

# Metodologías de la OPS/OMS para intercambio de información y gestión del conocimiento en salud

Organizar, diseminar y  
preservar la **Memoria**

**Institucional**

8

Metodologías de la OPS/OMS para intercambio de información y gestión del conocimiento en salud

Contenido: v.1: Desarrollo de comunidades de práctica - v.2: Lecciones aprendidas - v.3: Cómo conducir reuniones virtuales efectivas - v.4: Cómo empezar a escribir un artículo científico - v.5: Cómo desarrollar fotos virtuales de discusión de manera efectiva - v.6: Cómo mejorar la redacción científica en salud pública - v.7: Cómo organizar y preservar la memoria institucional – v.9: Cómo desarrollarse funcionalmente en la sociedad de la información.

OPS/KMP/18-016

© Organización Panamericana de la Salud 2018

Todos los derechos reservados. Las publicaciones de la Organización Panamericana de la Salud (OPS) están disponibles en su sitio web en ([www.paho.org](http://www.paho.org)). Las solicitudes de autorización para reproducir o traducir, íntegramente o en parte, alguna de sus publicaciones, deberán dirigirse al Programa de Publicaciones a través de su sitio web ([www.paho.org/permissions](http://www.paho.org/permissions)).

**Forma de cita propuesta.** Organización Panamericana de la Salud. *Metodologías de la OPS/OMS para intercambio de información y gestión del conocimiento en salud*. Washington, D.C.: OPS; 2018.

Las publicaciones de la Organización Panamericana de la Salud están acogidas a la protección prevista por las disposiciones sobre reproducción de originales del Protocolo 2 de la Convención Universal sobre Derecho de Autor.


Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la Secretaría de la Organización Panamericana de la Salud, juicio alguno sobre la condición jurídica de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto del trazado de sus fronteras o límites.

La mención de determinadas sociedades mercantiles o de nombres comerciales de ciertos productos no implica que la Organización Panamericana de la Salud los apruebe o recomiende con preferencia a otros análogos. Salvo error u omisión, las denominaciones de productos patentados llevan en las publicaciones de la OPS letra inicial mayúscula.

La Organización Panamericana de la Salud ha adoptado todas las precauciones razonables para verificar la información que figura en la presente publicación, no obstante lo cual, el material publicado se distribuye sin garantía de ningún tipo, ni explícita ni implícita. El lector es responsable de la interpretación y el uso que haga de ese material, y en ningún caso la Organización Panamericana de la Salud podrá ser considerada responsable de daño alguno causado por su utilización.



Profesionales de gestión de la información y conocimiento, tomadores de decisión, gestores de contenido, investigadores y aquellos trabajadores del sistema de salud interesados en mejorar los procesos de trabajo a través de la gestión e intercambio del conocimiento.



La presente metodología forma parte de una serie de documentos que sistematizan la experiencia y buenas prácticas de la Organización Panamericana de la Salud OPS/OMS en Gestión del Conocimiento y temas relacionados, con el objetivo de contribuir con los Estados Miembros con una hoja de ruta objetiva y concreta que permita su replicación y adaptación para el mejoramiento de sus mecanismos institucionales.

