

**DISCURSO DE ACEPTACIÓN DEL DOCTORADO HONORIS
CAUSA CONCEDIDO POR LA ACADEMIA INTERNACIONAL DE
CIENCIAS POLÍTICAS-ADMINISTRATIVAS Y ESTUDIOS DE
FUTURO**

MÉXICO, DF - BARCELONA

23 de septiembre de 2020

Carles Ramió

Agradecimientos,

- A la Academia Internacional de Ciencias Políticas-Administrativas y Estudios de Futuro.
- A la doctora Adriana Plasencia, al Doctor Ricardo Uvalle, al Doctor Alejandro Romero (semblanza), al Dr. Roberto Moreno (exposición de motivos) y a los presidentes de los capítulos territoriales de México, Puebla, Sonora, Tlaxcala y Quintana Roo.
- A Roberto Moreno, de nuevo, de manera muy enfática por todos los ingentes esfuerzos en la organización de esta ceremonia. Como presidente de la Academia es el responsable máximo de esta sentida distinción.
- Al rector de la UPF, mi buen amigo, Jaume Casals. Muchas gracias por la entrega física de esta distinción y por tu muy amable parlamento.
- A los vicerrectores Cristina Gelpí y Josep Lluís Martí por su amable presencia.
- Al director de departamento y al decano de ciencias políticas David Sancho y Miquel Salvador por su amable asistencia.
- Al personal de apoyo del rectorado de la UPF que han coorganizado el acto con un gran cariño: Belén Naya, Núria Palau, Joan Gutiérrez ya los técnicos de audiovisuales.
- A mis tres mujeres: Marta, mi esposa, y mis hijas Laia y Carla que han sido las sufridoras de lo que voy a relatar a continuación (por mi agenda y por ser muy pesado en el dudoso arte de platicar y polemizar). Ellas han

sido, sin duda, el motor básico de mi motivación. Su realismo siempre me ha ayudado a mantener los pies cerca de la tierra ante mi insana tendencia a la levitación.

PREVIA

Hace casi 27 años que defendí y que logré el grado de doctor. Este nuevo doctorado (totalmente imprevisto) me impone la función de hacer balance de mis magros méritos durante todos estos años. Además, estoy a punto de celebrar otra efemérides significativa, ya que dentro de 3 días voy a celebrar mi 25 aniversario de mi incorporación en la UPF como, entonces, joven doctor.

Si deseo ser honesto solo tengo la capacidad para regalarme un auto elogio: durante poco más de 30 años de carrera académica puedo afirmar que he sido y soy un obrero stajanovista de la investigación y la reflexión sobre las instituciones públicas (mérito para mi incontestable dada mi tendencia natural a la holgazanería y al asueto). Algunos datos a modo de balance y al peso:

- He escrito 26 libros y unos 250 artículos y capítulos de libros académicos. Recientemente he practicado los artículos divulgativos que ya agrupan unos 180. En total unas 10.000 páginas publicadas. Esto también es un indicio negativo: más cantidad que calidad derivado no de la ambición sino de la motivación por argumentar y por explicar experiencias, trabajo de campo, debatir y proponer teorías, etc.
- He impartido conferencias, seminarios, cursos y talleres en más de 250 instituciones (unas 70 universidades y el resto, en su mayoría, administraciones públicas). Por tanto, otro mérito es mi intensa actividad de turista o de viajante (no vendiendo telares sino conocimiento). Más de 7.500 horas de actividad docente y unos 560 viajes (60 a América Latina) profesionales con más de 1.800 días andando por estos mundos de Dios.
- Acumulo 25 años ocupando cargos directivos académicos e institucionales que han sido una enorme fuente de experiencia y que han motivado buena parte de mis aportaciones académicas o en forma de ensayos.

En definitiva, los méritos que puedo exponer son una enorme promiscuidad (institucional), stajanovismo y muchas horas de vuelo (en el sentido literal) y de tren. Es obvio que no tengo miedo a volar, pero en cambio, tengo pánico a los aeropuertos.

