



Gestión del Conocimiento y Transparencia: Desafíos para la Inversión Pública a Nivel Local

Eduardo Contreras, Alejandro Barros,
Javier Fuenzalida, Natalie González



www.sistemaspublicos.cl



Índice



- Sobre el Centro de Sistemas Públicos
- Proceso de Inversión Pública
- Apalancamiento Publico-Privado
- Estudio: “Mejoramiento de la transparencia y Gestión del conocimiento de las inversiones locales, mediante un sistema tecnológico-integrados de gestión”
 - Principales brechas o debilidades identificadas
 - ¿Cuáles son las causas de estos problemas?
 - Efectos de los problemas identificados en los municipios de Chile
 - Importancia de la evaluación de proyectos
 - El desafío de la transmisión de conocimiento: del tácito al explícito
 - Diseño escalár de los módulos del Sistema de transparencia y Gestión del conocimiento
 - Componentes de la plataforma
 - Plataforma
 - Rol de las tecnologías

Gestión del Conocimiento y Transparencia: Desafíos para la Inversión Pública a Nivel Local





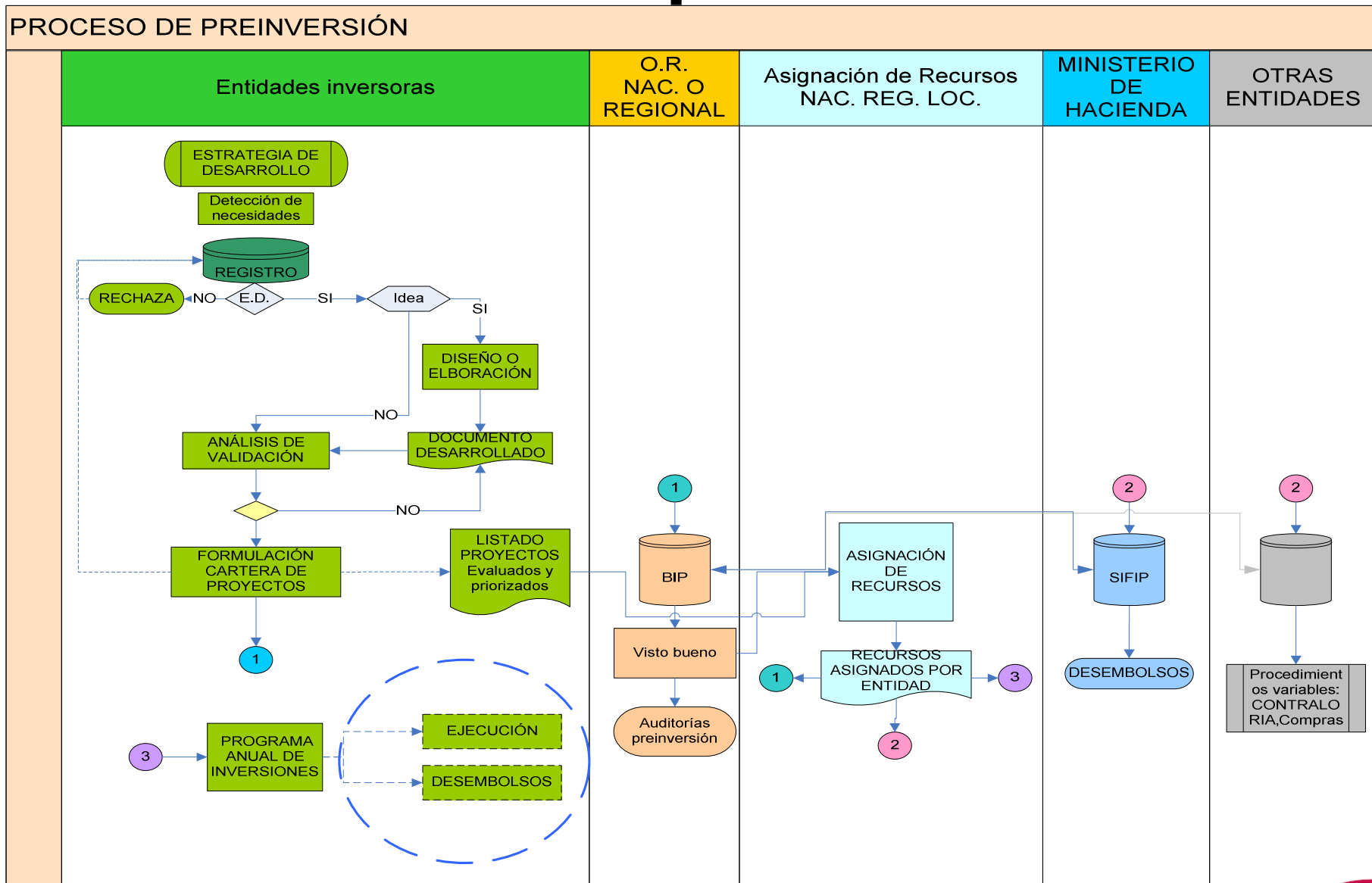
Sobre el Centro de Sistemas Públicos

- El Centro de Sistemas Públicos pertenece al Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile. Mediante la integración de enfoques de diseño e implementación de políticas públicas, pretende contribuir a la reforma y modernización del Estado en Chile y Latinoamérica.
- A la fecha, el CSP ha **formado** más de 600 funcionarios y altos directivos públicos, cuenta con amplia experiencia en **consultorías** en el Estado y desarrolla activamente proyectos de **investigación**, entre ellos un Proyecto de Investigación Anillos de Conicyt y un FONDEF recientemente adjudicado.

Gestión del Conocimiento y Transparencia: Desafíos para la Inversión Pública a Nivel Local



