

MILAGROS SAGÜILLO (ENFERMERA), BLANCA SAN JOSÉ (BIBLIOTECARIA), NATIVIDAD GÓMEZ (ENFERMERA), NOEMÍ DE LA HOZ (ENFERMERA)  
Hospital de Móstoles (Madrid)

# ¿Qué sabemos de la gestión del conocimiento?

## RESUMEN

La gestión del conocimiento en los últimos años se nos presenta como una novedad. Nos encontramos en la era de la economía mundial<sup>1</sup> denominada del «Conocimiento». En esta era el factor humano, la innovación, las tecnologías de la información y la cooperación juegan un papel fundamental para ofrecer recursos ilimitados. Ya que la capacidad humana para crear conocimiento es infinita.

**Palabras clave:** Gestión del conocimiento, conocimiento, capital intelectual, activos tangibles e intangibles, gestión sanitaria, hospitales.

**Key words:** Management of the knowledge, knowledge, intellectual capital, tangible and intangible assets, sanitary management, hospitals.

## OBJETIVO

Conocer la importancia del capital intelectual en la gestión del conocimiento.

## MATERIAL Y MÉTODO

Observación documental (revisión bibliográfica).

## DEFINICIÓN

La gestión del conocimiento en una organización consiste en la producción, distribución, almacenamiento, evaluación, disponibilidad, transferencia y puesta en práctica del conocimiento. Este conocimiento sería el resultado tanto de la información proveniente del exterior como de la creada por los propios componentes de la organización.

Sveiby<sup>2</sup> (1998) afirma que el conocimiento debería tener cuatro características:

1. Tácito, porque los conceptos cambian y se adaptan a la luz de las experiencias de los individuos.
2. Orientada a la acción, porque poseen cualidad dinámica de generar nuevos conocimientos y superar los antiguos.
3. Sustentado por reglas, porque las creencias de patrones en el cerebro con el paso del tiempo permiten actuar con rapidez y eficacia, de forma automática en situaciones inconcebibles.
4. En constante cambio, porque el conocimiento puede ser distribuido, criticado y aumentado.

Hay tres palabras protagonistas en la sociedad del conocimiento: aprendizaje, conocimiento e información. Que han derivado en:

- **El aprendizaje organizativo**, que es la clave para que las personas y la organización puedan ser más inteligentes, memorizando y transformando información en conocimiento.
- **Gestión del conocimiento** es la capacidad de una organización para generar valor basándose en las personas y en una gestión eficaz del capital intelectual. Se distinguen entre conocimiento explícito (el que puede ser

articulado en un lenguaje formal y transmitido entre los individuos) y conocimiento tácito (conocimiento personal, la propia experiencia de los individuos y que compete a factores intangibles tales como creencia personal, perspectivas y valores).

- **Capital intelectual**, se compone de capital humano (personas), capital estructural (estructura organizativa) y capital relacional (sinergias). El capital intelectual es un activo intangible que se contrapone a los tangibles, formados por elementos físicos y dinero.

**El capital humano** referido a las personas está formado por valores, creencias, sentimientos, conocimientos, experiencias, habilidades, comportamientos, conductas, capacidades..., de las personas que trabajan en la organización.

**El capital estructural** sostiene al capital humano, hace referencia a la estructura organizativa y nos permite acondicionar, organizar y distribuir los frutos del pensamiento individual-colectivo con el fin de compartir y transmitir el conocimiento. Es importante señalar que, al contrario del capital humano, el capital estructural es propiedad de la empresa y se queda en ella cuando el profesional la deja por alguna razón.

**El capital relacional** se entiende como el valor de las relaciones de la empresa con las personas que se negocia y entre las personas de la organización.

## GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LOS HOSPITALES

En sanidad, el fin de la gestión de conocimiento sería mejorar la calidad asistencial, la equidad en la provisión de servicios, y la eficiencia en la gestión y, como una meta final, aumentar el nivel de salud de los ciudadanos.

