https://doi.org/10.56085/isss.513

La importancia del conocimiento en el hospital

The Importance of the Knowledge in the Hospital

A importância do conhecimento no hospital

Harold Delgado Gómez[1]

Resumen

Introducción: El conocimiento en el hospital representa la mejor oportunidad para fortalecer la institución con mejores decisiones y posibilita una de las formas de sostenibilidad financiera. ***Objetivo:*** El presente artículo tiene como objetivo dar a conocer la experiencia de un hospital público de II Nivel en Bogotá, que instaura el proceso de gestión del conocimiento. Eso significa que avanza en el desarrollo de la investigación, la construcción de estrategias de sistematización de experiencias, la protección de la propiedad intelectual y el uso social del conocimiento por mecanismos diseñados para transferirlo. ***Métodos:*** Se documenta la implementación del macroproceso de gestión del conocimiento entre junio de 2012 y junio de 2015, mediante la normalización del proceso y los subprocesos, el desarrollo de alianzas estratégicas con universidades como la Universidad de los Andes y la Universidad Nacional de Colombia, para robustecer los procesos del hospital en la planeación, en lo misional y en la propia gestión institucional de proyección a la comunidad, en la atención y, en especial, en la toma de las decisiones basadas en la evidencia. ***Resultados:*** La gestión del conocimiento le ha permitido al hospital objeto de estudio avanzar en investigación definiendo una política institucional, líneas de investigación, la conformación de un semillero y la creación de un grupo de investigación. Así mismo, se cuenta con estrategias de transferencia y uso social. ***Conclusiones:*** Se debe avanzar en la construcción del macroproceso, con acciones de mejora continua, así como la proyección de la gestión del conocimiento en los diferentes ámbitos de desarrollo institucional.

Palabras clave: gestión del conocimiento, modelo metodológico, macroproceso.

Abstract

Introduction: The knowledge in the hospital represents the best opportunity to strengthen the institution with better decisions and makes one of the forms possible of financial sustainability. ***Objetive***: The Present article has as aim announce the experience of a public hospital of the II Level in Bogota, which restores the process of management of the knowledge. It means that it advances in the development of the investigation, the construcción of strategies of systematizing experience, the protection of the intellectual property and the social use of the knowledge for mechanisms designed to transfer it. ***Methods:*** there receives documents the implementation of the macroprocess of management of the knowledge between June, 2012 and June, 2015, by means of the normalization of the

1 Odontólogo, Universidad Nacional de Colombia. Gerente de Salud Pública, Universidad del Rosario. Líder de Gestión del Conocimiento, Hospital Centro Oriente II Nivel ESE. Bogotá, Colombia.

process and the subprocesses, the development of strategic alliances with universities like the University of the Andes and the National University of Colombia, for robustecer the processes of the hospital in the planeación, in misional and in the own institutional management of projection to the community, in the attention and, especially, in the capture of the decisions based on the evidence. ***Results:*** The management of the knowledge has allowed him the hospital object of study to advance in investigation defining an institutional politics, lines of investigation, the conformation of a seedbed and the creation of a group of investigation. Likewise, one possesses strategies of transfer and social use. ***Conclusions:*** it is necessary to to advance in the construction of the macroprocess, with actions of constant improvement, as well as the projection of the management of the knowledge in the different areas of institution building. Key words: management of the knowledge, methodological model, I macroprocess.

Key words: management of the knowledge, methodological model, I macroprocess.

Resumo

Introdução: O conhecimento no hospital representa a melhor oportunidade para fortalecer a instituição com decisões melhores e um dos modos de sostenibilidad financeiro facilita. ***Objetivo:*** O artigo presente tem como objetivo para dar para saber a experiência de um hospital público de II Nivelado em Bogotá que estabelece o processo de administração do conhecimento. Isso significa que avança no desenvolvimento da investigação, o sconstrucción de estratégias de sistematizar de experiências, que a proteção da propriedade intelectual e o uso social do conhecimento para mecanismos projetou para transferir isto. ***Métodos:*** A implementação do macroproceso de administração do conhecimento é documentada entre junho de 2012 e junho de 2015, por meio da normalização do processo e o subprocesos, o desenvolvimento de alianças estratégicas com universidades como a Universidade de Andes e a Universidade Nacional de Colômbia, fortalecer os processos do hospital no planeación, no misional e na própria administração institucional de projeção para a comunidade, na atenção e, especialmente, na tomada das decisões fundada na evidência. ***Resultados:*** A administração do conhecimento permitiu ao objeto de estudo de hospital avançar em investigação que define umas políticas institucionais, linhas de investigação, a conformação de um berçário e a criação de um grupo de investigação. Igualmente, é tido estratégias de transferência e uso social. ***Conclusões:*** Você deveria avançar na construção do macroproceso, com ações de melhoria contínua, como também a projeção da administração do conhecimento nos ambientes diferentes de desenvolvimento institucional.

