet ya se ha revelado como un gran instrumento de comunicación en manos de las organizaciones públicas y como una herramienta para la transparencia y la receptividad (Gómez, 2000).

Por la naturaleza de los servicios que suministra, el funcionamiento de la Administración se basa en la gestión de información y documentos. Por tanto, la modernización de la Administración debe concentrarse en remodelar la manera de gestionar esta información pública. La progresiva tecnificación del trabajo administrativo ha sido un factor determinante en el cambio de los hábitos de trabajo relacionados con la gestión de la información. Para ofrecer servicios electrónicos, la Administración debe remodelar previamente la tramitación completa de todos los procesos implicados a fin de hacerla compatible con la nueva forma de prestar el servicio y, de igual modo, modificar la manera de ges-

tionar la información necesaria para realizar la tramitación. De hecho, el reto para el desarrollo de unos servicios públicos modernos y eficientes se fundamenta en la gestión de los contenidos o informaciones, en especial la información no estructurada.

## Las TIC e Internet en la Administración pública

La sociedad y la economía mundiales asisten a un proceso de transformación sin precedentes que viene caracterizado por varios factores.

En primer lugar, el factor clave que caracteriza este nuevo entorno lo constituye la consideración del conocimiento como un activo para las organizaciones públicas (Sánchez, 2000). La explotación inteligente de la información, su conversión en conocimiento y la generación de mecanismos de aplicación del conocimiento en el desarrollo de nuevos servicios públicos son críticos en el nuevo contexto social y económico.

En segundo lugar, otro de los rasgos del nuevo entorno lo representa la orientación al cliente o usuario, entendida como la importancia que adquiere éste en la concepción estratégica de la organización (Lara, 2002). En el sector privado ha habido un gran desarrollo en el estudio del comportamiento de los clientes y se han creado nuevas formas de conocer y satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios mediante la personalización de los servicios y productos. De igual forma, en el sector público se están desarrollando actividades para mejorar la relación con los clientes o usuarios en pro de unos mejores servicios públicos, más modernos y adaptados a los criterios que la sociedad demanda. Algunos ejemplos se refieren a la utilización de técnicas de gestión de la relación con el cliente (CRM) (González, 2002), o bien al uso de técnicas relacionadas con la minería web (Villena, 2001).

En tercer y último lugar, la introducción de las TIC en la gestión de las organizaciones públicas ha mejorado considerablemente los costes y la eficiencia de las organizaciones, lo que ha posibilitado de forma paralela una mayor integración de los procesos automatizados y la cooperación con otras organizaciones públicas en la prestación de mejores servicios públicos.

Por consiguiente, los nuevos valores de la Administración generan una nueva cultura organizativa, una cultura de servicio, de intercambio de información y conocimientos y de cooperación, que se materializa en la captación y gestión de todos los recursos disponibles en aras de unos mejores servicios públicos.

Dentro de esa dinámica de cambio, el desarrollo del uso de las TIC en general y de Internet en particular, así como la promoción de la sociedad de la información, se han convertido en una prioridad política. La mayoría de las propuestas y acciones políticas pretenden articular dos tipos de objetivos generales:



- (1) posibilitar el desarrollo de una economía basada en el conocimiento que fomente la inclusión social y disminuya las desigualdades en el acceso y uso de las TIC, y
- (2) garantizar la receptividad de los gobiernos y administraciones públicas en lo referente a una gestión de los recursos públicos no sólo más eficaz y eficiente, sino más democrática y participativa, que responda a las necesidades de los ciudadanos.

El proceso de incorporación de las TIC en la Administración pública comenzó en los años sesenta y ha alcanzado su culmen en la segunda mitad de la década de 1990, con cambios similares a los acaecidos muy pocos años antes en el sector privado de la mano del comercio electrónico (Sydmonds, 2000). En ese sentido, la incorporación y extensión de Internet abriría las puertas a impactos más profundos en las estructuras organizativas y los modelos de gestión interna y externa propuestos por los gerentes y responsables públicos como líderes, dinamizadores o emprendedores del cambio.

