

Evaluación de la gestión del conocimiento en el Centro Nacional de Cirugía de Mínimo Acceso

Evaluation of knowledge management at the National Center
for Limited Access Surgery

Rosalba Roque González^{1*} <https://orcid.org/0000-0002-5014-872X>

Julián Francisco Ruiz Torres¹ <https://orcid.org/0000-0002-0024-6487>

Rosa Mayelin Guerra Bretaña² <https://orcid.org/0000-0002-0561-6678>

Vivianne Anido Escobar¹ <https://orcid.org/0000-0003-2059-5366>

Giselle Brito Álvarez¹ <https://orcid.org/0000-00031-9844-0685>

¹Centro Nacional de Cirugía de Mínimo Acceso. La Habana, Cuba.

²Universidad de La Habana, Centro de Biomateriales. La Habana, Cuba.

*Autor para la correspondencia: rosalba@cce.sld.cu

RESUMEN

Introducción: La gestión del conocimiento es vital para las organizaciones de salud con vistas a garantizar la calidad de sus servicios.

Objetivo: Evaluar la gestión del conocimiento en el Centro Nacional de Cirugía de Mínimo Acceso.

Métodos: Se realizó una investigación descriptiva de tipo transversal. Se elaboró, validó y aplicó una encuesta a 20 trabajadores del Centro en los meses de noviembre y diciembre de 2018. Se estudió la variable gestión del conocimiento, a través de sus elementos caracterizadores, los cuales fueron evaluados en dos dimensiones: importancia y frecuencia. Los datos se procesaron mediante los métodos de estadística descriptiva con el uso del programa SPSS v.21.

Resultados: Se identificaron el compromiso de la alta dirección del centro con la gestión del conocimiento, la existencia de una infraestructura tecnológica suficiente para apoyar sus actividades, así como la necesidad de fortalecer los intercambios entre especialistas para compartir los resultados de investigación y aprovechar las lecciones

aprendidas de los errores médicos y las no conformidades, para lo cual se requirió destinar tiempo y recursos.

Conclusiones: El Centro Nacional de Cirugía de Mínimo Acceso es una institución con una destacada actividad en gestión del conocimiento. La aplicación de la encuesta para evaluar la gestión del conocimiento en el centro permitió identificar las oportunidades de mejora necesarias en apoyo a la innovación y la calidad del servicio de salud que se presta, lo que potencia aún más actividades como la formación profesional y el intercambio de las lecciones aprendidas entre los especialistas para el aprendizaje organizacional.

Palabras clave: gestión del conocimiento; calidad de los servicios de salud; intercambio de conocimientos.

ABSTRACT

Introduction: Knowledge management is vital for health organizations in order to guarantee the quality of their services.

Objective: To evaluate knowledge management at the National Center for Limited Access Surgery.

Methods: A descriptive cross-sectional investigation was carried out. A survey was prepared, validated and applied to 20 employees at this institution from November to December 2018. The knowledge management variable was studied, through its characterizing elements, which were evaluated in two dimensions: importance and frequency. The data were processed through descriptive statistics methods with the use of SPSS v.21 program.

Results: The investigation identified the institution top management commitment with knowledge management, the existence of a sufficient technological infrastructure to support its activities, as well as the need to strengthen exchanges between specialists to share research results and take advantage of lessons learned from medical errors and non-conformities, for which time and resources were required.

Conclusions: The National Center for Limited Access Surgery is an institution with outstanding activity in knowledge management. The application of the survey to evaluate knowledge management in the institution allowed identifying the necessary improvement opportunities in support of innovation and the quality of the health service provided, which further enhances professional training and exchange of lessons learned among specialists for organizational learning.

Keywords: knowledge management; quality of health services; knowledge sharing.

Recibido: 05/05/2020

Aceptado: 19/08/2020

Introducción

La asistencia médica es un proceso impulsado por el conocimiento.^(1,2) Una gestión efectiva del conocimiento produce mejor calidad asistencial y hace más innovadora a la institución de salud,^(3,4) además de constituir la base de los procesos de adquisición e implementación de nuevas tecnologías y de sistemas de dirección más eficaces y eficientes.