Proceso de preinversión





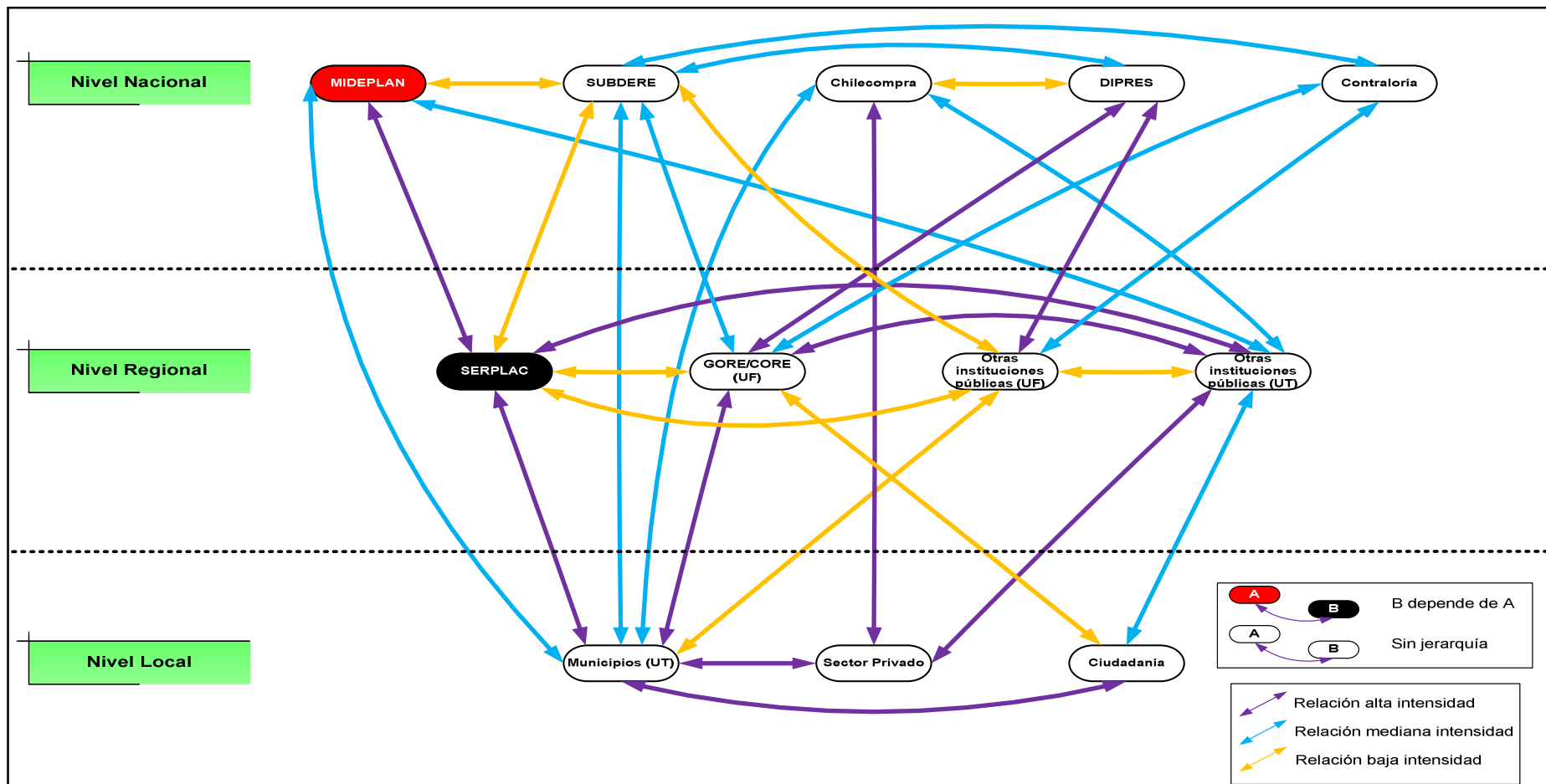
Apalancamiento Público-Privado

- Efecto “crowding in” es el que se da cuando los aumentos de inversión pública producen incentivos a la inversión privada, lo que debería ocurrir cuando ambos tipos de inversión son complementarios.
- El efecto opuesto (“crowding out”) se da cuando hay grados de sustitución entre ambos. sustitución (Cerde, Edwards, Torche & Valenzuela, 2009)
- Por tanto el SNI no solo debe velar por proyectos públicos con VAN >0, también por apalancar inversión privada => Coordinación
- ¿Panorama institucional actual en el SIN? =>

Gestión del Conocimiento y Transparencia: Desafíos para la Inversión Pública a Nivel Local




Apalancamiento Público-Privado



Gestión del Conocimiento y Transparencia: Desafíos para la Inversión Pública a Nivel Local





Estudio: “Mejoramiento de la transparencia y Gestión del conocimiento de las inversiones locales, mediante un sistema tecnológico-integrados de gestión”

Principales brechas o debilidades identificadas.

El principal problema que enfrenta el SNI, corresponde a la inadecuada cartera de iniciativas de inversión en un alto porcentaje de municipios del país

- i. Baja pertinencia de iniciativas de inversión respecto a problemas, necesidades u oportunidades,
- ii. Un alto porcentaje de los municipios requieren actualmente de una elevada cantidad de tiempo para obtener RATE RS
- iii. Baja eficacia en la obtención de RS en un alto porcentaje de los municipios.

Gestión del Conocimiento y Transparencia: Desafíos para la Inversión Pública a Nivel Local





¿Cuáles son las causas de estos problemas?

- Se realizó una amplia revisión bibliográfica, un análisis de bases de datos de proyectos regionales (periodo 2005-2008) y se entrevistaron en profundidad a 19 actores que participan en distintas etapas del ciclo de vida de un proyecto (profesionales de los Gobiernos regionales, coordinadores de inversión de las SERPLAC, directores y profesionales de las SECPLAC, representantes de la ciudadanía, entre otros).
- SERPLAC: Secretaría Regional de Planificación (unidad regional de MIDEPLAN). SECPLAC: Secretaría de Planificación Comunal.

Gestión del Conocimiento y Transparencia: Desafíos para la Inversión Pública a Nivel Local





¿Cuáles son las causas de estos problemas?

Las causas del problema principal declarado son brechas detectadas en tres ámbitos:

- i. Dotación de RRHH de las unidades municipales formuladoras de proyectos
 - i. Alta Rotación
 - ii. Insuficiente especialización
- ii. Participación ciudadana
 - i. Discrecionalidad y heterogeneidad en los tipos, niveles y grados de participación ciudadana existente en las diferentes iniciativas de inversión.
 - ii. No existe una cultura de transparencia y rendición de cuentas al interior de los municipios
- iii. Información y Gestión del conocimiento.
 - i. Escasos canales de comunicación formal entre los actores del sistema.
 - ii. Baja disponibilidad de información formal para la formulación de iniciativas de inversión.