Palavras-chave: administração do conhecimento, modelo metodológico, macroproceso.

Introducción

Disponer del conocimiento en una institución de salud dentro del Sistema General de Seguridad Social en Salud de Colombia (SGSSS) constituye un reto importante en los modelos de gestión hospitalaria, y aparece como una necesidad para tomar decisiones importantes, que permiten, además (como oportunidad), conseguir recursos adicionales a la venta de servicios como fuente de financiación y supervivencia de la organización. La estructura de la salud y la de la educación en el país deben incluir la revolución científico-técnica, so pena de quedar rezagadas en competitividad, y porque el conocimiento

debe servir para mejorar la calidad y la equidad en la prestación de servicios y en la toma de decisiones que garanticen el derecho a la salud.

El *propósito* del presente artículo es presentar la experiencia del Hospital Centro Oriente I Nivel Empresa Social del Estado (ESE), en cuanto al desarrollo de su macroproceso de gestión del conocimiento, como exitosa e importante para la gestión institucional, como fundamento de la toma de decisiones basada en la evidencia, y con la experiencia y la responsabilidad social como premisas importantes.

En palabras de Senge, los hospitales "deben ser organizaciones inteligentes" descubriendo desde las personas cómo construir su realidad y cómo esta se puede transformar, compartiendo la visión institucional, fomentando la apertura al cambio con calidad y fortaleciendo el trabajo en equipo, pero, además, con acciones de autocontrol y autorregulación y con pensamiento estratégico, que direccione el hospital con enfoques claros de salud pública de derechos, con enfoque diferencial y con políticas de institucionales de responsabilidad social, que incluyan la gestión del conocimiento como insumo fundamental de gestión.

El Hospital Centro Oriente realmente inicia este proceso desde la voluntad política de la administración actual dejándolo expreso en la plataforma estratégica dentro de los objetivos institucionales y articulado transversalmente a los demás procesos del hospital. Enseguida se da estructura a la gestión del conocimiento fortaleciendo la planeación, la innovación y la participación en esa construcción y esa apropiación de lo conceptual, de lo organizacional y desde la mirada de otras experiencias, para que luego se construyera el proceso de la gestión del conocimiento con subprocesos que permitieran definir un modelo metodológico que incluya los demás procesos de la institución y a los diferentes actores que hacen parte de ella, y consolidar las alianzas necesarias para ponerlo en marcha y enfocar el trabajo de proyección que habría de tener más adelante.

El hospital estudiado empieza participando de escenarios sectoriales y académicos con alianzas estratégicas que posicionan políticamente la gestión del conocimiento y van proporcionando alternativas de solución a las necesidades y los problemas sociales de las comunidades, y del propio hospital, como organización de conocimiento.

El proceso sigue con la construcción y el desarrollo de un modelo metodológico del conocimiento en el hospital, que se constituye en la herramienta fundamental para la organización articulando planes de desarrollo, programas de salud y proyectos de inversión y de investigación con convenios sectoriales e institucionales que produzcan, sistematicen, protejan, transfieran y evalúen el conocimiento generado.

Ya en la puesta en marcha de la gestión del conocimiento, se hace necesario tener a actores involucrados en la gestión, que impulsen la iniciativa institucional, la voluntad política de las directivas, los líderes del proceso, los funcionarios y, desde luego, la comunidad. Deben constituirse también alianzas con las unidades académicas de las universidades y, por supuesto, organizaciones, instituciones y sectores, que incluyan el conocimiento como base del desarrollo institucional y comunitario, y con los cuales se han de diseñar estrategias y acciones que involucren la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación.

Además de lo anterior, se deben articular estas iniciativas con las diferentes áreas del hospital y con las otras instituciones para acentuar los intereses comunes y optimizar los recursos disponibles y teniendo como objetivo la visión compartida del conocimiento como herramienta de gestión en el hospital. En los antecedentes próximos, el hospital aparece con visiones fragmentadas de lo que representa para los diferentes actores y entre los servidores públicos, pues el hospital aún se define como el lugar para la atención de la enfermedad, pero también como un servicio de salud o como un lugar de trabajo (1).