Esta lección o conferencia de aceptación del doctorado va a versar sobre mis actuales temas de investigación vinculados a la reforma de las instituciones públicas:

- a) Un problema previo de fondo: la falta de diagnósticos precisos sobre los problemas de las administraciones públicas.
- b) Los retos de futuro de la Administración pública derivados por el cambio del entorno
- c) Una agenda de innovación institucional para hacer frente a estas exigencias

1. IMPOSTURAS PÚBLICAS: EUFEMISMOS, SISIFOS Y PENELOPES

Vamos a proponer el típico juego de vincular un concepto a otros conceptos, palabras, metáforas o mitos. ¿Qué os viene a la cabeza cuando surge en una conversación la Administración pública? A mí las palabras que aparecen en el encabezado de este artículo: eufemismo, impostura, Sísifo y Penélope. Por encima de todas siempre impostura. Tanto es así que estoy por proponer que nunca más digamos administraciones públicas y optemos por la etiqueta mucho más clarificadora y realista de “imposturas públicas.”

La utilización de eufemismos cuando se analizan los problemas de las administraciones públicas ha adquirido, tanto en medios profesionales como académicos, la dimensión de pandemia. Quizás por una tendencia al “buenismo”, al tratar sobre unas instituciones beneméritas que son de todos y para todos, se impone de manera refleja e irreflexiva la utilización de unos registros políticamente correctos. Y damos vueltas y vueltas, mareando la perdiz, sobre problemas y situaciones tangenciales y poco significativas para orillar los

auténticos problemas de fondo. Cuesta una barbaridad en nuestra cultura política, administrativa y académica focalizar el auténtico problema. Identificar y parametrizar claramente la enfermedad o la herida. Pero para mejorar nuestras administraciones públicas el camino nunca es la diplomacia, el “buenismo” o la cobardía. Hay que decir las cosas por su nombre: mala cultura política, líderes políticos y administrativos mediocres, corrupción, clientelismo, capturas sindicales y corporativas, cultura del mínimo esfuerzo, obsolescencia obscena de los sistemas de gestión de recursos humanos, etc. Sin abusar, sin generalizar y enfocando claramente las heridas en los ámbitos públicos que realmente están enfermos. ¿Por qué tenemos tan asentada la cultura del eufemismo en las instituciones públicas? Pues por qué no utilizarla sale caro: ceses, promociones frustradas, vetos, persecución, etc. Como yo tengo tendencia en meterme en todos los charcos (tanto los que me llaman como a los que no) soy perfectamente consciente de estas consecuencias. Forma parte de mi rutina profesional que algunas instituciones y medios de comunicación me veten o me echen. Que un potencial nombramiento para un cargo o para formar parte de una comisión de expertos se trunque por el barro que acumulo en los zapatos.

Pero el término que va como anillo al dedo a la Administración pública es la impostura. La mayoría de iniciativas de reforma, de mejora o de innovación de nuestras organizaciones públicas suelen ser enormes imposturas. Moverlo todo, cuestionarlo todo para no cambiar absolutamente nada de lo que es realmente relevante. Las administraciones públicas suelen ser lampedusianas. Además, eufemismo e impostura están emparentados. Si se hace un diagnóstico que se basa en los eufemismos el plan de acción, de reforma o de mejora tiene que ser inevitablemente una impostura. No queda otra. Imposturas cómo, por ejemplo, los cansinos anuncios de los partidos políticos que van a impulsar una regulación de la dirección pública profesional. Ante la presión que ejercemos han llegado al colmo de la impostura al retener en el cajón un proyecto de ley sobre este tema tan crítico y esperar a enviarlo al parlamento justo antes de su disolución. Y en la siguiente legislatura el proyecto regresa al cajón esperando que se acerque la próxima disolución parlamentaria para asomar el hocico.

Afortunadamente hay una cantidad notable de empleados públicos (altos cargos y eventuales muchísimos menos) que sortean tanto los eufemismos como las

imposturas e intentan impulsar auténticas mejoras para renovar nuestros sistemas públicos. Entonces es cuando aparece el mitológico Sísifo y su castigo. Estos servidores públicos abnegados, motivados y valientes cargan con la enorme piedra de la innovación y del cambio y la suben por las empinadas laderas administrativas. Cerca de la cumbre (donde andan agazapados los malos políticos, algunos nefastos sindicalistas, perversos colegas funcionarios e incluso jueces muy conservadores) muestran su poderío las fuerzas reaccionarias y empujan la piedra en sentido contrario para que vaya bajando y regrese a las catacumbas institucionales. Desgraciadamente muy pocas reformas e innovaciones logran superar el castigo de Sísifo.