Para *Williams y Dickinson*⁽⁵⁾ el proceso de adopción de nuevas tecnologías involucra a un conjunto de actores, que incluye a los encargados de tomar decisiones sobre políticas de salud, los grupos profesionales (médicos, tecnólogos, enfermeros), los gerentes, los pacientes y otras partes interesadas. Las diferentes formas de la gestión del conocimiento, que involucren a todos estos actores, pueden garantizar el éxito en la adopción de una nueva tecnología o una nueva forma organizativa o de gestión; así se rompen las barreras al cambio, las cuales pueden estar relacionadas con las características de la innovación en sí, o con los contextos organizativos e institucionales.

El conocimiento se refiere a la capacidad de usar información significativa combinada con el aprendizaje, la experiencia y las habilidades.⁽⁶⁾ En las instituciones de salud, el propósito de la gestión del conocimiento radica en identificar, crear, transferir y aplicar el conocimiento para contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos, a la toma de decisiones y a elevar la calidad del servicio de atención a los pacientes. Con este fin debe crearse un entorno colaborativo en el que el conocimiento fluya libremente, y la experiencia y la capacidad colectivas se comuniquen eficazmente y se aprovechen en el aprendizaje, la transferencia de conocimientos y su incorporación a las prácticas asistenciales.^(7,8)

Si bien la gestión del conocimiento constituye una actividad común a muchos sectores basados en las tecnologías, existen rasgos que diferencian a la atención de salud,^(9,10)

entre ellos que, aun cuando se necesita estar constantemente a la altura de los nuevos conocimientos médicos, estas tendencias deben combinarse con mantener altos estándares éticos y la capacidad de satisfacer las demandas de acceso a la atención de salud de toda la sociedad y, como meta final, aumentar el nivel de salud de todos los ciudadanos, lo que induce a evaluar los resultados de la gestión del conocimiento en relación con la calidad del servicio de salud, sus costos y resultados.⁽²⁾

La existencia de sinergias entre la gestión del conocimiento, la calidad y la innovación ha sido estudiada por varios autores.⁽¹¹⁾ Además, la gestión del conocimiento resulta un requisito en las actuales normas NC-ISO 9001⁽¹²⁾ de sistemas de gestión de la calidad, lo que evidencia la relación entre estas variables.⁽¹³⁾

La importancia de las actividades de formación del personal es también resaltada por *Radaelli* y otros,⁽¹⁴⁾ ya que la capacitación en todos los niveles organizacionales puede facilitar la exposición de los empleados a una mayor variedad de conocimientos, y fomentar la creatividad como fuente de innovaciones tecnológicas y organizativas. De hecho, el intercambio de conocimientos se muestra más eficiente y beneficioso cuando las personas están más capacitadas y existe confianza entre los colaboradores.

El objetivo de este trabajo fue evaluar las actividades de gestión del conocimiento en el Centro Nacional de Cirugía de Mínimo Acceso (CNCMA).

Métodos

Se realizó una investigación descriptiva de tipo transversal. A partir de la revisión de la literatura relacionada con la gestión del conocimiento y la calidad de los servicios de salud, se identificaron 30 aspectos con influencia en la gestión eficaz del conocimiento en las organizaciones de salud. Con estos se elaboró una encuesta (Cuadro), con el objetivo de conocer la importancia que los encuestados daban a las diferentes actividades y premisas de la gestión del conocimiento, y sus opiniones sobre la frecuencia con que estas se realizaban en la institución. Para ambas dimensiones (importancia y frecuencia) se aplicaron las escalas de Likert a partir de los cinco niveles que se describen:

- Importancia: muy importante, importante, medio importante, poco importante, nada importante.

- Frecuencia: siempre, frecuente, a veces, casi nunca, nunca.

Cuadro - Elementos de la encuesta para evaluar la gestión del conocimiento

Vinculación con otras instituciones en redes de conocimiento.
Se realiza la búsqueda de información actualizada y relevante para el servicio de salud que se presta.
Los líderes científicos aprovechan sus contactos para obtener y transmitir conocimiento de punta para la organización.
Participación en las convocatorias de proyectos de investigación.
Se controla la ejecución de los proyectos de investigación.
Intercambios entre especialistas para compartir los resultados de los proyectos de investigación.
Se realiza una adecuada planificación de la introducción de tecnologías.
Se controla la ejecución de los planes de introducción de tecnologías.
Se evalúan los resultados de la introducción de nuevas tecnologías en la calidad el servicio.
Se comparten las lecciones aprendidas de los errores médicos.
Las causas de las no conformidades se emplean como fuente de conocimiento.
Desarrollo de capacidades a través de la formación.
Entrenamientos en nuevas tecnologías.
Participación en eventos científicos para compartir resultados de innovación y mejora de la calidad del servicio.
Se difunden los resultados del Centro a través de publicaciones científicas.
Se aprovecha eficazmente el conocimiento de las personas de la organización.
Se transmite el conocimiento de las personas de experiencia en la organización.
Se retienen las personas con mayores conocimientos en la organización.
Se mantiene un ambiente de colaboración y confianza en el Centro.
La Dirección del Centro promueve las actividades de gestión del conocimiento e innovación.
Se identifican las necesidades de capacitación del personal del Centro.
Se evalúan las competencias del personal de la organización.
Se brindan oportunidades de capacitación a todo el personal.
Existe buena comunicación entre los profesionales del Centro para compartir conocimiento.