Gestión del Conocimiento y Transparencia: Desafíos para la Inversión Pública a Nivel Local





Efectos de los problemas identificados en los Municipios de Chile

- Insatisfacción respecto de la infraestructura municipal y baja identificación ciudadana con las iniciativas de inversión desarrolladas en la comuna. Encuesta de Nacional de Opinión Municipal 2009 (Instituto Chileno de Municipalidades)
- Diversa capacidad municipal para poder disponer de recursos financieros para los ciudadanos de su comuna. Ejemplo el Promedio nacional del índice de disponibilidad presupuestaria por habitante (datos SINIM, 2007) es de 195,5 (M\$) y la desviación estándar es 284,6 (máximo 3771,38 y mínimo 52,28), lo cual es muy alto y demuestra la alta heterogeneidad.
- Además un 74,8% de los municipios tiene una disponibilidad presupuestaria municipal por habitante menor al promedio nacional y un 23,2% tienen una cifra menor a la mitad del promedio nacional.

Gestión del Conocimiento y Transparencia: Desafíos para la Inversión Pública a Nivel Local



Efectos de los problemas identificados en los Municipios de Chile

Jerarquización de problemas (sin considerar rotación del personal):

Nivel de importancia por ámbito de gestión, según percepción de entrevistados¹.

Ámbito de gestión	Promedio	Desviación estándar
1.- Gestión del conocimiento	23,0	4,83
2.- Formulación de mejores proyectos	21,5	10,81
3.- Participación ciudadana	15,5	6,85
4.- Control de gestión de proyectos	14,0	4,59
5.- Transparencia y rendición de cuentas	11,0	4,59
6.- Gestión de riesgos	10,5	3,69
7.- Otros elementos	4,5	6,85

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas realizadas.

Gestión del Conocimiento y Transparencia: Desafíos para la Inversión Pública a Nivel Local





Importancia de la formulación de proyectos (Formulación vs Evaluación)

El Independent Project Analysis (IPA), en un seguimiento del ciclo de vida de proyectos, concluye que la mayor captura o creación de valor se produce en la etapa de análisis de alternativas, y en segundo lugar en la etapa previa de identificación del proyecto (relacionado de las oportunidades y/o el problema a solucionar).

...No en la etapa de evaluación...

no avanzamos mucho si evaluamos bien proyectos mediocres, lo que necesitamos es identificar y formular los mejores proyectos, y luego evaluarlos bien

Gestión del Conocimiento y Transparencia: Desafíos para la Inversión Pública a Nivel Local



El desafío de la transmisión del conocimiento: Del tácito al explícito

El modelo SECI. Proceso de generación de conocimiento (Nonaka y Takeuchi, 1994).



The Knowledge-Creating Company (Nonaka, 1991), se caracteriza el conocimiento tácito como:

Altamente personal

Difícil de formalizar

Difícil de comunicar

Polanyi “podemos saber más de lo que podemos decir”

Parcialmente formado por habilidades técnicas (lo que se ha dado en llamar know-how.)

Parcialmente formado por dimensiones cognitivas: modelos mentales, creencias y perspectivas tan arraigadas que a la persona no le resulta fácil expresarlas.