Los hospitales son organizaciones que aplican, comparten y crean conocimiento de forma colectiva y sistemática, creando un valor para la organización, para las personas y para la sociedad.

El desafío de la gestión del conocimiento en el ámbito sanitario es triple:

1. **Gestión del conocimiento explícito**, haciéndolo más accesible desde un punto de vista funcional, físico e intelectual.
2. **Gestión del conocimiento generado** durante la práctica, convirtiéndolo en capacidad de acción.

### 3. Gestión de la información del y para el paciente.

La gestión del conocimiento necesita para transformar conocimiento tácito en explícito grandes dosis de gestión de información, la forma de recolectar, gestionar y usar la información determina el éxito de una empresa. Optimizar el flujo de información y la interacción entre personas, de forma que la información específica llegue a la gente adecuada en el momento adecuado, es vital para mejorar el aprovechamiento de las capacidades intelectuales de los empleados.

Pero la gestión del conocimiento es dar sobre todo capacidad para la acción, y en ese aspecto todavía hay mucho que hacer en la organización del conocimiento. El reto sigue siendo poner la información donde se necesita. La información debe estar ubicada en el puesto de trabajo, allí donde se toman las decisiones y la información debe ser tan accesible que sea más fácil utilizarla que soslayarla.

#### RESULTADOS

El futuro de la gestión del conocimiento es difícil de precisar y está abierto a debate. Está comprobado que hay una serie de elementos que modifican y evolucionan las concepciones de las organizaciones, como son: velocidad de cambios, innovación, uso de nuevas tecnologías, cultura del aprendizaje...

Se han empezado a valorar los valores intangibles de la empresas y no solamente sus valores tangibles. Los hospitales como empresas deben sacar su valor de la suma de los valores tangibles e intangibles.

El capital humano es una parte del capital intelectual, en cuanto al conocimiento (explícito o tácito) que poseen las personas y su capacidad para generarlo y de aprender.

Las inversión en capital humano produce un retorno en relación con la inversión efectuada, se obtiene:

1. Satisfacción de la tarea profesional.
2. Desarrollo profesional dentro de la organización –aprendizaje–.
3. Reconocimiento de la actividad realizada dentro de la organización.
4. Recompensas monetarias de alguna manera.

Actualmente se están planteando auditorías de capital intelectual que examinan todos los activos inmateriales de la organización y documentar su existencia, su estado actual y valor. Para ello se crean «Cuadros de Mando integral» que recogen indicadores de gestión del conocimiento, los cuadros de mando son la herramienta que sirve para seguir la evolución de la organización en el tiempo y además que sirve para tomar decisiones.

Los indicadores de gestión que se emplean en los cuadros

**LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN UNA ORGANIZACIÓN CONSISTE EN LA PRODUCCIÓN, DISTRIBUCIÓN, ALMACENAMIENTO, EVALUACIÓN, DISPONIBILIDAD, TRANSFERENCIA Y PUESTA EN PRÁCTICA DEL CONOCIMIENTO. ESTE CONOCIMIENTO SERÍA EL RESULTADO TANTO DE LA INFORMACIÓN PROVENIENTE DEL EXTERIOR COMO DE LA CREADA POR LOS PROPIOS COMPONENTES DE LA ORGANIZACIÓN. EL FUTURO DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO ES DIFÍCIL DE PRECISAR Y ESTA ABIERTO A DEBATE**

de mando tienen como misión informar de los resultados, medirlos, facilitar la definición de objetivos y mostrar las desviaciones. Los tipos de indicadores de gestión del conocimiento se clasifican en tres tipos: indicadores de capital humano (valores, creencias, conductas, participación, capacidad...), indicadores de capital estructural (cultura corporativa, estructura organizativa...) e indicadores de capital relacional (entorno social, alianzas...).

#### CONCLUSIONES

La gestión del conocimiento es un arma estratégica para la dirección de las organizaciones.