Se promueve el trabajo en equipo para la investigación y la innovación.
Los profesionales disponen de tiempo para adquirir, compartir y crear conocimiento.
Se cuenta con la infraestructura de TIC suficiente para apoyar la gestión del conocimiento.
Se emplean las TIC para gestionar conocimiento.
Se cuenta con recursos materiales y financieros suficientes para la capacitación del personal.
Se cuenta con recursos materiales y financieros suficientes para las actividades de investigación.

Además, se plantearon dos preguntas abiertas, en las cuales se solicitó a los encuestados que identificaran y calificaran otras actividades o premisas de la gestión del conocimiento en el Centro y que dieran ejemplos concretos que apoyaran sus respuestas para cada ítem. Los datos fueron procesados con el uso del programa SPSS v.21.

Para su validación, la encuesta fue aplicada inicialmente a cinco miembros del Consejo Científico y a dos especialistas en gestión de la calidad, todos conocedores de los temas de gestión del conocimiento. Se les solicitó dar respuesta a la encuesta y se les consultó sobre la adecuación de los aspectos incluidos en esta. Con la aceptación de los expertos consultados, la encuesta se consideró válida y se aplicó a otros 13 profesores del CNCMA. Una vez obtenidos los resultados de la encuesta, se demostró la fiabilidad de la escala empleada, a partir de obtener un alfa de Cronbach de más de 0,8, tanto para la importancia de los ítems como para su frecuencia.

Resultados

Los resultados de la encuesta permitieron conocer que el 100 % de los encuestados consideró que las actividades de gestión del conocimiento listadas eran muy importantes o importantes para el Centro y el desarrollo profesional de sus trabajadores.

Con respecto a la frecuencia con que las actividades de gestión del conocimiento estaban presentes en la organización, los encuestados percibieron que las nueve que se realizaban con mayor asiduidad eran las siguientes:

- La dirección del centro promueve las actividades de gestión del conocimiento e innovación (75 % de respuestas, siempre; 25 %, frecuentemente).

- Se cuenta con la infraestructura de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) suficiente para apoyar la gestión del conocimiento (75 % de respuestas, siempre; 25 %, frecuentemente).
- Se realiza la búsqueda de información actualizada y relevante para el servicio de salud que se presta (100 % de respuestas, frecuentemente).
- Participación en eventos científicos para compartir resultados de innovación y mejora de la calidad del servicio (50 % de respuestas, siempre; 50 %, frecuentemente).
- Entrenamientos en nuevas tecnologías (50 % de respuestas, siempre; 50 %, frecuentemente).
- Se controla la ejecución de los proyectos de investigación (50 % de respuestas, siempre; 50 %, frecuentemente).
- Se aprovecha eficazmente el conocimiento de las personas de la organización (25 % de respuestas, siempre; 75 % frecuentemente).
- Se transmite el conocimiento de las personas de experiencia en la organización (25 % de respuestas, siempre; 75 %, frecuentemente).
- Los líderes científicos aprovechan sus contactos para obtener y transmitir conocimiento de punta para la organización (25 % de respuestas, siempre; 75 %, frecuentemente).

Con una valoración intermedia se evaluaron los 14 aspectos que se detallan a continuación:

- Con 50 % de respuestas “siempre” y 25 % “frecuentemente”:
 - Se controla la ejecución de los planes de introducción de tecnologías.
 - Se emplean las TIC para gestionar conocimiento.
- Con 25 % de respuestas “siempre” y 50 % “frecuentemente”:
 - Se realiza una adecuada planificación de la introducción de tecnologías.
 - Se desarrollan capacidades a través de la formación.
 - Se retienen las personas con mayores conocimientos en la organización.
 - Se mantiene un ambiente de colaboración y confianza en el centro.
 - Se identifican las necesidades de capacitación del personal del centro.