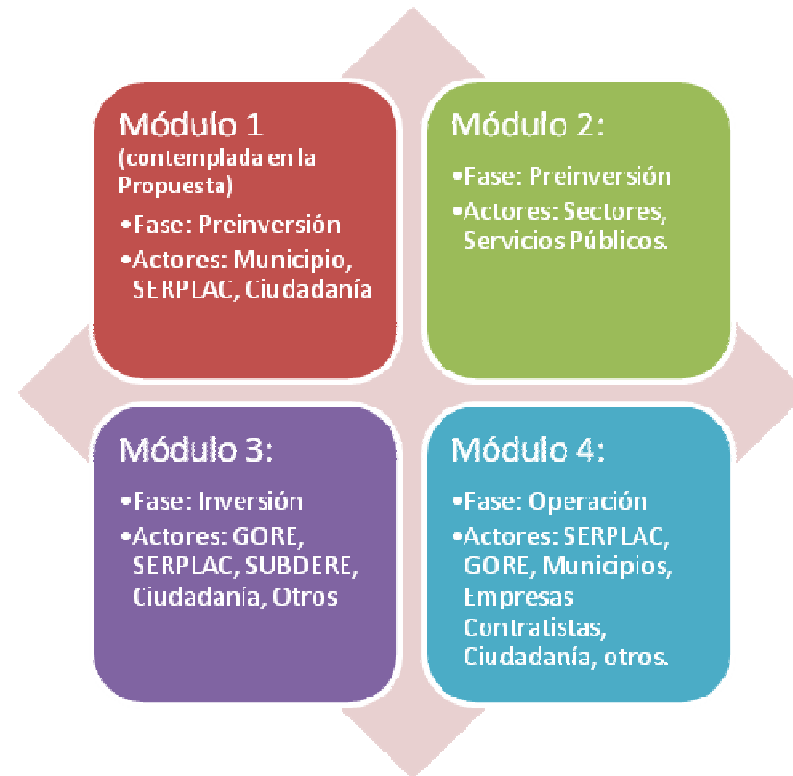
Explícito, aquel que podemos verbalizar y envasar en textos o transmitir a través de los métodos educativos tradicionales.

Del tácito al explícito?



No solo articular...TICs !

Diseño escalár de los módulos del Sistema de Transparencia y Gestión del Conocimiento