<b>Título</b>	<b>Organizar, diseminar y preservar la Memoria Institucional</b>
<b>Versión</b>	2018
<b>Destinatarios</b>	Profesionales de gestión de la información y conocimiento, tomadores de decisión, gestores de contenido, investigadores y aquellos trabajadores del sistema de salud interesados en mejorar los procesos de trabajo a través de la gestión e intercambio del conocimiento.
<b>Definición</b>	Profesionales de gestión de la información y conocimiento, tomadores de decisión, gestores de contenido, investigadores y aquellos trabajadores del sistema de salud interesados en mejorar los procesos de trabajo a través de la gestión e intercambio del conocimiento.
<b>Objetivo</b>	Establecer los criterios y metodologías que permitan preservar y brindar acceso a la Memoria Institucional de una institución y sus actividades, bajo estándares internacionales de organización de información y uso de tecnologías.
<b>Resultados esperados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guías y procedimientos institucionales para organizar, diseminar y preservar el conjunto de conocimientos tangibles e intangibles.</li> <li>• Preservación y difusión de la información institucional y técnica.</li> <li>• Aumento del capital intelectual institucional.</li> <li>• Proyectos y acciones de gestión de información técnicamente fortalecidas.</li> </ul>
<b>Premisas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cultura organizacional:</b> La Memoria Institucional como parte de la cultura organizacional juega un papel importante en la toma de decisiones.</li> <li>• <b>Políticas y procedimientos:</b> la institución incorpora en sus políticas, procedimientos y guías de trabajo la Memoria Institucional.</li> <li>• <b>Responsabilidad:</b> Hay en la institución una entidad responsable por el monitoreo, revisión e innovación de las políticas y procedimientos relacionados con la Memoria Institucional.</li> <li>• <b>Metodológica:</b> La institución elabora metodologías para tratamiento de los distintos formatos de la información institucional (tangibles e intangibles), sus niveles de acceso y las incorpora a sus rutinas administrativas, técnicas y estratégicas.</li> <li>• <b>Tecnológica:</b> La institución cuenta con una plataforma de gestión de la memoria institucional.</li> </ul>

## Procedimiento

### Fase I

### Planificación

Proceso fundamental a la hora de formalizar un proyecto de preservación y uso de la memoria institucional.

**Cómo se conforma la Memoria Institucional:** Por el conjunto de activos tangibles (documentos científicos, técnicos y administrativos) y por sus activos intangibles, que aunque sin apariencia física, agregan valor al capital intelectual de la institución y por esta razón son de inestimable valor y a largo plazo pueden responder por la reputación de la institución.

Por su naturaleza diversa y de construcción colectiva, la Memoria Institucional, en general no está bajo la responsabilidad de una única área o departamento, sino de toda la institución y en todos sus niveles de jerarquía. Áreas técnicas que tradicionalmente se relacionan con los activos tangibles e intangibles son: Gestión del Conocimiento, Inteligencia Estratégica, Biblioteca/Centro de Documentación, Archivos, Legal, Investigación, Tecnología de Información, Finanzas y Comunicaciones.

- **Activos Tangibles – la información explícita y de alguna forma mensurable**

- Producción científica y técnica: publicaciones, informes y productos de consultorías, resoluciones, políticas, procedimientos y normas internas;
- Recursos multimedia: fotos, videos, cursos en línea, mapas y otros recursos interactivos;
- Documentos técnicos y administrativos: acuerdos y memorandos de cooperación técnica, acuerdos legales, informes de consultorías, de viaje, informes técnicos y estratégicos (generalmente sigilosos), documentación administrativa etc.;

- **Activos Intangibles – que implican en el capital intelectual:**

- En la OPS/OMS los activos intangibles son conformados por: productos de tecnología (tales como el desarrollo de sistemas de información de gestión, bases de datos, sitios web, softwares, etc.), las marcas comerciales, logos y derechos de autor, patentes, etc. Se recomienda que la institución registre sus marcas comerciales y logos.

Preservar y usar la memoria institucional de una Institución de salud es clave para que las instituciones mejoren la toma de decisiones en el marco de la Sociedad de la Información.

La OPS/OMS también considera como su Memoria Institucional los reconocimientos, certificados y otras distinciones ofertadas por los Estados Miembros como forma de reconocimiento de la cooperación técnica firmada por la Organización.

- Las metodologías y estrategias de gestión de una institución también harían parte de esta categoría.
- **Transferencia y captación de conocimiento** (sabiduría institucional)
  - **Comprende los procesos formales e informales de intercambio de conocimiento en la institución, principalmente que garanticen la transferencia de conocimiento de profesionales que salen de la institución (en ocasión de fin de contrato, jubilación etc.) y la incorporación de este conocimiento a los nuevos profesionales o de aquellos que pasan a asumir nuevos roles en la institución.**

**Decisión inicial:** Establecer un proyecto de preservación y uso de la memoria institucional requiere de una decisión política inicial del más alto nivel. Dicha decisión debe traducirse en instrumentos normativos institucionales que deben hacerse conocidos mediante los canales oficiales de comunicación interna existentes.