Por las razones expuestas, Senge propone un diálogo entre los actores que comparten la visión de lo que es un Hospital inteligente, para que expresen sus sueños y sus ideas de hospital, pero también aprendan a escuchar las ideas de los demás, para así permitir el gradual surgimiento de nuevas perspectivas y fortalecer las perspectivas internas, que definan el hospital que se quiere, con un aprendizaje organizacional continuo, con actitud crítica e independiente de los contextos "normales" en los que se mueven las instituciones de salud en el país, pero generando conocimiento que sirva a las personas, tanto pacientes como servidores, con responsabilidad social, para obtener réditos en su vida personal y laboral. Como diría Senge, que el Hospital signifique "abordar la vida como una tarea creativa y vivirla desde una perspectiva creativa no solamente reactiva" (1).

Justificación

En la era del conocimiento, se hace indispensable tener el insumo para planear, actuar, ejecutar acciones (además de evaluarlas, ajustarlas) y disponer de procesos de mejora continua que den mayores posibilidades de prestar servicios de salud con parámetros de calidad, y que lo público escale en bienestar y salud para las poblaciones.

Fundamento teórico

La gestión del conocimiento, como señala Senge, "es importante para las personas (visión) y definir la realidad actual (donde estamos en relación con donde queremos estar) constituye un reto del Hospital Inteligente" (1), definido, a su vez, como el que planea, genera, sigue y evalúa el conocimiento; es decir, el que conoce su realidad y actúa como insumo fundamental para modificar esa realidad y servir a una población en el territorio definiendo específicamente el puesto y la función que se cumple, aportando a la visión institucional con pensamiento estratégico. Por ello, desde la misma planeación es importante definirle un lugar propio, dinámico y transversal a la gestión del conocimiento, incluirla en los objetivos, los principios y los valores del hospital, con características incluyentes para las personas haciéndolas participes y beneficiarias de la construcción institucional, pues así, con esta visión compartida, cualificando la comunicación y el trabajo en equipo, se facilitan el logro de los objetivos y la toma de decisiones.

El trabajo en equipo, de acuerdo con lo expresado por Norma Beatriz Castro, "moviliza cuantiosos conocimientos explícitos, pero requiere observar y hacer emerger conocimientos tácitos, que son aquellos con los que llegan las personas cuando empiezan a laborar en el Hospital en un proceso mucho más complejo que la mera repetición de ideas. Aunque los equipos solamente se construyen con la gente que los forma y se aprende a trabajar en equipo construyéndolos" (2).

Los aportes de los equipos de trabajo que se relacionan con otros actores vinculados a los hospitales se constituyen en aportes valiosos para la gestión del conocimiento en un hospital como el Centro Oriente, ya que permiten el aprendizaje en doble vía, "definir los objetivos y convertir en materia de discusión los procesos de reflexión en la acción, hacer más probable el cuestionamiento de ciertos significados habituales, explorar nuevas posibilidades de interacción que son más costosos en el ambiente real de trabajo y construir percepciones más ricas y menos uniformes de lo que sucede alrededor para poder generar también iniciativas más variadas" (2).

Compartir, entonces, visiones personales e institucionales y construir una para el hospital posibilita múltiples oportunidades de crecer, organizar, mejorar continuamente la gestión y tener así la posibilidad de elevar las aspiraciones de la organización. "En salud, como servicio, el objetivo del conocimiento en el Hospital debe ser mejorar la calidad asistencial, la equidad en la atención y la eficiencia en la gestión y como meta última, aumentar el nivel de salud de los ciudadanos" (3).

Los hospitales son organizaciones que aplican, comparten y crean conocimiento de forma colectiva y sistemática, y así crean un valor para la organización, para las personas y para la sociedad. El desafío de la gestión del conocimiento en el hospital está en hacerla explícita, accesible y práctica y poder convertirla en acción. En este sentido, y definidas ya las acciones por desarrollar del macroproceso, se diseñan posibilidades de acción de cada subproceso, y en el tema de producción se configuran investigaciones, donde los convenios de cooperación aportan al hospital la experiencia en investigación, ciencia y tecnología y el acompañamiento de la Secretaria Distrital de Salud (SDS) fomenta las capacidades y la organización y facilita la formulación de la política de gestión del conocimiento y a las líneas de investigación con procesos formativos, el desarrollo de semilleros de investigación y proyectos, inicialmente como coinvestigadores, pero rápidamente con investigaciones propias.