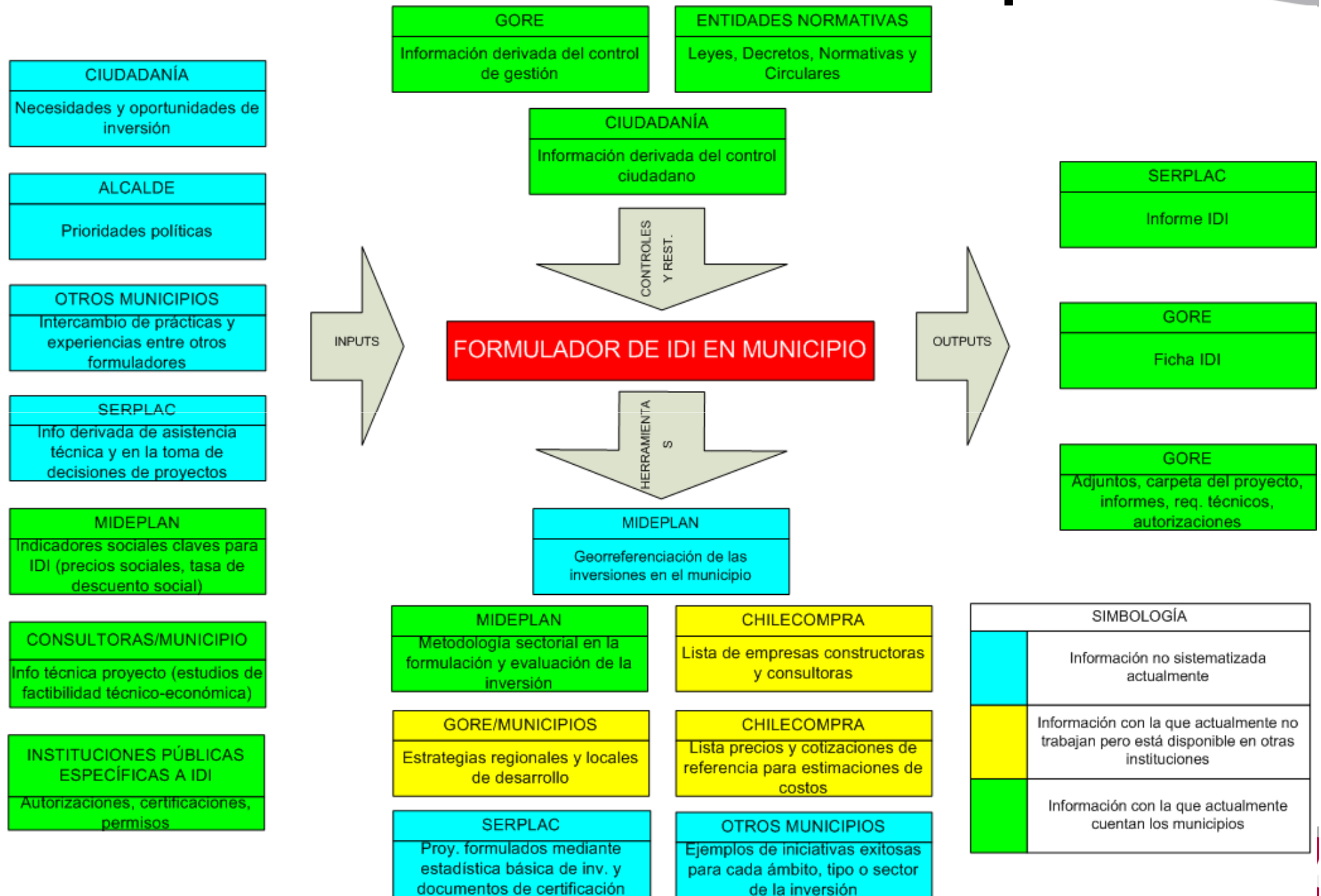


Fuente: Elaboración propia

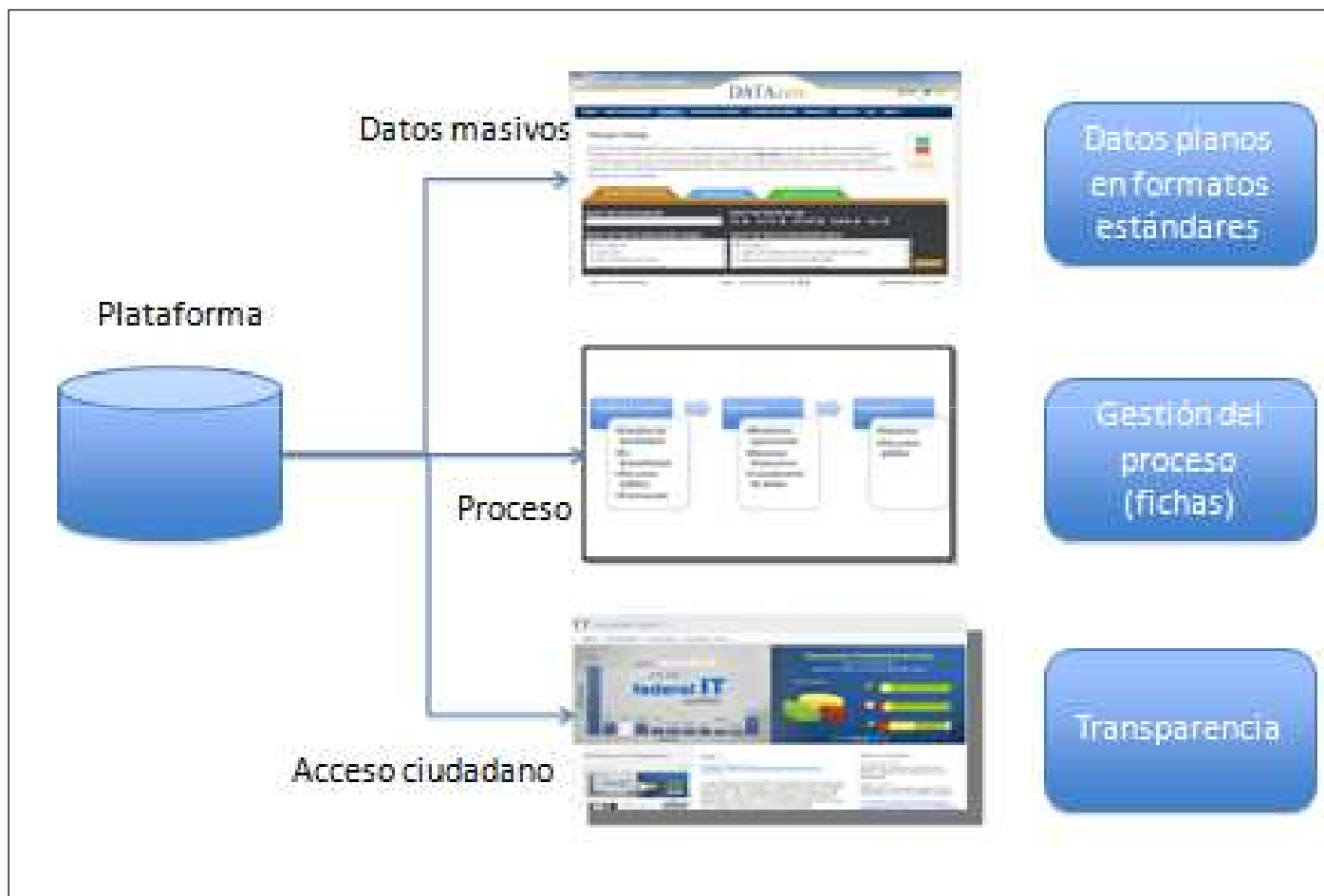
Gestión del Conocimiento y Transparencia: Desafíos para la Inversión Pública a Nivel Local