**Análisis de situación:** Que considere, como mínimo, la existencia de:

- Cultura institucional asociada al uso de información institucional para la toma de decisiones;
- Políticas, normas o procedimientos relacionados a la preservación y uso de la memoria institucional
- Normas institucionales sobre Tecnologías de Información;
- Plataformas, bases de datos y/o mecanismos de registro de activos:
  - **Tangible:** catálogo de la biblioteca, informes de consultorías técnicas, informes de viaje, listado de publicaciones y otros productos de información institucional etc.,
  - **Intangibles:** marcas corporativas, copyright, licencias y sistemas, bases de datos, páginas web desarrolladas por la institución;
- Documentos y otras fuentes en forma digital;
- Capacidades y brechas de conocimiento técnico del personal (principalmente de la biblioteca, área de tecnológica y de publicaciones);
- Capacidad de búsqueda y uso de información por parte del personal de la Institución que no sea bibliotecario o profesional de la información;
- Áreas técnicas responsables por asegurar la gestión, organización, preservación y uso de los activos tangibles e intangibles;
- Reglas y procedimientos sobre la transferencia e incorporación de conocimiento entre los profesionales en situación de fin de contratos y/o jubilación;
- Política de digitalización para que los objetos sigan criterios de calidad con estándares mínimos de formato, resolución, tamaño, nombramiento de los archivos etc.

**Escenarios posibles:** La preservación y uso de la memoria institucional puede involucrar varios escenarios, entre los que se incluyen:

- A. La institución **no posee** un proyecto formal de preservación y uso de la memoria institucional;
- B. La institución **no posee** un proyecto formal de preservación y uso de la memoria institucional, sin embargo, **posee una base de datos** que atiende sus necesidades internas;
- C. La institución **no posee** un proyecto formal de preservación y uso de la memoria institucional, sin embargo, **posee una base de datos** que atiende sus necesidades internas y comparte sus registros bibliográficos con otras instituciones y redes;
- D. La institución **posee** un proyecto formal de preservación y uso de la memoria institucional, sin embargo, **no cuenta con normas y procedimientos** oficiales;
- E. La institución **posee** un proyecto formal de preservación y uso de la memoria institucional, **cuenta con normas y procedimientos oficiales**, sin embargo, **no existe una cultura organizacional** del uso de información para la toma de decisiones.

	Proyecto formal	Base de datos	Formas y procedimientos	Registros compartidos	Cultura organizacional
Esenario A	X	X	X	X	X
Esenario B	X	✓	X	X	X
Esenario C	X	✓	X	✓	X
Esenario D	✓	✓	X	✓	X
Esenario E	✓	✓	✓	✓	X

**Proyecto de cultura organizacional:** El uso de información científica y técnica en la toma de decisiones, así como en la operación de proyectos en general, es un desafío que debe ser enfrentado en una sociedad conectada y sobrecargada de “contenidos” que no necesariamente son de calidad o relevantes, y que pueden ocasionar el efecto inverso al buscado con este tipo proyecto. Un proceso de cambio de cultura organizacional debe considerar, como mínimo, los siguientes componentes:

- Alta gerencia comprometida (explícitamente) con el proyecto;
- Equipo de proyecto motivado y con apoyo político y financiero;
- Programa de capacitación desarrollado para el equipo y usuarios finales;
- Plan de comunicación interno que permita ir mostrando el cambio de paradigma a través de resultados concretos resultantes de este tipo de proyectos;
- Informes ejecutivos presentados periódicamente a la alta gerencia como retorno de la inversión realizadas.



**Selección (o redefinición) de la plataforma tecnológica:** La selección (o redefinición) de la plataforma tecnológica es una de las acciones más importantes ya que afectará toda la operación del proyecto y puede ser una decisión difícil y costosa de cambiar en el futuro. En este caso, se elegirá una plataforma tecnológica que estructurará y preservará los contenidos a modo de un “repositorio institucional”, concepto que será utilizado a lo largo de esta metodología como sinónimo de organización de la memoria institucional.