Finalmente, una mala cultura política preñada de líderes mesiánicos y visionarios (chamanes según Víctor Lapuente) genera el efecto Penélope. La soberbia política de pensar que uno está en posesión de la verdad institucional y que los demás andan irremediamente equivocados impulsa una lógica política que teje políticas, leyes y servicios públicos durante una legislatura para que el siguiente en ocupar el cargo desteja con impaciencia todas las novedades para empezar de nuevo a tejer con suficiencia una nueva prenda administrativa que considera que es la única pertinente y que todas las anteriores son meras ocurrencias de descerebrados institucionales. Muchos líderes políticos se confunden: ganar las elecciones es la puerta para gobernar el presente y el futuro, pero no es una patente de corso para destruir todo lo construido por sus antecesores. Las instituciones, sus políticas y servicios públicos mejoran de manera incremental, mejorando y cambiando lo edificado previamente. La lógica de construcción desde cero después de derruir todo lo anterior deja yermos solares administrativos siempre en fase de diseño y construcción de cimientos sin llegar nunca a alcanzar resultados buenos, regulares o malos para los ciudadanos. Un alto cargo jamás tendría que cesar por inercia a los equipos de profesionales que se encuentra y cancelar todas las políticas previas. Debería tratar con respeto a la obra realizada y a los propios albañiles y, después del diagnóstico sobre lo que se ha encontrado conjugándolo con su nuevo proyecto político, empezar a construir sobre y no contra lo que han realizado sus antecesores. Manteniendo y maximizando lo positivo, minimizando o erradicando lo negativo y sobre esta base incorporar su propia agenda de

novedades, y todo ello con el estilo arquitectónico (ideología) con el que ha logrado la confianza de los electores.

Nuestras administraciones públicas están a las puertas de un inevitable gran cambio debido al relevo intergeneracional, a la pronta incorporación de las tecnologías 4.0 y a la crisis post covid 19. Para poder afrontar este cambio con solvencia es imprescindible erradicar los eufemismos, las imposturas, los sísifos y las penélopes. Si no lo logramos vamos a vivir igualmente el cambio: un cambio hacia la decadencia y la irrelevancia de las administraciones públicas.

2. LOS PROFUNDOS CAMBIOS DEL ENTORNO DE LA ADMINISTRACIÓN

Los cambios que estamos experimentando y que esperamos siguen una lógica compleja y no lineal entre las dimensiones tecnológica, económica, social y política que inciden directamente en el rol, en la fuerza y en el protagonismo de la Administración pública en el presente y en el futuro. Analizar estos cambios de paradigma con sus complicadas sinergias es casi imposible y no queda otra que presentarlos de forma lineal y, por tanto, simplificada y reduccionista. De forma prioritaria hay que atender al catalizador de todos estos cambios y parece obvio que éste es la tecnología. La sublevación tecnológica se asienta sobre tres pilares: la revolución de la información, la robótica y la biomedicina. Es sobre la revolución de la información donde tenemos indicios más claros de la radicalidad de la transformación: internet, *Big Data*, inteligencia artificial y surgimiento de la infoeconomía. Sobre la robótica, parece que de inminente florecimiento, ya sabemos que puede llegar a suplantar hasta el treinta por ciento de los actuales puestos de trabajo, fundamentalmente en el sector servicios. Sobre la biomedicina, el grado de especulación es mayor, pero hay indicios sobre futuros descubrimientos e inventos revolucionarios que pueden reducir el riesgo del número de enfermedades e incrementar la longevidad. Los cambios tecnológicos están transformando de manera substancial el modelo económico hasta llegar a plantearse el surgimiento de un nuevo paradigma económico de carácter poscapitalista (Mason, 2016). En efecto, el surgimiento de la denominada