Formulador de IDI en el municipio



Componentes de la Plataforma



Fuente: Elaboración propia

Gestión del Conocimiento y Transparencia: Desafíos para la Inversión Pública a Nivel Local



Plataforma

=> Requerimos de SNIPs 2.0

Con mejoras sustanciales en :

Información “de los BIPs a la gestión del conocimiento”

Capacidad de las unidades ejecutoras (RRHH y más capacitación).

Participación ciudadana

Transparencia y rendición de cuentas

Coordinación interinstitucional

Coordinación proyectos - estrategias

Gestión del Conocimiento y Transparencia: Desafíos para la Inversión Pública a Nivel Local





Rol de las tecnologías

Comparación entre los enfoques de gobierno 1.0 y el gobierno 2.0

Gobierno 1.0	Gobierno 2.0
Gobierno céntrica	Ciudadano céntrica
Empujado por la oferta	Tirado por la demanda
Gobierno es el único proveedor de servicios ciudadanos	Gobierno aglutina oferta de servicios de múltiples fuentes
Datos públicos son almacenados celosamente por el Estado	Datos abiertos, pueden ser reutilizados
Servicios on-line	Servicios multicanal
TI como inversión de capital	TI como servicio
Ciudadano como receptor de los servicios	Ciudadano como propietarios y co-creador de servicios

Fuente: The Citiem Service Plataform, Microsoft, 2010

Gestión del Conocimiento y Transparencia: Desafíos para la Inversión Pública a Nivel Local





Reflexiones finales / Desafíos

- La gestión del conocimiento no surge como una solución sólo para que los municipios cuenten con mejores carteras de inversión pública. Es un excelente nivelador de competencias frente a condiciones de gestión municipal disímiles y por tanto podría aplicarse a otros ámbitos de gestión (salud, educación, etc.). El argumento anterior, se acentúa en un contexto en donde instituciones con condiciones disímiles concursan bajo un criterio homogéneo (caso Arica vs Putre).
- La solución no sólo pasa por la generación de plataformas. Una plataforma por sí sola no permite generar un *Sistema de gestión del conocimiento*. Se requiere de actores institucionales, políticas de promoción, gestión del cambio y otras consideraciones. El desafío futuro es diseñar e implementar en esos ámbitos que también constituyen el Sistema. (por ejemplo, ganancias derivadas de compartir información).
- La idea de implementación modular permite dar mayor factibilidad a una política pública cuyo éxito se juega, en parte, en un uso intensivo y adecuado por parte de gobiernos locales. Se necesitan avances rápidos, pero con espacios de rediseño. ¿Queremos esperar 20 años para ver los primeros resultados? Hay comunas que necesitan recursos ahora.

Gestión del Conocimiento y Transparencia: Desafíos para la Inversión Pública a Nivel Local





PREGUNTAS COMENTARIOS

**Gestión del Conocimiento y Transparencia: Desafíos para la Inversión Pública a Nivel
Local**