A varios de los trabajos desarrollados habría de definírseles un proceso de sistematización, que, cada vez más elaborado, va convirtiéndose en la memoria documental de la gestión del conocimiento en el hospital. Incluso, como fruto del trabajo de los equipos de profesionales, ya se han ido construyendo documentos propios, de autoría institucional, que requerirán formas de protección intelectual, derechos patrimoniales y de autor, que permiten recoger las experiencias de salud y el trabajo propio de la investigación en el hospital. Estos documentos, y otros revisados, constituyen las estrategias para transferir el conocimiento y darle uso social, para que sean revisados por los grupos de interés en el repositorio institucional, la biblioteca virtual digital, la escuela del conocimiento

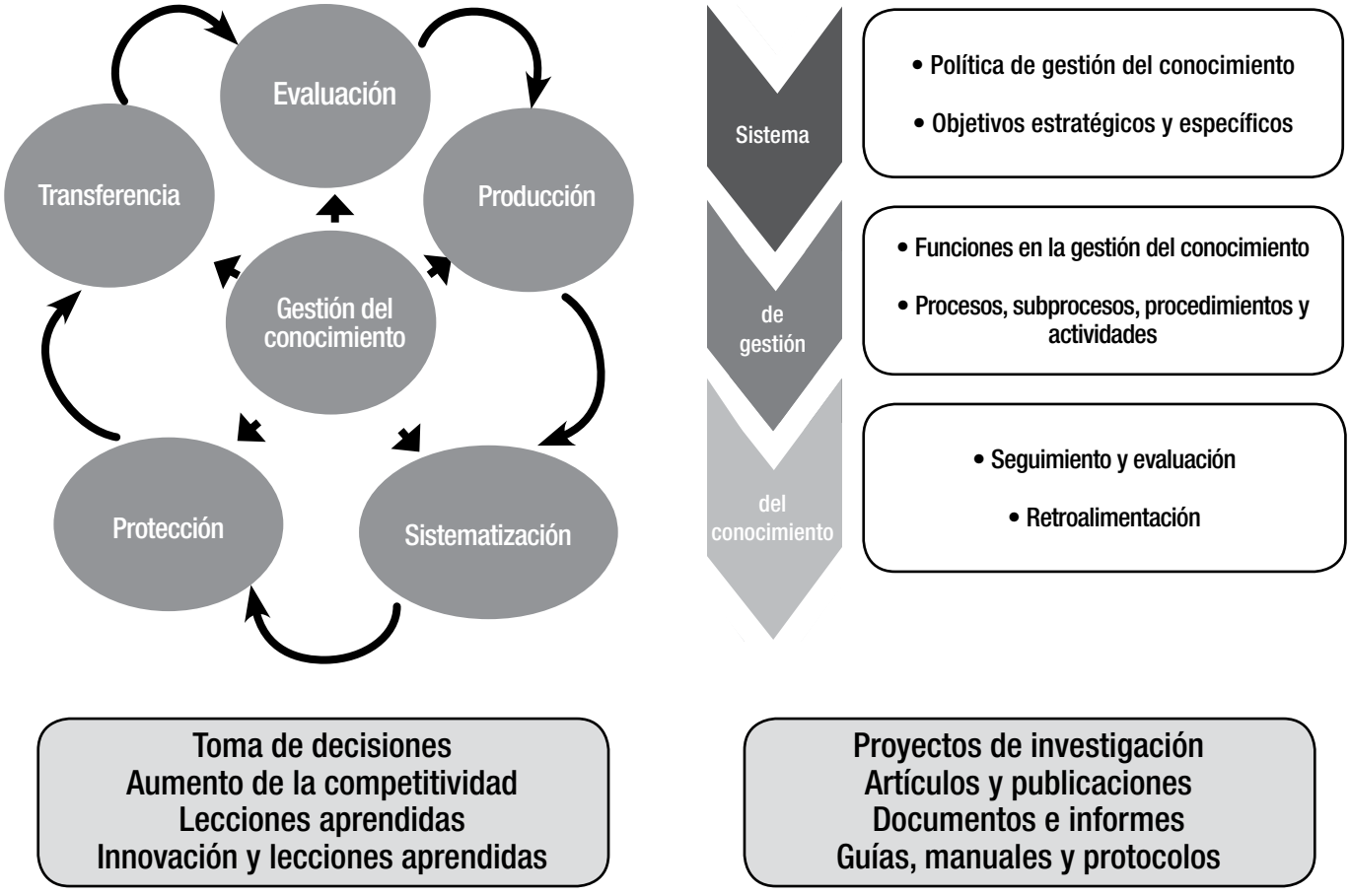
institucional y los espacios en medios de comunicación donde se socializan y se divulgan los temas y las lecciones aprendidas en el hospital.