Desde un primer marco de análisis, la modernización y tecnificación de la Administración pública podría verse como un paso más allá en el proceso de reformas de la gestión pública propuesto por la nueva gestión pública (NGP).

Las políticas de reforma de la NGP pertenecen a categorías como la planificación presupuestaria y la gestión financiera, la función pública y las relaciones laborales, la organización y los métodos de aprovisionamiento, y la auditoría y la evaluación. Por su parte, la administración electrónica haría posible la realidad práctica de tales transformaciones, o lo que es lo mismo, podría entenderse como la extensión de la NGP por otros medios. En suma, la implementación de la administración electrónica a la luz de las características de la NGP implica la necesidad de transformaciones en la gestión y organización de las administraciones públicas.

## Conclusiones

La sociedad del conocimiento ha introducido nuevas formas de relaciones administrativas que suponen modificaciones importantes en las formas de trabajo. Por un lado, entre las propias organizaciones públicas, mediante la cooperación para la oferta de servicios integrados. Por otro lado, de las organizaciones públicas y la sociedad, lo que supone la influencia continua de los ciudadanos en la toma de decisiones de los gobiernos. Esto es, la evolución de la sociedad del conocimiento conlleva ciertos cambios sociales y económicos que han influido de manera decisiva en la gestión de las organizaciones públicas, que asumen nuevas responsabilidades relacionadas con la configuración y el desarrollo de la sociedad del conocimiento.

Las organizaciones públicas deben aceptar nuevos desafíos relacionados con la competitividad, que requieren la optimización de los procesos mediante los que capta, genera, demanda, distribuye o explota el conocimiento disponible. De hecho, la incorporación de la gestión del conocimiento provoca ciertos efectos en las organizaciones públicas, que deben inevitablemente reestructurar su jerarquía tradicional y convertirse en organizaciones más horizontales.

La modernización de la Administración pública es el proceso mediante el cual las organizaciones del sector público buscan su adaptación a las nuevas necesidades y expectativas de los ciudadanos (que surgen como respuesta a los cambios que se producen en el entorno) tratando de optimizar su rendimiento. Aunque no existe una percepción neta del alcance global, los servicios de red (vía Internet) están creando nuevas expectativas en el ciudadano y su relación con las administraciones. En efecto, como consecuencia de la inevitable comparación con los nuevos servicios que incorpora el sector privado, se está trasladando a las administraciones públicas una nueva forma de relacionarse con sus usuarios y clientes.

## Bibliografía

- AIIM INTERNATIONAL (2003). *Integration of electronic document management systems and electronic records management systems: framework and best practices*. AIIM International.
- BOSSI QUEIROZ, Alexandre; FUERTES CALLÉN, Yolanda; SERRANO CINCA, Carlos (2001). «El capital intelectual en el sector público». En: *II Congreso de la Asociación Española de Contabilidad Directa*. León, 4-6 de julio de 2001.
- COMISIÓN ESPECIAL DE ESTUDIOS PARA EL DESARROLLO DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN (2003). *Aprovechar la oportunidad de la sociedad de la información en España*. [en línea] Madrid: Comisión Especial de Estudios para el Desarrollo de la Sociedad de la Información. <[http://www.cdsi.es/documentos/informe\\_final\\_cdsi.pdf](http://www.cdsi.es/documentos/informe_final_cdsi.pdf)>
- COMISIÓN INTERMINISTERIAL DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN Y DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS (2000). *Info XXI: La sociedad de la información para tod@s*. Madrid.
- CORNELLA, Alfons (2000). *Infonomia.com: la empresa es información*. Bilbao: Deusto.
- CÍRCULO DE EMPRESARIOS (2002). *La necesaria modernización de las administraciones públicas*. Madrid: Círculo de Empresarios.
- DRUCKER, Peter (1993). *Post-capitalist society*. Nueva York: Harperworth-Heinemann.
- FORAY, Dominique; LUNDEVALL, Bengt-Åke (1996). «The knowledge-based economy: from the economics of knowledge to the learning economy». En: *Employment and growth in the knowledge-based economy*. París: OCDE.

