



## ARTÍCULO DE OPINIÓN

### Gestión de la información y el conocimiento: recursos estratégicos para el primer nivel de atención

*Information and knowledge management: strategic resources for primary care*

Jonatham Veliz-González <sup>1\*</sup>, <https://orcid.org/0009-0001-8155-6945>

<sup>1</sup> Policlínico Docente Adrián Sansaricq. Artemisa, Cuba.

**\*Autor para correspondencia:** [velizjonatham@gmail.com](mailto:velizjonatham@gmail.com)

**Recibido:** 30/07/2025

**Aceptado:** 25/10/2025

**Cómo citar este artículo:** Veliz-González J. Gestión de la información y el conocimiento: recursos estratégicos para el primer nivel de atención. MedEst [Internet] 2025. [citado fecha acceso]; 5:e432. Disponible en: <https://revmedest.sld.cu/index.php/medest/article/view/432>

## RESUMEN

La información y el conocimiento son recursos fundamentales para el progreso social, ya que actúan como herramientas clave en la toma de decisiones, la solución de conflictos y la ejecución eficaz de las labores dentro de las organizaciones. Su adecuada gestión resulta necesaria para alcanzar elevados niveles de desempeño, productividad, competitividad, innovación y posicionamiento organizacional. En los establecimientos de salud, la gestión de ambos procesos está estrechamente vinculada con el avance en la calidad de la atención y la eficiencia en la prestación de los servicios. El presente trabajo persigue el objetivo de valorar la incorporación de los procesos de gestión de la información y el conocimiento como componentes esenciales para el desempeño de las instituciones en el primer nivel de atención. El aprovechamiento de los recursos humanos junto con la disponibilidad de

Los artículos de la Revista MedEst se comparten bajo los términos de la [licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Email: [revmedest.mtz@infomed.sld.cu](mailto:revmedest.mtz@infomed.sld.cu) Sitio Web: [www.revmedest.sld.cu](http://www.revmedest.sld.cu)



herramientas y plataformas tecnológicas adecuadas, cubren las demandas necesarias para la gestión, además de permitir identificar las innovaciones indispensables para facilitar la labor directiva en el contexto actual del sistema de salud. Estas prácticas, estrechamente vinculadas al aprendizaje organizacional, permiten que se evolucione a partir de la experticia, la reflexión colectiva y la adaptación. Resulta inminente avanzar hacia una política de gestión orientada a la innovación, la digitalización progresiva y la optimización de los procesos de capacitación, todo ello en concordancia con los objetivos institucionales y en sintonía con las exigencias del sector, permitiendo que la toma de decisiones se sustente en información confiable, actual y pertinente, capaz de responder a los desafíos reales del entorno sanitario.

**Palabras clave:** Gestión de Información; Gestión del Conocimiento; Procesos Organizacionales; Instituciones de Salud; Atención Primaria de Salud

---

## ABSTRACT

Information and knowledge are fundamental resources for social progress, as they act as key tools in decision-making, conflict resolution, and the effective execution of tasks within organizations. Their proper management is necessary to achieve high levels of performance, productivity, competitiveness, innovation, and organizational positioning. In healthcare facilities, the management of both processes is closely linked to advancements in the quality of care and efficiency in service delivery. This paper aims to assess the incorporation of information and knowledge management processes as essential components for the performance of institutions at the primary care level. Leveraging human resources, along with the availability of appropriate technological tools and platforms, meets the demands necessary for management and allows for the identification of essential innovations to facilitate management work in the current context of the healthcare system. These practices, closely linked to organizational learning, enable evolution based on expertise, collective reflection, and adaptation. It is imminent to move toward a management policy oriented toward innovation, progressive digitalization, and the optimization of training processes, all in line with institutional objectives and in tune with the demands of the sector, allowing decision-making to be based on reliable, current, and relevant information, capable of responding to the real challenges of the healthcare environment.

**Keywords:** Information Management; Knowledge Management; Organizational Processes; Health Institutions; Primary Health Care

---



La información y el conocimiento son recursos fundamentales para el progreso social, ya que actúan como herramientas clave en la toma de decisiones, la solución de conflictos y la ejecución eficaz de las labores dentro de las organizaciones.