La sanidad es un sujeto de desarrollo de conocimiento, una de las desventajas que frena a los profesionales de los beneficios que se obtiene no son financieros sino intangibles, como formación, ahorro de tiempo..., valores no muy rentables, pero que sí son auténticos indicadores de calidad.

La gestión del conocimiento es clave para abordar la competencia en los mercados y la calidad y eficacia de las organizaciones, por ello los hospitales deben asumir su liderazgo en la gestión del conocimiento en sus propios centros. Desarrollando como factores clave la formación, investigación y docencia. Todo el mundo debe concienciarse que ir a trabajar es ir a aprender.

Una corporación es como un árbol<sup>3</sup>, hay una parte visible y tangible (el fruto) y otra intangible (las raíces); si sólo nos preocupamos por el fruto, el árbol puede morir.

Para que el árbol crezca y continúe dando frutos, las raíces deben estar sanas y nutridas. ▼

#### BIBLIOGRAFÍA

- Bravo R. La gestión del conocimiento en medicina: a la búsqueda de la información perdida. <http://www.cfnavarra.es/salud/anales/textos/vol25/n3/colab.html> (Consultado 25-6-2003).
- Burke P. Historia social del conocimiento: de Gutenberg a Diderot. Editorial Paidós, 2002.
- Casabona R. Gestión del conocimiento en los hospitales. *Todo Hospital* 2002; 184: 106-110.
- Edvinsson L. Intellectual capital at Skandia AFS. The Foundation for Performance Measurement. Stockholm, Suecia; 1999.
- La Página del Experto: Noëlle Ramírez entrevista a Ángel Saiz, «La gestión del conocimiento». Boletín del Grupo de trabajo de

- gestión del conocimiento 2003, 10 [http://www.sedic.es/gt\\_gestionconocimiento\\_boletinkm.htm](http://www.sedic.es/gt_gestionconocimiento_boletinkm.htm) (Consultado 25-6-2003).
- Lamo de Espinosa E, González García JM. La sociología del conocimiento y de la ciencia. Alianza Editorial, 1994.
  - Las redes del conocimiento son claves como armas de gestión (entrevista a Angel Saiz Carrasco- Presidente de la Sociedad española de documentación e información científica). Martínez Tomás R. Diario Médico, 27 de noviembre, 2002 Pág. 23.
  - Ruiz Moreno J, Martín Delgado MC. Gestión del conocimiento I. Rev ROL enf 2001; 24 (9): 568-70.
  - Ruiz Moreno J, Martín Delgado MC. Gestión del conocimiento II. Rev ROL enf 2001; 24 (12): 824-27.

- Sierra Bravo R. Técnicas de investigación social: teoría y ejercicios. Editorial Paraningo, 1985.

#### NOTAS

- <sup>1</sup> Savage en 1991 en la Conferencia de Digital Equipment Corporation.
- <sup>2</sup> Sanguino R. (2003): La gestión del conocimiento. Su importancia como recurso estratégico para la organización.
- <sup>3</sup> Edvinsson L. Intellectual capital at Skandia AFS. The Foundation for Performance Measurement. Stockholm, Suecia; 1999.

## Página web

**E**stá a vuestra disposición nuestra página web. La dirección es [www.enfuro.net](http://www.enfuro.net).

Con una interface mucho más fácil de manejar, en ella encontraréis todo lo relacionado con nuestra Asociación, así como enlaces, manuales a texto completo, etc., que iremos colgando de manera paulatina y con el compromiso por parte de esta Junta Directiva de su actualización de forma periódica.

Como novedad principal encontraréis un apartado que nos parece muy interesante. Una zona restringida para socios donde encontraréis los últimos números de nuestra revista en formato pdf, donde podréis descargar e imprimir lo que os interese, así como otros apartados de interés para socios como estatutos, etc. Para poder acceder a esta zona se os facilitará una clave y número de contraseña por correo.