- GARCÍA ARRIBAS, Gumersindo; LÓPEZ CRESPO, Francisco (2003). «Panorama de la administración electrónica en los albores del siglo XXI». *Novática / Upgrade*. Núm. 162, págs. 5-9.
- GÓMEZ FERNÁNDEZ-CABRERA, Jesús (2000). *Derecho y administración pública en Internet*. Sevilla: Instituto Andaluz de Administración Pública.
- GONZÁLEZ SECO, David (2002). «La administración electrónica: mas allá del CRM». En: *Tecnimap 2002. VII Jornadas sobre tecnologías de la información para la modernización de las Administraciones Públicas*. La Coruña, 15-18 de octubre de 2002.
- HATCHUEL, Armand; WEIL, Benoit (1995). *Experts in organizations: a knowledge-based perspective on organizational change*. Berlín / Nueva York: Walter D. Gruyter.
- IADE. (2003). *Proyecto SICAP. Diseño de un sistema de gestión del conocimiento para el desarrollo del capital intelectual de la Administración Pública: creación de redes de conocimiento para la mejora de la eficacia de las Administraciones Públicas en la sociedad de la información*. [Fecha de consulta: 14 de mayo de 2006]. <[http://www.iade.org/sicap\\_index.asp](http://www.iade.org/sicap_index.asp)>
- LARA NAVARRA, Pablo; MARTÍNEZ USERO, José Ángel (2002). «Comercio electrónico: la fidelización del usuario». *El profesional de la información*. Vol. 11, núm. 6, págs. 408-420.
- LARA NAVARRA, Pablo; MARTÍNEZ USERO, José Ángel (2002). «Del comercio electrónico a la administración electrónica: tecnologías y metodologías para la gestión de información». *El profesional de la información*. Vol. 11, núm. 6, págs. 421-435.
- LIIKANEN, Erkki (2003). *La administración electrónica para los servicios públicos europeos del futuro* [artículo en línea]. UOC. [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2006]. <<http://www.uoc.edu/inaugural03/esp/articulo/index.html>>
- MARTÍNEZ USERO, José Ángel (2006). «El uso de metadatos para mejorar la interoperabilidad del conocimiento en los servicios de administración electrónica». *El profesional de la información*. Vol. 15, núm. 2, págs. 114-126.
- MATÉ HERNÁNDEZ, Luis (2001). «Administración electrónica: la realidad». En: *Seminario: la nueva Administración del Estado. e-Administración: conectando con los ciudadanos*. Madrid: INAP.
- MINISTERIO DE ADMINISTRACIONES PÚBLICAS (2000). *Libro blanco para la mejora de los servicios públicos: una nueva Administración al servicio de los ciudadanos*. Madrid: MAP.
- MURRAY, Sarah (2001). «Online opportunity to transform administrations and services at all levels». *Financial Times* (18 de junio de 2001). <<http://specials.ft.com/ftit/june2001/FT311-CMY20C.html>>
- NONAKA, Ikujiro; BYOSIERE, Philippe (2000). *La creación de conocimiento regional: un proceso de desarrollo social*. Bilbao: Cluster Conocimiento.
- PINTO MOLINA, María; GÓMEZ CAMARERO, Carmen (2004). *La ciberadministración española en la sociedad de la información: retos y perspectivas*. Gijón: Trea.
- SÁNCHEZ VIGNAU, Bárbara Susana; RODRÍGUEZ MUÑOZ, José Vicente (2000). «La información como recurso en el desarrollo de las organizaciones de las administraciones públicas». *Anales de documentación*. Núm. 3, págs. 155-165.
- SERRADELL LÓPEZ, Enric; JUAN PÉREZ, Ángel A. (2003). *La gestión del conocimiento en la nueva economía* [artículo en línea]. UOC. [Fecha de consulta: 20 de mayo de 2006]. <<http://www.uoc.edu/dt/20133/index.html>>
- SYDMONDS, Matthew (2000). «The next revolution: after e-commerce, get ready for e-government». *The Economist* (22 de junio de 2000). <[http://www.economist.com/displayStory.cfm?Story\\_ID=80746](http://www.economist.com/displayStory.cfm?Story_ID=80746)>
- VILASECA i REQUENA, Jordi; TORRENT i SELLENS, Joan; LLADÓS i MASLLORENS, Josep (2001). «De l'economia de la informació a l'economia del coneixement: algunes consideracions conceptuals i distintives». *Observatori econòmic* [artículo en línea]. UOC. Núm. noviembre-diciembre. <[http://www.uoc.edu/web/cat/serveis/observatori/tm/one12\\_imp.html](http://www.uoc.edu/web/cat/serveis/observatori/tm/one12_imp.html)>
- VILLENA ROMÁN, Julio; GARCÍA VEGAS, Fernando; GONZÁLEZ CRISTÓBAL, José Carlos (2002). «Uso de la minería web para mejorar los servicios al ciudadano». En: *Tecnimap 2002. VII Jornadas sobre tecnologías de la información para la modernización de las Administraciones Públicas*. La Coruña, 15-18 de octubre de 2002.