La información debe ser gestionada de manera eficiente, aunque su administración representa un reto tanto en su organización como en la generación de oportunidades para mejorar la eficacia de cualquier entidad.<sup>(1)</sup> Una correcta gestión de la información (GI) contribuye a minimizar los riesgos, ya que contar con los datos necesarios y de calidad resulta fundamental para la supervivencia institucional. Por ello, las organizaciones tienen la premisa de destinar sus recursos económicos, físicos, humanos y materiales a fin de manejar adecuadamente la información tanto a nivel interno como para sus usuarios.<sup>(2)</sup>

En cuanto a la gestión del conocimiento (GC), esta se enfoca en aprovechar el capital intelectual de la organización, añadiendo valor a los conocimientos existentes y promoviendo la creación de nuevos saberes.<sup>(2,3)</sup> Además, protege el conocimiento propio, fomenta su intercambio e impulsa la colaboración entre los expertos y las comunidades.<sup>(3)</sup> En tal sentido, no se gestiona directamente el conocimiento, sino que se crean todas las condiciones para que este sea compartido por quienes lo poseen.

De lo anterior, se comprende que la adecuada gestión de la información y el conocimiento (GIC) resulta necesaria para alcanzar elevados niveles de desempeño, productividad, competitividad, innovación y posicionamiento organizacional.<sup>(4)</sup>

En el ámbito de la salud, la aplicación de los procesos de GIC, permite a los profesionales obtener respuestas ágiles y precisas relacionadas con las decisiones que deben tomar en su práctica diaria. Esto se fundamenta principalmente en el conocimiento de quienes participan y en su habilidad para adaptarse con rapidez a los cambios. Se trata de una práctica intencional que implica identificar las necesidades de conocimiento de un grupo específico, para posteriormente generar y difundir información relevante que contribuya a mejorar los programas de salud pública y al logro de las metas institucionales.<sup>(3,5)</sup>

Por estas razones, el presente trabajo persigue el objetivo de valorar la incorporación de los procesos de GIC como componentes esenciales para el desempeño de las instituciones en el primer nivel de atención.



En los establecimientos sanitarios, la gestión de ambos procesos está estrechamente vinculada con el avance en la calidad de la atención y la eficiencia en la prestación de los servicios.<sup>(6)</sup> La utilización adecuada de la información favorece la mejora en la docencia, la investigación, la innovación y la atención médica, impactos que se reflejan positivamente en la calidad de vida de los pacientes.<sup>(3)</sup>

El Policlínico Comunitario tiene como misión fundamental garantizar una atención médica, que abarque desde la prevención hasta la rehabilitación, mediante acciones coordinadas de promoción y asistencia. Su labor se extiende a la pesquisa activa, el control epidemiológico, la protección ambiental y la orientación educativa tanto de profesionales como de la comunidad.

Estas funciones, que involucran la docencia, la vigilancia en salud y la colaboración intersectorial y comunitaria, se articulan en cada departamento, sobre todo en el departamento de estadística. Este posee el encargo de recopilar, analizar y sistematizar los datos producidos por las diversas áreas del policlínico, lo que permite no solo diagnosticar el estado de salud de la población, sino también evaluar el impacto de las intervenciones, optimizar la planificación y enfocar los recursos en las prioridades más apremiantes.

En este contexto, los procesos de GIC son fundamentales, ya que facilitan el uso eficiente de los datos e impulsan la integración del conocimiento generado, lo que se convierte en mejoras concretas para el cuadro de salud de las comunidades.

En tal aspecto, las políticas cubanas en la esfera de la salud reconocen la importancia de establecer un entorno propicio para el desarrollo de la GIC, así como la incorporación de métodos y herramientas que faciliten el manejo eficaz de estos recursos en beneficio del avance de la ciencia.<sup>(3,7)</sup>

Siguiendo el espectro de valor agregado, los procesos de GI en la Atención Primaria de Salud (APS), no se limitan a la recolección de datos, sino que implican acciones cognitivas como la organización, el análisis, la interpretación y la evaluación, etapas que transforman los datos en conocimiento útil y accionable.

La distribución de la información se realiza de forma bidireccional entre los departamentos internos del policlínico, para ser presentada a la dirección y, posteriormente, a los niveles superiores del sistema de salud. Este proceso requiere puntualidad y precisión, pero puede enfrentar dificultades por

retrasos en la entrega desde los servicios asistenciales, la poca cobertura tecnológica y la ausencia de intranet o internet en algunos centros. <sup>(7)</sup>

No obstante, cabe destacar que, si bien no se busca establecer una dependencia entre el apartado tecnológico y la GI, su interconexión constituye un punto favorecedor de la eficacia de la organización. Finalmente, el uso de la información se concreta en la planificación de recursos, la evaluación de los servicios y la elaboración de estrategias de intervención.