infoeconomía supone un reto para el modelo capitalista ya que opera en forma de cuasimonopolios atentando contra el principio de libre competencia, unas empresas que evaden impuestos, que no atienden a las reglas laborales y que no respetan la privacidad. Bajo un discurso innovador y disruptivo se esconde un capitalismo salvaje (Keen, 2016). Pero lo que más perplejidad genera al sistema capitalista es la nueva economía colaborativa, que surge al calor de las tecnologías de la información, en las que los proveedores son a su vez los consumidores, donde se gestiona información, que es un recurso infinito y no escaso, y se generan productos y servicios a los que es difícil poner un precio y que muchos de ellos son gratuitos. La nueva economía colaborativa fluye con fuerza fuera de los canales y de las leyes clásicas del modelo capitalista (Mason, 2016). A esta economía colaborativa social y benemérita hay que añadir la nueva economía colaborativa capitalista y muy agresiva que usurpa importantes espacios de la economía tradicional (por ejemplo, Uber y otras nuevas empresas similares). Por otra parte, la dimensión económica también ha experimentado una importante transformación por la vía de la globalización. El libre comercio a nivel mundial ha sido una vieja aspiración económica y política desde hace décadas. Después de pruebas y vacilaciones económicas y políticas se decidió implantarla, de la mano de los países occidentales desarrollados, en la década de los ochenta. Se partió del principio de que la globalización generaría mayor riqueza a nivel mundial. Y esto ha sido cierto en términos generales pero ha forjado externalidades negativas graves precisamente en los países occidentales más desarrollados. La libre competencia mundial es difícil cuando existen enormes asimetrías desde el punto de vista de las condiciones de trabajo y salariales entre los países más poblados (China e India) y los países desarrollados. La tesis de Trías de Bes es que la globalización ha sido prematura y que supone dejar entrever un caso espectacular de negligencia de las élites políticas y económicas de los países desarrollados (Trías de Bes, 2013). La infoeconomía, la economía colaborativa y la globalización han puesto en jaque a las administraciones públicas nacionales, subnacionales e incluso a las supranacionales. Estas novedades económicas ponen en serias dudas la sostenibilidad económica de los aparatos administrativos y de sus políticas y servicios: la infoeconomía y las grandes empresas globalizadas apenas pagan impuestos, la economía colaborativa es gratuita, y la economía colaborativa

agresiva y capitalista es difícil de regular y manifiesta una tendencia globalizadora también poco susceptible de tributar. A estos riesgos de difícil sostenibilidad económica de las administraciones públicas hay que añadir el problema de una nueva distribución del poder en la sociedad de la información. La información es ahora el gran recurso estratégico, la gran fuente de poder y está cayendo en manos privadas y no públicas. Las grandes empresas de la infoeconomía, como Google, Facebook o Amazon, son las que dominan el *Big Data* y, por tanto, están en condiciones de dirigir a la sociedad en su propio interés. La tecnología ha facilitado el surgimiento del Gran Hermano de Orwell pero éste es fundamentalmente privado. Pero en paralelo la información también se ha democratizado y ha empoderado a los ciudadanos que están interconectados, que tienen capacidad de generar su propia información, sus propias opiniones, generando una nueva clase social que Drucker (1996) y Mason (2016) denominan “ciudadanos cultos universales”. Unos ciudadanos que utilizan las tecnologías de la información, de momento, de forma hedonista (la denominada nueva cultura selficéntrica) y que ceden de manera casi pueril e insensata sus datos más privados a grandes empresas de la infoeconomía (Keen, 2016) pero que poseen potencialmente mucho poder para poner en aprietos tanto a los poderes públicos como privados, lo que Mason (2016) denomina una potencial “bella revuelta”.

Los cambios tecnológicos y económicos están incidiendo de manera muy convulsa en la sociedad, en especial en las sociedades avanzadas. Las nuevas reglas económicas o la falta de ellas hacen muy vulnerables a buena parte de las capas sociales. El empleo se precariza hasta niveles extremos tanto a nivel de estabilidad como salarial. El núcleo de bienestar (empleo estable y razonablemente retribuido) se hace cada vez más diminuto y cada vez más extenso el empleo precario y mal retribuido. El impacto de la robótica puede acabar con un elevadísimo porcentaje de los empleos actuales. La sociedad se siente desconcertada, desamparada y desesperada. El estado anímico de la población de los países desarrollados es de un miedo extremo tanto ante la certidumbre del desastre ya consolidado como de la incertidumbre de un desastre social mucho mayor que está por venir. Esta ciudadanía crispada y con miedo exige a la política y a las instituciones públicas soluciones que realmente

no están a su alcance. De nuevo las administraciones públicas están en jaque: no pueden atender a estas nuevas demandas sociales y no saben cómo regular tantas novedades. La legión de ciudadanos con trabajos precarios y mal retribuidos no aporta apenas recursos a las arcas públicas y exige protección y más servicios. Está en juego la legitimidad de los poderes públicos como prestadores de servicios, como protectores y como agentes redistributivos. La ciudadanía se siente en la intemperie y cada vez mira con más recelo y envidia a unos empleados públicos que viven en una burbuja de confort gracias a su estabilidad y a sus más que dignos salarios. Simplificando este gran debate social, la ciudadanía solicita soluciones a las instituciones públicas y ante la impotencia de éstas puede exigir que los empleados públicos dejen de vivir en su burbuja y compartan el frío de la intemperie. Está también en riesgo el empleo público tal y como ahora lo conocemos y como lo explicitaremos posteriormente.