- Con el 50 % de las respuestas entre “siempre” y “frecuentemente”:
 - Se efectúa la vinculación con otras instituciones en redes de conocimiento.
 - Se evalúan las competencias del personal de la organización.
 - Existe buena comunicación entre los profesionales del centro para compartir conocimiento.
 - Se promueve el trabajo en equipo para la investigación y la innovación.

- Con el 25 % de las respuestas entre “siempre” y “frecuentemente”, y el restante 75 % con respuestas “a veces”:
 - Se estimula la participación en las convocatorias de proyectos de investigación.
 - Se evalúan los resultados de la introducción de nuevas tecnologías en la calidad del servicio.
 - Se difunden los resultados del centro a través de publicaciones científicas.

Los 7 aspectos en los que se identificaron las mayores oportunidades de mejora fueron los siguientes:

- Se cuenta con recursos materiales y financieros suficientes para las actividades de investigación (25 % de respuestas “frecuentemente”, 50 % “a veces” y 25 % “casi nunca”).
- Se emplean las causas de las no conformidades como fuente de conocimiento (25 % de respuestas “frecuentemente”, 50 % “a veces” y 25 % “casi nunca”).
- Se comparten las lecciones aprendidas de los errores médicos (25 % de respuestas “frecuentemente”, 50 % “a veces” y 25 % “casi nunca”).
- Se cuenta con recursos materiales y financieros suficientes para la capacitación del personal (75 % de respuestas “a veces” y 25 % “casi nunca”).
- Se brindan oportunidades de capacitación a todo el personal (75 % de respuestas “a veces” y 25 % “casi nunca”).
- Se dispone de tiempo, por parte de los profesionales, para adquirir, compartir y crear conocimiento (25 % de respuestas “frecuentemente”, 50 % “a veces” y 25 % “nunca”).

- Intercambios entre especialistas para compartir los resultados de los proyectos de investigación (25 % de respuestas “frecuentemente”, 50 % “a veces” y 25 % “nunca”).

Entre los ejemplos de las actividades de gestión del conocimiento y sus resultados, los encuestados destacaron la participación en 22 proyectos de investigación relacionados con programas (5 de ellos nacionales) y 24 institucionales (no asociados a programas). Otro importante hito para la gestión del conocimiento en el centro es que se imparte la Maestría en Cirugía de Mínimo Acceso, como centro coordinador.

Para garantizar las actividades de gestión del conocimiento, los encuestados destacaron que se cuenta con un área de Gestión de la Información y el Conocimiento, que brinda los servicios propios de una biblioteca, acceso a internet, intranet, correo electrónico, revistas, libros y bases de datos. Además, los sábados alternos en el centro se realizan actividades de intercambio de conocimientos, donde se transmiten las experiencias adquiridas en entrenamientos en el extranjero, y discusiones de casos clínicos y otras formas de comunicación de conocimientos.

Entre las actividades de divulgación científica, el personal del centro participa activamente en eventos científicos. Además, se cuenta con publicaciones en revistas nacionales e internacionales de alta visibilidad, aunque en este aspecto se espera lograr mejores resultados.

Como centro rector de la formación de profesionales en la cirugía mínimamente invasiva, el centro ha certificado a más de 2500 profesionales cubanos y extranjeros, y se han realizado en los últimos tres años siete talleres internacionales, que han abordado la cirugía robótica, entre otras temáticas de actualidad.

Discusión

El CNCMA tiene como misión “actuar como Centro de Referencia Nacional que lidera las actividades de asistencia, docencia e investigaciones en la práctica de la cirugía mínimamente invasiva, al introducir tecnologías de punta; ofertar cursos, entrenamientos, diplomados y maestrías para la formación y superación de profesionales y técnicos en este campo; y desarrollar investigaciones de acuerdo con los problemas de salud que afectan al país”. Para darle cumplimiento, el centro realiza una

intensa actividad en diferentes aspectos relacionados con la gestión del conocimiento y la innovación, como se refleja en los resultados de la encuesta realizada, lo que ha resultado en tres premios provinciales de innovación tecnológica y diez del Fórum Provincial de Ciencia y Técnica en el período 2017-2019.

