

LA GESTIÓN POR EL CONOCIMIENTO EN ENTIDADES SANITARIAS, ELEMENTOS CONCEPTUALES.

**Lic. Anamaris Martín Marrero, DrC. Ernesto Negrín Sosa, MSc. Maylín Marqués
León, MSc. Neyfe Sablón Cossío, MSc. Yadney Osmaida Miranda Lorenzo, MSc.
Venelio M. Martín Ojeda, DrC. Varna Hernández Junco**

*Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos”, Vía Blanca
Km.3, Matanzas, Cuba.*

Resumen.

El trabajo tiene como objetivo conceptualizar elementos teóricos esenciales para facilitar la Gestión por el Conocimiento en entidades sanitarias. La gestión por el conocimiento, se puede aplicar a todo tipo de organizaciones; debido a que para poder desempeñarse con éxito en el contexto actual necesitan aprender a aprender. Las organizaciones sanitarias, son estructuralmente organizaciones inteligentes, en ellas existe una interrelación entre las personas, la organización y la sociedad. El hospital para que sea centro de investigación y conocimiento debe poseer un modelo organizacional capaz de proporcionar a sus médicos y asociados, un espacio para el avance y desarrollo de sus investigaciones.

En este tipo de institución confluyen la integración de la investigación, la innovación, la tecnología, la atención y la docencia dentro de una cultura organizacional orientada en su misión, en su organización y en sus reglas de juego hacia la producción de competencias. .

***Palabras claves:** Gestión por el Conocimiento, entidades sanitarias, investigación, tecnología, cultura organizacional, competencias.*

Tipología del conocimiento

La naturaleza del conocimiento se ha clasificado y definido en variedad de formas en la literatura a través del tiempo. Aunque ha sido predominantemente bivalente: tácito y explícito también se presentan otras clasificaciones del conocimiento dadas por diferentes autores:

- Tácito y explícito; (Nonaka y Takeuchi, 1995)
- Individual y colectivo; (Spender y Grant, 1996)
- Externo e interno; (Andreu y Sieber, 1999)

Tácito – explícito (Nonaka y Takeuchi, 1995).

El conocimiento tácito puede ser definido como un conocimiento acumulado por el hombre, el cual es difícil de ser articulado y expresado formalmente, por lo que adquiere un alto poder intuitivo. Es un conocimiento que está compuesto por ideas, intuiciones y habilidades, que está internamente incorporado en las personas, que influye en su manera de comportarse y que se manifiesta a través de su aplicación;(Grant, 1996). Por ello es mucho más difícil de compartir, puesto que en la mayoría de las ocasiones no es fácil de articular y esto hace que su transferencia entre las personas sea lenta, costosa e incierta; (Kogut y Zander, 1992). El conocimiento tácito es clave para la empresa y se centra en un nivel individual bajo la forma de habilidad técnica, esto es, en el *know how* de los individuos. El conocimiento en forma de *know how* implica saber cómo hacer algo y posee la naturaleza o carácter de procedimiento, el cual consiste en un estado de descripción de lo que pudiera definir las prácticas actuales de la empresa; (Kogut y Zander, 1992).

Por otra parte el conocimiento explícito es cuantificable, tiene forma y se recoge en documentos y fórmulas. También se le ha definido como aquella información documentada que facilita la acción. Su principal característica es que es fácil de transferir al no requerir

medios o mecanismos complejos. El conocimiento que es más o menos explícito puede ser afianzado en procedimientos o representado en documentos y bases de datos, y es posible transferirlo con una precisión razonable. Por el contrario, la transferencia de conocimiento tácito requiere un amplio contacto personal. La relación de transferencia puede ser una asociación, un asesoramiento o un aprendizaje, pero siempre es esencial alguna relación de tipo personal.

Es necesario que las personas de conocimiento tengan tiempo para compartirlo, que puedan usarlo de una forma efectiva y que existan canales para la mejora de la captación del conocimiento, tanto el conocimiento explícito como el implícito o tácito. La información a la que están expuestos los individuos puede considerarse como conocimiento potencial; según (Nonaka 1991), este conocimiento potencial se transforma en conocimiento tácito cuando se combina la información dentro del contexto y experiencia de los humanos. El conocimiento interno reside en las personas, incorporado en las conductas, procedimientos, *software*, equipo, almacenado en varios documentos o en bases de datos en línea.

Poner a disposición de la organización el conocimiento individual y lograr su transformación en conocimiento colectivo constituye el reto fundamental de la gestión por el conocimiento; un reto que se orienta al aprendizaje organizacional y que autores como, por ejemplo, Nonaka y Takeuchi han analizado a través de la denominada Espiral del Conocimiento.

La gestión por el conocimiento (GC). Concepto.