El siguiente eslabón de esta contemporánea cadena de acontecimientos es la política. La ciudadanía de los países desarrollados exige a la política soluciones ante sus cada vez más relevantes y acuciantes problemas. Pero la política (vía partidos y líderes políticos) se muestra totalmente impotente. Desde hace tiempo el poder ya no está en manos de la política; está en manos de la economía. Y el problema reside no solo en que la economía detenta el poder real sino que la política ha renunciado a sus funciones de regulación y control de los mercados. Se ha ido creando una red de instituciones públicas, del tipo agencias reguladoras de carácter nacional o supranacional (Unión Europea y Unión Monetaria), en las que los agentes reguladores están en manos de tecnócratas articulados en comunidades epistémicas de carácter profesional cada vez más blindados de la política y de los políticos. Con el consentimiento de todos hemos decidido que la regulación económica es un tema demasiado serio para dejarlo en manos de unos inexperimentados políticos. El problema reside en que los ciudadanos podemos influir en la política pero no en agencias independientes y mucho menos en unos mercados que operan con vida propia. Se trata de una paradoja, ya que hemos sido los propios ciudadanos los que hemos alentado que nosotros mismos dejemos de tener influencia, aunque sea por vía interpuesta, sobre la economía. Los partidos y líderes en el gobierno se dedican a “gobernar en el vacío” (Mair, 2015). Los ciudadanos contemplan perplejos

cómo los canales democráticos ya no les ofrecen opciones diferenciadas, las distinciones entre izquierda y derecha se han diluido y todo ello debido a la impotencia de la política para hacer política en mayúscula, que no es otra que la política económica. Para la Administración pública esta impotencia de la política es el principal de sus muchos problemas. Si la política y el gobierno político son impotentes, automáticamente la Administración pierde la mayor parte de su fuerza, de su capacidad de influencia y de poder encontrar soluciones a los problemas sociales. La actual impotencia de la Administración pública reside fundamentalmente en la impotencia de la política.

Un viejo debate que se ha vuelto a poner de moda con la reciente aportación de los economistas Acemoglu y Robinson en su obra "El pasillo estrecho" (2019). Un *Leviatán* blando que puede ser ausente o de papel o un *Leviatán* duro que puede ser despótico. La solución que apuntan los autores es un *Leviatán* encadenado que debe hacer complejos equilibrios en un pasillo estrecho para no traspasar por exceso o por defecto las dos cercanas paredes. El pacto social consiste en canjear libertad por seguridad. ¿Por cuál de los dos posibles escenarios nos vamos a decantar? ¿por un Estado blando y o por un Estado duro? El pasillo estrecho de Acemoglu y Robinson se ha apretado todavía más y, con ello, puesto en entredicho al Estado encadenado.

3. EL CAMINO DE LA INNOVACIÓN 2030

¿A qué retos de innovación tienen que enfrentarse las administraciones públicas durante la próxima década (2020-2030)? La respuesta no puede ser otra que diseñar administraciones inteligentes de la mano de dos estrategias e ingredientes fundamentales: la renovación tecnológica vinculada a la inteligencia artificial y la renovación organizativa de la mano de la gestión del conocimiento y la inteligencia colectiva. La innovación inteligente no solo debería contribuir a adaptarse a los cambios de las necesidades sociales sino también anticiparse para poder esquivar proactivamente potenciales desigualdades sociales. La innovación pública inteligente no debería limitarse a innovaciones superficiales

e incrementalistas sino también ejercer de catalizador de innovaciones profundas y disruptivas en la creación de valor público.

Durante la última década el mundo ha experimentado unas transformaciones muy profundas a nivel tecnológico, económico, social y político. Las administraciones públicas no pueden quedar al margen de estas novedades. Estamos en los inicios de la denominada revolución 4.0 de la mano de la inteligencia artificial y la robótica. Bajo ningún concepto las administraciones públicas pueden ubicarse extramuros de esta transformación que será profunda e incluso disruptiva. La revolución 4.0 no puede ser liderada solo por el sector privado, con su propia lógica y sus valores. Es necesario que la Administración pública colidere este proceso para introducir en el sistema valores públicos e ingredientes propios para mejorar su función de preservar el bien común y el interés general.