Los pilares fundamentales del desempeño logrado están en el compromiso de la dirección con las actividades de gestión del conocimiento y la introducción de tecnologías médicas, la constante búsqueda de información actualizada relevante para la atención de salud con técnicas mínimamente invasivas –todo ello con el uso de las TIC–, y el aprovechamiento del conocimiento existente en la propia organización y en las instituciones colaboradoras.

Sin embargo, los resultados obtenidos en este trabajo muestran la necesidad de fortalecer los intercambios entre especialistas para compartir los resultados de los proyectos de investigación y para aprovechar las lecciones aprendidas con respecto a las causas de las no conformidades detectadas a partir del sistema de gestión de la calidad establecido en la organización, así como de los errores médicos que puedan ser detectados en las actividades de seguimiento a los procesos de asistencia médica y de los comités evaluadores de la calidad asistencial. Estas actividades resultan esenciales para garantizar la gestión integrada de la calidad del servicio de salud y la seguridad de los pacientes.⁽¹⁵⁾

Si bien las TIC constituyen importantes herramientas para la gestión del conocimiento, este no se circunscribe solamente a su empleo. Se concuerda con *Vidal* y otros,⁽⁴⁾ cuando plantean que los seres humanos constituyen el aspecto más importante en la gestión del conocimiento, la cual está vinculada con la facultad cognitiva propia y exclusiva de estos. Por tanto, para mejorar la gestión del conocimiento en el centro, se requiere disponer de más tiempo y recursos para las actividades de investigación y la capacitación del personal en las tecnologías quirúrgicas más novedosas.

Se reconoce que la innovación desempeña un papel clave para que la atención de salud se centre más en las necesidades de los pacientes y garantizar la eficiencia en el uso de los escasos recursos del sector público, mientras que para acelerar estos procesos son vitales varias prácticas relacionadas con la gestión del conocimiento, tales como: la vigilancia tecnológica, la evaluación de tecnologías y la generalización de su uso.^(6,7,14)

La relación entre la gestión del conocimiento y la gestión de la calidad funciona en ambos sentidos, ya que los procesos que facilitan el manejo de los datos y la información, así como aquellos que fortalecen las capacidades del personal para

gestionar conocimiento, aprender e innovar, pueden realizarse mejor en el marco de un sistema de gestión de la calidad, que las propicie e implemente las mejores prácticas para ello.⁽¹¹⁾ De hecho, las competencias y habilidades del personal se utilizan con mayor eficacia, y pueden transferirse mejor dentro de una organización a través de las prácticas establecidas en los sistemas de gestión de la calidad, aun sin sistemas formalizados para la gestión del conocimiento o la gestión de la innovación.

La importancia que para la calidad en los servicios de salud tiene la gestión del conocimiento, basada en la participación, la colaboración y el intercambio, se refleja en las palabras de *Moré* y otros,⁽¹⁶⁾ cuando enfatizan que la evaluación de la calidad en las instituciones de salud “debe proyectarse a la inclusión del conocimiento y la aplicación de los estilos de gestión de la calidad, las alianzas con otras instituciones y la medida en la que el personal y todos los que participan de los logros de la organización interactúen adecuadamente”.

En una segunda etapa de esta investigación, la aplicación de la encuesta debe extenderse a todos los trabajadores del centro, y planificar otras acciones de mejora a los procesos de gestión del conocimiento, a partir de los puntos débiles detectados. Esto redundará en la mejora de la calidad del servicio de salud que se presta, así como de la gestión de la calidad institucional.

El CNCMA es una institución con una destacada actividad en gestión del conocimiento e innovación. La elaboración y aplicación de la encuesta para evaluar la gestión del conocimiento en el centro permitió identificar las oportunidades de mejora de estas actividades en apoyo a la calidad del servicio de salud que se presta, lo que potencia aún más actividades como la formación profesional y el intercambio de las lecciones aprendidas entre los especialistas para el aprendizaje organizacional. Estas actividades contribuyen a gestionar la calidad del servicio de salud que se presta y la seguridad de los pacientes.