El conocimiento, por su parte, circula en paralelo y se manifiesta tanto de forma explícita en los documentos normativos del Sistema Nacional de Salud, como en forma tácita a través de las prácticas cotidianas del personal, que, con experiencia y criterio, interpreta los datos y los convierte en insumos útiles. La creación del conocimiento ocurre de manera continua y, aunque la mayoría de los saberes se encuentran implícitos en la práctica y pocas veces formalizada, son precisamente estas rutinas y mecanismos de intercambio informal los que garantizan que fluya con sentido y propósito.

Según el autor, desafíos tales como la inestabilidad del personal, la pérdida de recursos profesionales con aptitudes y capacidades, la falta de repositorios para documentar este conocimiento y la escasa sistematización, constituyen elementos que pueden limitar los procesos de retención y conservación del mismo.

Estas prácticas, estrechamente vinculadas al aprendizaje organizacional, permiten que el policlínico evolucione a partir de la experticia, la reflexión colectiva y la adaptación. No obstante, como señalan algunos estudios cubanos sobre la GC en salud,<sup>(8,9)</sup> el fortalecimiento de estos procesos requiere de la voluntad institucional, la capacitación continua y una cultura organizacional que valore el saber como un recurso estratégico.

En otra instancia, el aprovechamiento de los recursos humanos junto con la disponibilidad de herramientas y plataformas tecnológicas adecuadas, cubren las demandas necesarias para la GIC, además de permitir identificar las innovaciones indispensables para facilitar la labor directiva en el contexto actual.<sup>(7)</sup>

Así, los trabajadores no solo deben conocer la visión, misión, políticas y contenidos, sino que deben incorporarlos de manera coherente en su accionar. Actualmente se cuenta con pocos programas estructurados para su perfeccionamiento, pero hay una conciencia colectiva sobre la importancia de

avanzar hacia una formación sistemática, y se toma la iniciativa de aprender por cuenta propia o compartir experiencias útiles.

El trabajo se articula de forma dinámica entre lo individual y lo colaborativo. La promoción del aprendizaje no se limita a procesos técnicos o procedimentales; también se fomenta el crecimiento humano, emocional y ético, lo que da como resultado entornos que favorecen el bienestar y la motivación.

Resulta indispensable una gestión científica y académica que permita fortalecer la imagen de las instituciones de salud, a través del rigor en su gestión, de la preparación de los recursos humanos, el uso de adecuado de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) y la colaboración con otras instituciones.<sup>(5,10)</sup> De esta forma, Salas y Ponjuán,<sup>(11)</sup> le conceden especial atención a la auditoría del conocimiento con el propósito de revelar las particularidades del conocimiento organizacional, cómo este se crea, dónde se encuentra, quiénes lo poseen, y cómo se transfiere, evidenciando las fortalezas y debilidades con que cuentan las instituciones.

Las auditorías garantizan detectar inconsistencias, duplicidades y lagunas en la información. De igual forma, permiten mapear procesos críticos, identificar fuentes de conocimiento desaprovechadas, redefinir roles en función de capacidades reales, y proponer la adopción de modelos de GI y GC adaptados a su misión, y en concordancia con las características y objetivos de la institución.

Además, admite establecer indicadores de calidad informacional, orientar las decisiones estratégicas con mayor precisión y promover la mejora continua de los procesos en todos los niveles.

A partir del análisis de la literatura y las reflexiones previas, el autor propone que, en las instituciones de atención primaria, pueden implementarse las siguientes acciones para optimizar los procesos de GIC:

- Gestionar las necesidades de información de los usuarios y evaluar su nivel de satisfacción.
- Realizar el análisis de la información para agregarle valor y facilitar la resolución de los problemas.
- Analizar los factores estratégicos, políticos, sociales, económicos, tecnológicos y culturales que influyen en la toma de decisiones.
- Desarrollar estrategias para mejorar los recursos tecnológicos.
- Diseñar sistemas de inteligencia estratégica y vigilancia tecnológica a través de la colaboración interinstitucional.