#### Cita recomendada:

MARTÍNEZ, José Ángel; LARA-NAVARRA, Pablo; BELTRÁN, Pilar (2006). "La influencia de la sociedad del conocimiento en la modernización de la Administración pública". *UOC Papers* [artículo en línea]. N.º 3. UOC. [Fecha de consulta: dd/mm/aa]. <[http://www.uoc.edu/uocpapers/3/dt/esp/martinez\\_lara\\_beltran.pdf](http://www.uoc.edu/uocpapers/3/dt/esp/martinez_lara_beltran.pdf)>

ISSN 1885-1541



Esta obra está bajo la licencia Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 2.5 de Creative Commons. Puede copiarla, distribuirla y comunicarla públicamente siempre que especifique su autor y UOC Papers; no la utilice para fines comerciales; y no haga con ella obra derivada. La licencia completa se puede consultar en: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/es/deed.es>



**José Ángel Martínez**  
Profesor del Departamento de  
Biblioteconomía y Documentación  
de la Universidad Complutense de Madrid  
joseangel@caelo.eubd.ucm.es

José Ángel Martínez Usero es diplomado en Biblioteconomía y Documentación, licenciado en Documentación, máster en Sistemas de Información y doctor en Documentación. Ha trabajado como documentalista y administrador de webs en diversas organizaciones públicas y privadas. Actualmente trabaja como profesor de Documentación en la Universidad Complutense de Madrid y es consultor para docencia virtual de la UOC y consultor de diferentes proyectos web. Ha publicado más de cuarenta trabajos de investigación en diversos ámbitos. Los principales temas de su investigación durante los últimos años están relacionados con la gestión, organización y representación del conocimiento en entornos virtuales, el desarrollo web de servicios de administración electrónica y la usabilidad y accesibilidad web.



**Pablo Lara Navarra**  
Profesor de los Estudios de Ciencias de  
la Información y la Comunicación  
de la UOC  
plara@uoc.edu

Pablo Lara Navarra es diplomado en Biblioteconomía y Documentación, licenciado en Documentación y máster en Sociedad de la Información. Actualmente trabaja como profesor de Documentación en la UOC. Es miembro del Comité 50 de Documentación y del CTN71/SC36 de Tecnologías del aprendizaje de AENOR, y asesor estratégico en diferentes empresas. Los temas principales de su investigación son la gestión de contenidos en organizaciones, la visualización de información y el análisis de redes sociales.



**Pilar Beltrán**  
Profesora del Departamento de  
Biblioteconomía y Documentación  
de la Universidad Complutense de Madrid  
mpbeltran@ccinf.ucm.es

Pilar Beltrán Orenes es licenciada en Filosofía y doctora en Filosofía y Metodología de la Ciencia. Actualmente trabaja como profesora de Documentación en la Universidad Complutense de Madrid. Ha sido profesora de Documentación en las universidades de La Coruña, Salamanca y Carlos III de Madrid. En los últimos años ha trabajado en distintos proyectos de representación y recuperación de la información, así como en diseño y desarrollo de herramientas documentales de aprendizaje virtual.