Al momento de elegir la plataforma tecnológica, es recomendable tener en consideración los siguientes aspectos:

- Priorizar herramientas libres y de código abierto, con representatividad de comunidades de usuarios y desarrolladores de todo el mundo que asegure la sostenibilidad;
- Que sea de fácil instalación y administración, con suficiente documentación de apoyo;
- Que esté preparada para el uso de protocolos de interoperabilidad y adaptabilidad de integración con otras plataformas/bases de datos;
- Que trabaje con el concepto de Identificador de Recursos Uniforme (o URI —del inglés Uniform Resource Identifier): cadena de caracteres que identifica los recursos de una red de forma unívoca. Con los URI el proceso de cambio de direcciones de los objetos virtuales se realiza de forma optimizada.
- Que garantice la preservación de los recursos digitales en la propia plataforma;
- Que permita trabajar con niveles de sigilo de documentos;
- Que posibilite la definición de diferentes roles, grupos de trabajo y niveles de control de calidad;
- Que la herramienta se pueda personalizar o adaptar de acuerdo con las necesidades y requerimientos de la institución,

Repositorios digitales y/o institucionales: Colecciones digitales de libros, artículos científicos, legislación, reportes, documentos técnicos, tesis, multimedia y otros trabajos de interés para la institución a la que sirven, como un medio para preservar y difundir la información (en general son también conocidos como literatura gris).

**En el caso de la OPS/OMS, se ha seleccionado la herramienta DSpace.**

**Metodología para descripción de los metadatos** (campos de datos): Seleccionar o redefinir los estándares que orienten la descripción del recurso digital para optimizar la recuperación de la información. Se debe tener en cuenta:

- Formato sencillo, de uso internacional y compatible con la plataforma tecnológica seleccionada, para facilitar la uniformidad de datos en iniciativas colaborativas y compartir contenidos con otras instituciones y redes;

- En el caso que la institución cuente con bases de datos bibliográficas que utilicen formatos distintos al elegido en esta instancia, hay que trabajar en una etapa de conversión y migración de datos, utilizando los protocolos internacionales de conversión metadatos.

**En caso de la OPS/OMS se ha considerado el: formato Dublin Core (DC).**

**Selección del vocabulario estructurado:** Para asegurar compartir información con otras instituciones y redes, así como para asegurar interoperabilidad con otros repositorios y asegurar que las búsquedas puedan ser multilingües, es importante utilizar una terminología estructurada.

**La OPS/OMS utiliza y recomienda utilizar el DeCS (Descriptores en Ciencias de la Salud) desarrollados por su Centro Latinoamericano y del Caribe de Información en Ciencias de la Salud (BIREME) BIREME.**

**Normas y procedimientos:** La definición o revisión de políticas, normas y procedimientos institucionales debe iniciarse junto con el proyecto ya que forma parte del cambio de paradigma y cultura organizacional en el uso de información para la toma de decisiones

**En su política editorial, la OPS reconoce a su repositorio institucional como la plataforma oficial para la preservación y diseminación de las publicaciones científico técnicas.**

**Plan de capacitación:** Formular un plan que permita, a través de las brechas de conocimiento identificadas un análisis de situación, fortalecer la capacidad institucional del personal técnico a cargo del proyecto, así como la del resto del personal para mejorar las capacidades de búsquedas, contribución y uso de información estratégica para la toma de decisiones y para la operación de la institución en general.

En la fase de implementación del proyecto, para cada tipo de información hay que desarrollar una plantilla de carga de datos con los campos que serán usados y su forma estandarizada.

## Fase II Implementación

Organizar, preservar y usar la Memoria Institucional es un compromiso de todos.

Fase en que se definen las normas y procedimientos para la adopción de los productos de información, sus características y las metodologías y tecnologías para el registro y descripción de cada objeto, el modelo conceptual para la definición y creación de las colecciones, sub-comunidades y comunidades (es decir, como los documentos serán ordenados y clasificados en la estructura del repositorio).