Hoy en día la gestión del conocimiento le permite a un hospital, un mayor reconocimiento social y un mejor posicionamiento político por su propio quehacer y le brinda una proyección interesante con la cual se ha comenzado a organizar un grupo de investigación con registro en Colciencias para desarrollar sus propios proyectos pero además para hacerles seguimiento y evaluarlos desde publicaciones en revistas científicas, para lo cual ha venido fortaleciéndose en la agenda local de investigación, en la movilización por la Ciencia, tecnología e innovación, formándose para ir avanzando en la calidad de sus productos.

Resultados

Durante el tiempo de implementación de la gestión del conocimiento en el Hospital Centro Oriente, se muestran como resultados: 1) una política institucional que direcciona lo que se quiere; 2) un modelo metodológico que orienta el quehacer y el cómo lo hacemos, y 3) líneas de investigación que permiten profundizar el macroproceso. Se han empezado a cambiar los paradigmas en los abordajes que produce tener el conocimiento como insumo importante; además, se han venido estandarizando procesos y produciéndose sinergias con diferentes actores, sectores e instituciones, y con la comunidad. Y se han venido alineando iniciativas del entorno y dentro de la institución, que posibilitan nuevas alternativas para el cumplimiento de los objetivos y de las metas propuestas, para llevar los resultados de esta gestión al uso social

Figura 1. Modelo metodológico de gestión del conocimiento HCO, 2015



Fuente: Gestión del conocimiento HCO 2015.

que el conocimiento por sí mismo debe tener para sus interesados.

Discusión

Para un hospital de II Nivel, ir más allá de lo clásico en la atención en salud resulta una experiencia interesante, agradable y de muy buena proyección social, pues representa una oportunidad de oro para mejorar en indicadores de calidad en la atención y de gestión.

La gestión del conocimiento implica voluntad política, compromiso y desarrollo de los objetivos estratégicos del hospital, con principios claros de humanización, legitimidad y corresponsabilidad, que orienten las acciones de salud de las cuales resulta un proceso transversal y de desarrollo continuo y permanente en el tiempo.

Son muchos los logros en el tiempo desarrollando la gestión del conocimiento en el hospital; se ha avanzado en investigación propia y compartida definiendo una política institucional, las líneas de investigación, la conformación de un semillero que resulte en una mesa institucional de investigaciones y la creación de un grupo de investigación en Colciencias. También se cuenta con estrategias de transferencia y uso social, como la escuela del conocimiento, con formación de capacidades y competencias en la estructura de salud pública, y se tiene un repositorio institucional, convenios de cooperación y la participación en acciones de proyección comunitaria.

En muchas ocasiones, resulta clave identificar las oportunidades de mejora, y, por ello, gestionar para el desarrollo de capacidades y fortalecer mecanismos de cooperación para que la investigación, la formación y su uso social permitan avances significativos.

Es lógico pensar que el hospital, luego de haber implementado la gestión del conocimiento como estrategia fundamental en la plataforma estratégica, se proyecte con mejoras continuas que permitan a la evidencia ser insumo en un desarrollo institucional que procure el crecimiento institucional y el bienestar de la comunidad y de sus servidores públicos.

Conclusiones

Resulta importante contar en una entidad de salud, con un proceso de despliegue de información y conocimiento, como el de la gestión del conocimiento, que permita ampliar el panorama de la gestión, mejorar la toma de decisiones y el bienestar de sus servidores y la comunidad misma.

Es imprescindible preparar la institución para incluirlo y tener la voluntad política, el compromiso y el interés en lograrlo, de tal manera que haga parte de la gobernanza y la gobernabilidad del hospital, con una clara proyección de lo que se quiere y coherencia con lo que se piensa y lo que se hace.

Se propone incluir la gestión del conocimiento en el presupuesto hospitalario, con el fin de que permita manejar eficientemente recursos para fortalecer el proceso y los planes propuestos.

Referencias

1. Senge P. La Quinta Disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje, 2da ed. Buenos Aires: Ediciones Granica; 2005.

2. Castro N. Problemáticas y desafíos regionales en contextos de desigualdad y dominación. Gestión del conocimiento en instituciones de salud. Corrientes: Universidad Nacional del Nordeste; 2008.

3. Bravo R. La gestión del conocimiento en Medicina: a la búsqueda de la información perdida. Anales Sis San Navarra. 2002; 25:255-272.

Recibido para evaluación: 16 de octubre de 2015
Aceptado para publicación: 30 de octubre de 2015

Correspondencia
Harold Delgado Gómez
Hospital Centro Oriente II Nivel ESE
Diagonal 34 # 5-43
Bogotá, Colombia
gestiondelconocimiento@esecentrooriente.gov.co