Este concepto ha sido definido por numerosos autores, la literatura referente al mismo es bastante amplia, entre las que se pueden citar:

La GC es "el proceso que continuamente asegura el desarrollo y aplicación de todo tipo de conocimientos pertinentes en una empresa, con objeto de mejorar su capacidad de resolución de problemas y así contribuir a la sostenibilidad de sus ventajas competitivas". (Andreu. y Sieber, 1999)

La GC implica identificación y transferencia de información de utilidad, haciéndola accesible para quienes la necesitan para aplicarla con un objetivo concreto". (Enrique Almagro citado por Ditzel, 2005)

El conjunto de procesos que hacen que el Capital Intelectual de la empresa crezca. (Enrique Cabello)

La GC es crear la posibilidad para todo el mundo de entrar y ver exactamente qué está pasando, ver cuáles son las cuentas, dónde vamos bien, dónde no vamos tan bien, con una información numérica o gráfica, todo el mundo debe tener la posibilidad de entrar y ver exactamente qué está pasando y comunicarse con otras personas para mejorar todas estas cosas (Bill Gates, Presidente de Microsoft)

Otros autores la definen como "el proceso a través del cual una organización genera conocimiento a partir de datos internos y externos, adquiere conocimiento gracias a la

experiencia acumulada y difunde ese conocimiento y experiencias al conjunto de la empresa para obtener una ventaja competitiva".

Hay también una definición más sencilla que, sin embargo, refleja fielmente su esencia: gestionar el conocimiento es poner al alcance de cada empleado la información que necesita en el momento preciso para que su actividad sea efectiva.

Teniendo en cuenta las definiciones aquí citadas se puede observar la diversidad de términos con que la gestión por el conocimiento es interpretada de formas diferentes, que cubre aspectos muy distintos y puede manifestarse de diversas maneras.

Por tanto, lo que plantea la Gestión por el Conocimiento es que las organizaciones necesitan planificar, organizar, poner en marcha y mantener un sistema que permita conseguir que los conocimientos que existen en la organización, los que tienen las personas que la componen que, en la mayoría de las ocasiones, serán conocimientos inarticulados y tácitos, se conviertan en conocimientos explícitos, de forma que puedan ser compartidos y renovados, para facilitar la innovación y el progreso continuos; en fin, para facilitar la creación de valor.

Muchos autores identifican como factores esenciales de la Gestión por el conocimiento las **personas**, los **procesos** y la **tecnología**. En función del modelo de gestión por el conocimiento de que se trate, cada uno de estos factores tomará un mayor o menor protagonismo. Los procesos, las personas y la tecnología son considerados, según esta definición, como los tres factores claves de la gestión por el conocimiento. (Petrides y Nodine, 2003) presentan estos tres recursos de la siguiente manera:

Personas: Son las personas, y no el sistema, las que gestionan el conocimiento. La organización debe, sin embargo, desarrollar un sistema que incluya la cultura, la estrategia, etc., para crear el entorno adecuado, en el que las personas estén formadas y motivadas para desarrollar y compartir el conocimiento necesario para el desempeño de su trabajo.

Procesos: El flujo interno de información de una organización está afectado y formado por procesos. Así, métodos como la evaluación y revisión, mejora continua, auditorías etc., pueden ayudar a la organización a establecer unos procesos que capaciten a las personas a captar y difundir la información y conocimiento necesario para su trabajo.

Tecnología: La tecnología no constituye un motor de la gestión por el conocimiento, sino un elemento facilitador (herramientas) para el soporte de la eficacia y eficiencia de la organización.

Importancia de la gestión por el conocimiento en los hospitales.

La gestión por el conocimiento, se puede aplicar a todo tipo de organizaciones. Toda organización, para poder desempeñarse con éxito en el contexto actual necesita, por tanto, aprender a aprender. El reto principal es crear conocimiento, no transmitir información sin más.

El mundo hoy afronta una nueva revolución, que conduce directamente a las organizaciones inteligentes: la revolución del conocimiento. Las organizaciones sanitarias, son estructuralmente organizaciones inteligentes, en ellas existe una interrelación entre las personas, la organización y la sociedad.

El aprendizaje en los hospitales.

Los hospitales son organizaciones en las que el aprendizaje se da de forma continua, de persona a persona, de persona a grupo, de grupos a grupos, pero se necesitan herramientas y profesionales que canalicen este flujo de información y ese conocimiento compartido. El aprendizaje en estos va a venir definido por la formación continua de sus profesionales, y la transferencia del conocimiento implícito, tácito de sus profesionales tiene en este recurso la vía apropiada de convertirlo en conocimiento explícito.

El entendimiento de los hospitales como organizaciones de conocimiento revela la complejidad organizacional y las diferencias fundamentales que distinguen a las organizaciones del conocimiento de otras instituciones en la sociedad pero pertenecientes al mismo ámbito de desempeño.