**Acciones:** Para asegurar una correcta implementación del proyecto se sugiere implementar las siguientes actividades:

- Establecer un grupo de trabajo inter-programático para revisar/crear las políticas, procedimientos, guías relacionadas a los principales componentes de la Memoria Institucional – activos tangibles, intangibles y de transferencia/incorporación de conocimiento;
- Definir el área técnica responsable por la coordinación/monitoreo de los componentes de la Memoria Institucional;
- Organizar reuniones y capacitaciones para divulgar los marcos de la Memoria Institucional y divulgar las nuevas políticas y procedimientos;
- Implementar las nuevas políticas, procedimientos y guías en toda la institución;
- Revisar/crear los criterios de definición de los activos intangibles y metodología de capitalización y aspectos financieros;
- Revisar los procedimientos técnicos de gestión de los activos tangibles y sus formas de clasificación, preservación, uso e integración con otros sistemas de información (catálogos de publicaciones, de la biblioteca/centro de documentación, páginas web etc.);
- Establecer mecanismos de monitoreo, auditorías internas e indicadores que permitan conocer los avances realizados.

**Criterios de inclusión de documentos:** Al momento de seleccionar documentos para su registro en el repositorio institucional deben tenerse en cuenta distintos aspectos:

- Autoría
  - Recursos de información de autoría propia, considerando también las coautorías, coediciones sean en sus versiones originales, traducciones y nuevas ediciones;
  - No se recomienda subir versiones borradores y/o no aprobadas;
  - Tampoco se recomienda alojar recursos de información que no sean de autoría propia y que por esta razón no se tengan los debidos permisos del autor.

- Tipos de documentos
  - Publicaciones científicas (directrices, manuales, tesis y disertaciones de los empleados etc.) y técnicas (informes anuales, cuadriales, de reunión, de progreso, estrategias etc.);
  - Informes de consultoría, de viaje, resoluciones, procedimientos e instructivos internos de la institución;
  - Datos e informes estadísticos;
  - Recursos multimedia tales como videos, fotos, dibujos, mapas etc.

**Estructura del repositorio:** Para la organización efectiva de los contenidos, la arquitectura de información del repositorio debe ser sencilla y no necesariamente reflejar el organigrama de la institución, ya que puede sufrir cambios en algún momento.

**Estrategia de marketing del repositorio:** Debe formar parte de los instrumentos, canales y espacios de la institución, así como la interacción permanente en las redes sociales.

**Interoperabilidad:** Se recomienda la inclusión del repositorio en directorios internacionales y la cosecha con los buscadores web.

Se recomienda que los repositorios se ordenen por tipo de documentos o por temas para la conformación de las comunidades, subcomunidades y colecciones

## Fase III Revisión

Para asegurar el fortalecimiento de la Memoria Institucional hay que revisar periódicamente las políticas, procedimientos y plataformas.