Referencias bibliográficas

1. Bordoloi P, Islam N. Knowledge Management practices and healthcare delivery: A contingency framework. The Electronic Journal of Knowledge Management [Internet]. 2012 [acceso 08/04/2020];10(2):110-20. Disponible en: <http://www.ejkm.com/issue/download.html?idIssue=31>

2. Simon L. The relationship between knowledge management tools and interprofessional healthcare team decision making. Walden University. Dissertations and Doctoral Studies Collection. 2016 [acceso 08/04/2020]. Disponible en: <http://scholarworks.waldenu.edu/dissertations>
3. Arboleda Posada GI. Conceptualización de la gestión del conocimiento en instituciones de salud de mediana y alta complejidad. Rev. Cub. Salud Públ. 2016 [acceso 08/04/2020];18(3):379-90. Disponible en: <https://www.scielosp.org/article/rsap/2016.v18n3/379-390/>
4. Vidal Ledo MJ, Pujal Victoria NI, Castañeda Abascal I, Bayarre Veá H. Gestión de información y conocimiento. Herramienta para el desarrollo de la Salud Pública cubana. INFODIR. 2016 [acceso 08/04/2020];23(2):3-12. Disponible en: <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=66626>
5. Williams I, Dickinson H. Can knowledge management enhance technology adoption in healthcare? A review of the literature. Evidence & Policy. 2010 [acceso 08/04/2020];6(3):309-31. Disponible en: <https://www.ingentaconnect.com/content/tpp/ep/2010/00000006/00000003/art00003>
6. Agency for Clinical Innovation. Knowledge Management. An ACI Approach. 2013 [acceso 25/11/2018]. Disponible en: www.aci.health.nsw.gov.au
7. Lee HS, Hong SA. Factors affecting hospital employees' knowledge sharing intention and behavior, and innovation behavior. Osong Public Health and Research Perspectives. 2014 [acceso 08/04/2020];5(3):148-55. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2210909914000447>
8. Mura M, Lettieri E, Radaelli G, Spiller N. Behavioural operations in healthcare: knowledge sharing perspective. International Journal of Operations and Production Management. 2016 [acceso 08/04/2020];36(10):1222-46. Disponible en: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJOPM-04-2015-0234/full/html>
9. Ali N, Tretiakov A, Whiddett D. A content validity study for a knowledge management systems success model in healthcare. Journal of Information Technology. Theory and Application. 2014 [acceso 08/04/2020];15(2):21-36. Disponible en: <http://search.proquest.com/openview/93b9d6ca2a6db292df559ff507134e2b/1?pq-origsite=gscholar&cbl=25721>
10. Karamitri I, Talias MA, Bellali T. Knowledge management practices in healthcare settings: A systematic review. The International Journal of Health Planning and

Management. 2015 [acceso 08/04/2020];30(3):1-15. Disponible en: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/hpm.2303>

11. Guerra Bretaña RM, Ramírez García JR, Ramos Azcuy FR. Relaciones entre la gestión de la calidad, el conocimiento y la innovación. Memorias del 12do Congreso Internacional de Educación Superior del 10 al 14 de febrero de 2020 [En memoria flash]. La Habana; 2020.

12. NC. Norma NC-ISO 9001: 2015 Sistemas de Gestión de la Calidad-Requisitos. La Habana: Oficina Nacional de Normalización; 2015.

13. Franch León K, Guerra Bretaña RM. Las normas ISO 9000: una mirada desde la gestión del conocimiento, la información, innovación y el aprendizaje organizacional. Cofín Habana. 2016 [acceso 08/04/2020];11(2):29-54. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612016000200002

14. Radaelli G, Lettieri E, Mura M, Spiller N. Knowledge sharing and innovative work behavior in healthcare: A micro-level investigation of direct and indirect effects. Creativity & Innovation Management. 2014;23(4):400-14. DOI: <https://doi.org/10.1111/caim.12084>

15. Roque González R, Guerra Bretaña RM, Torres Peña, R. Gestión integrada de seguridad del paciente y calidad en servicios de salud. Revista Habanera de Ciencias Médicas. 2018 [acceso 08/04/2020];17(2). Disponible en: <http://www.revhabanera.sld.cu/index.php/rhab/article/view/2012>

16. Moré Chang C, Yeras García GT, Pérez de Alejo Rodríguez L. Un paso más hacia la calidad total en las organizaciones de salud cubanas. Acta Médica del Centro. 2014 [acceso 08/04/2020];8(2):124-30. Disponible en: <https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=http://www.revactamedicacentro.sld.cu/index.php/amc/article/viewFile/123/114>

Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

Contribución de los autores

Rosalba Roque González y Rosa Mayelín Guerra Bretaña: Idea original, elaboración del artículo, procesamiento de la información, revisión y aprobación de la versión final.

Vivianne Anido Escobar, Julián Francisco Ruiz Torres y Giselle Brito Álvarez:
Procesamiento de la información, revisión y aprobación de la versión final.