El hospital para que sea centro de investigación y conocimiento debe poseer un modelo organizacional capaz de proporcionar a sus médicos, clínicos y asociados, un espacio para el avance y desarrollo de sus investigaciones. En las organizaciones de salud se identifican gran número de agentes fragmentados en la producción de servicios: pacientes potenciales, consumidores de prevención, pacientes actuales, profesionales, proveedores y aseguradores. La adaptabilidad hace relación con la capacidad de alterar o cambiar y de aprender de la experiencia.

En los hospitales los agentes son independientes: estos actúan basándose en conocimiento circulante (codificado y tácito) por las condiciones que los rodean. Se generan entonces redes de interacción entre los agentes, cada uno operando desde su propio esquema local y desde su conocimiento, convirtiéndose en interdependientes, con relaciones que pueden ser no lineales y discontinuas. Las conexiones entre estos actores generan esquemas de comunicación extensos que pueden acelerar las normas y crear propias estructuras de orden, lo que hace que cambios grandes o pequeños puedan tener impactos diferentes afectando en diverso grado las organizaciones. Estas condiciones y dinámicas organizacionales han llevado a que a partir de mediados de la década de los 90 empiece a emerger la ciencia de la complejidad como una alternativa para el estudio de las organizaciones de salud. Sin embargo hay que destacar que no todas las organizaciones complejas son de conocimiento. En este sentido se deben tener en cuenta las variables que favorecen la creación y uso de conocimiento en los hospitales, entre las cuales se tiene en cuenta elementos estructurales relacionados con las teorías organizacionales, como son los rasgos de la organización, sus metas y objetivos, procesos normativos y reglamentarios y se complementan con categoría relacionadas con la innovación, la organización interna que genera saber y el capital de conocimiento. En este tipo de institución confluyen la integración de la investigación, la innovación, la tecnología, la atención y la docencia dentro de una cultura organizacional orientada en su misión, en su organización y en sus reglas de juego hacia la producción

El estándar G1.9 recogido en el Manual de Acreditación de Hospitales de la *Joint Comisión on Healthcare Organizations* regula que la información basada en el conocimiento apoya la toma de decisiones clínicas y de gestión, las actividades de mejora de la actuación, la educación del paciente y familiares, la formación continuada del personal y la investigación.

La gestión de la información basada en el conocimiento consiste en sistemas, recursos y servicios para:

1. Ayudar a los profesionales de la salud a adquirir y mantener el conocimiento y las capacidades que necesita para asistir a los pacientes.
2. Apoyar la toma de decisiones clínicas y de gestión
3. Mejorar la calidad asistencial.

La calidad de un servicio de información puede valorarse a través de criterios de exactitud, relevancia, velocidad de respuesta, formato amigable y validez de la información.

Conclusiones

Los procesos, las personas y la tecnología son considerados, como los tres factores claves de la gestión por el conocimiento. Las personas se consideran en primer término como portadoras y creadoras de conocimiento; las tecnologías de la información confieren una estructura de apoyo para el desarrollo de las actividades de gestión por conocimiento. La gestión del conocimiento en los hospitales, ayudar a los profesionales de la salud y adquirir y mantener el conocimiento y las capacidades que necesita para asistir a los pacientes, Apoyar la toma de decisiones clínicas y de gestión, mejorando la calidad asistencial.

Bibliografía.

- ANDRÉU, R. Y SIEBER, S. (1999). La gestión del conocimiento y del aprendizaje. Economía Industrial [Archivo FTP]. (Accesado Mayo, 2006).
- BUENO, E. (1998). El capital intangible como clave estratégica en la competencia actual, Boletín de Estudios Económicos, No. 164, (Págs. 207 – 229).
- BUENO, C. E. (2000). La era de la información, del conocimiento y del aprendizaje, Documento de trabajo de la sesión plenaria del Club Intelec, mayo
- DITZEL, B. (2005). Desarrollo de un modelo de gestión del conocimiento para un departamento universitario. Tesis en opción al Título de Doctor en Ciencias. Campus Tecnológico. De la Universidad de Navarra. Escuela Superior de Ingeniería de San Sebastián.
- GATES, BILL: (1999). Los Negocios en la Era Digital, Plaza & Janés, España

PETRIDES, L. A. & NODINE, T. R. (2003). Knowledge Management in Education: Defining the landscape. Half Moon Bay, California, March Institute for the Study of Knowledge Management in Education.

Gestión del Conocimiento en los hospitales. Disponible en www.aefa.es/index.php?option=com_

El Aprendizaje en Organizaciones sanitarias Disponible en <http://www.aui.es/biblio/libros/mi2000/Rodolfo>

Gestión del conocimiento en los hospitales. Disponible en dialnet.unirioja.es/servlet/articulo%.