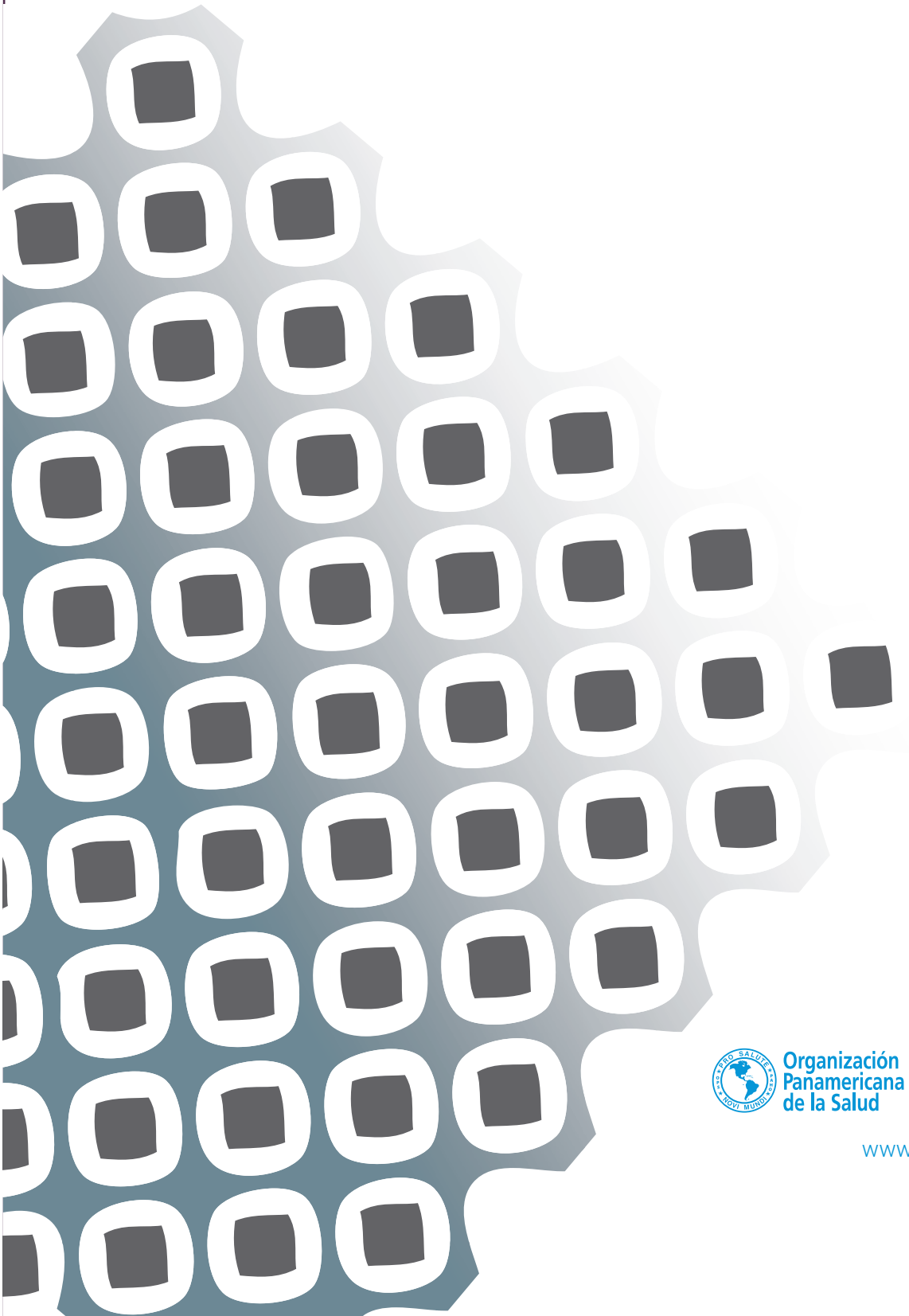
**Revisión periódica:** con el sentido fortalecer la Memoria Institucional e y señalar la innovación en las políticas, procedimientos y plataformas utilizadas, se recomienda:

- Analizar los indicadores establecidos en la etapa de implementación, para identificar los puntos de mejora y retroalimentarlos en los documentos normativos de la institución – puntos de control;
- Identificar las actualizaciones de la plataforma, lecciones aprendidas, buenas prácticas y recursos tecnológicos utilizados para gestionar la Memoria Institucional.

**Revisión de las métricas:** las plataformas tecnológicas generan automáticamente estadísticas de visitas al repositorio, del consumo de los objetos digitales, la cantidad de búsquedas realizadas y otros atributos. Así se pueden medir los niveles de impacto deseados y revisar las estrategias de diseminación del repositorio.

**Revisión de los resultados del repositorio y definición de nuevos contenidos:** a medida que se implementa y mide el uso del repositorio, puede ser que la institución desee agregar otros tipos de información no considerados al inicio del proyecto, o dejados para una segunda fase de implementación.

**Revisión y actualización de la plataforma tecnológica:** como se ha recomendado, es importante que la plataforma sea sostenible a través de una comunidad de desarrolladores. Estas iniciativas generan constantes desarrollos de actualizaciones, protocolos de interoperabilidad, recursos de búsqueda y consumo de los objetos digitales. De esta forma, la institución debe buscar los recursos necesarios que garanticen esta constante actualización de su repositorio.



Organización  
Panamericana  
de la Salud



Organización  
Mundial de la Salud  
OFICINA REGIONAL PARA LAS  
Américas

[www.paho.org](http://www.paho.org)