Pero hay que tener presente que la tecnología es solo un instrumento y que para su optimización es imprescindible que la Administración pública renueve y transforme conceptos y paradigmas. Puede considerarse un error canalizar la innovación de la gestión pública solo por la vía de la renovación tecnológica. La innovación en la gestión supone repensar, adaptar y transformar las políticas, los servicios y las arquitecturas institucionales en función de las nuevas necesidades de los ciudadanos y buscar la máxima eficacia y eficiencia del sector público. Por tanto, la innovación exige un gran conocimiento de la situación actual en materia de políticas, servicios públicos y mecanismos de gestión a modo de diagnóstico y repensar la actividad (el qué) y la operativa de gestión (el cómo) de una manera nueva en función de los profundos cambios tecnológicos, económicos, sociales y políticos. En este sentido, consideramos que para poder innovar son necesarios dos ingredientes: por una parte, un posicionamiento proactivo, de prospectiva estratégica (posibles escenarios de futuro y mapeo de riesgos) por parte de las instituciones públicas. Por otro lado, impulsar sistemas que estimulen el pensamiento crítico y creativo de los empleados públicos por la vía de mecanismos que incentiven la inteligencia colectiva (gestión del conocimiento).

La inteligencia artificial y la robótica es una gran oportunidad para reposicionar conceptualmente los distintos modelos de gestión de la Administración pública

(burocrática, gerencial y de gobernanza) y lograr procesos y resultados más eficaces y más eficientes. Mantener, mejorar e incrementar los servicios públicos alcanzando la sostenibilidad económica es uno de las potencialidades más relevantes de la renovación tecnológica en las instituciones públicas. Para su implantación hay que superar las resistencias de carácter sindical y corporativo que pueden generar una falta de motivación e intensidad política en esta transformación. Para ello hay que establecer dos relatos: por una parte, la Administración pública no puede quedar al margen ni demorar esta transformación y ceder la agenda en exclusiva al sector privado. Por otra parte, será inevitable que un importante volumen de puestos y efectivos de personal sean innecesarios debido a la implantación de la inteligencia artificial y la robótica y, a cambio, se van a generar nuevos perfiles profesionales con nuevos talentos que habrá que saber captar y seleccionar de una manera distinta a la tradicional. Este proceso de cambio en el ámbito público no tiene porqué ser dramático ya que debería canalizarse de manera natural por el proceso natural de renovación generacional de la Administración (jubilaciones) y diseñando un modelo de gestión de personas más flexible que facilite la migración de los efectivos de puestos de trabajo obsoletos hacia nuevos puestos y nuevas responsabilidades. Proactividad, flexibilidad y reciclaje deben ser los instrumentos fundamentales y descartando la posibilidad de expulsar del sistema a los actuales efectivos de personal.

Finalmente, la inteligencia artificial y la robótica van a alterar los mecanismos de relación entre el Estado y el mercado, entre el ámbito público y las empresas privadas. Por ello la Administración pública debe transformar su modelo de gobernanza, estimular los partenariados público-privados, y potenciar su función reguladora para defender los derechos de la ciudadanía ante el surgimiento de un nuevo paradigma tecnológico. El sector privado asocia la tecnología al crecimiento mediante una mayor productividad. Pero la clave va a residir en identificar las actividades y sectores que pueden crear más valor y el ámbito público es un sector netamente creador de valor (Mazzucato, 2018). Con la inteligencia artificial los activos intangibles (por ejemplo, los algoritmos) tienen un valor de mercado superior al de los tangibles, y esto genera al menos dos derivadas: por una parte, el aumento en la desigualdad económica (porque la

brecha entre salarios se amplía dependiendo del nivel de educación de las personas). Por otra parte, la existencia de mercados cada vez menos competitivos y cada vez más monopólicos. Ambas implicaciones parecen difíciles de revertir es donde la política pública debe tener un rol muy activo como agente regulador (Haskel y Westlake, 2018).

Por otra parte, siempre ha habido gestión del conocimiento en el sector público con fundamento en los saberes de la época. La novedad ahora consiste en que los conocimientos que se generan y emplean para la producción de los bienes y servicios públicos son mediados tecnológicamente: se sustentan en datos que se producen, acopian, reguardan, combinan y procesan mediante el empleo de tecnologías digitales que constituyen la materia para elaborar prospecciones de problemas sociales que son más precisas y empíricamente fundadas. El objetivo último de la gestión del conocimiento es contribuir a estrechar la brecha institucional entre lo que el gobierno hace y logra empíricamente y lo que normativamente debería hacer y lograr. Las decisiones públicas no pueden ser eficaces a menos que se sustenten en el conocimiento. (Aguilar, 2020).

Muchas gracias por su amable atención y gracias, de nuevo, por la concesión de esta elevada distinción.