- Planificar los flujos informativos para fortalecer la comunicación y apoyar los procesos organizacionales.
- Proponer sistemas e infraestructuras que faciliten la gestión del conocimiento y la documentación.
- Gestionar la completa dotación del personal humano necesario.
- Fomentar habilidades en políticas organizacionales, manejo de recursos informativos, definición de funciones, ciclo de vida de la información, interacción con el entorno y uso de tecnologías adecuadas para el desarrollo profesional.
- Mejorar las técnicas de dirección y la capacidad para resolver conflictos.
- Promover la cultura informacional en la organización.
- Capacitar al personal en habilidades relacionadas con el uso avanzado de las TIC para el procesamiento de los datos.

Se concluye que las instituciones a nivel comunitario pueden enfrentar retos estructurales y operativos que limitan el aprovechamiento pleno de las herramientas de GIC. La información se ha consolidado como un insumo valioso que sostiene tanto el diagnóstico de salud poblacional como la planificación y la toma de decisiones. Las debilidades hacen palpable la urgencia de fortalecer los sistemas informativos y promover cambios culturales e intraestructurales.

No obstante, el capital humano se revela como el activo más valioso; la experiencia, el compromiso y la creatividad de los equipos de trabajo puede contribuir a que la gestión informacional, aunque perfectible, logre dar respuesta a las demandas institucionales y comunitarias. El flujo colaborativo, la construcción de prácticas informales de aprendizaje y la adaptabilidad frente a limitaciones materiales abren oportunidades para construir comunidades de práctica y consolidar una cultura organizacional más proactiva.

La necesidad de una auditoría rigurosa se impone como requisito para identificar vacíos, eliminar redundancias y proponer estrategias de mejora continua. Resulta inminente avanzar hacia una política de gestión orientada a la innovación, la digitalización progresiva y la optimización de los procesos de capacitación, todo ello en concordancia con los objetivos institucionales y en sintonía con las exigencias del sector salud, permitiendo que la toma de decisiones se sustente en información confiable, actual y pertinente, capaz de responder a los desafíos reales del entorno sanitario actual.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

*Los artículos de la Revista MedEst se comparten bajo los términos de la [licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional](#)*

*Email: [revmdest.mtz@infomed.sld.cu](mailto:revmdest.mtz@infomed.sld.cu) Sitio Web: [www.revmedest.sld.cu](http://www.revmedest.sld.cu)*



1. Lescay-Arias M, Montoya-Acosta LA, Zelada-Pérez MM, Bell-Fernández NM, Ramírez-Pedroso A. Gestión de información en procesos académicos y asistenciales a través de la nube Infomed Santiago. MEDISAN [Internet]. 2022 [citado 12/07/2025];26:e4169. Disponible en: <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=118687>
2. Fernández-Valdés MM, Ponjuán-Dante G. Análisis conceptual de las principales interacciones entre la gestión de información, la gestión documental y la gestión del conocimiento. ACIMED [Internet]. 2008 [citado 12/07/2025];18(1):0-0. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1024-94352008000700007&lng=es&nrm=iso&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1024-94352008000700007&lng=es&nrm=iso&tlng=pt)
3. Alfonso-Sánchez IR, Ponjuán-Dante G. Diseño de un modelo de gestión de conocimiento para entornos virtuales de aprendizaje en salud. Rev cuba inf cienc salud [Internet]. 2016 [citado 12/07/2025];27(2). Disponible en: <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=64585>
4. Velázquez-Soto OE, Díaz-Arcos L. Herramienta para evaluar la comprensión de la Gestión de Información y del Conocimiento en Infomed. REMS [Internet]. 2023 [citado 12/07/2025];37(4). Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0864-21412023000400010&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0864-21412023000400010&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
5. Guerra-Bretaña RM, Valencia-Bonilla MB, Roque-González R. La gestión de la información y el conocimiento como elementos imprescindibles para la calidad de las instituciones de salud. Rev cuba inf cienc salud [Internet]. 2023 [citado 26/07/2025];34:e2282. Disponible en: <https://acimed.sld.cu/index.php/acimed/article/view/2282>
6. Cejas-Martínez MF, Frías E, Liccioni EJ, Quiñónez BM, Romero-Fonseca LE. Gestión del conocimiento eje clave en la gestión de la información en organizaciones del área de Salud. Vive Rev Salud [Internet]. 2022 [citado 26/07/2025];5(14):402-18. Disponible en: [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2664-32432022000200402&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2664-32432022000200402&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
7. González-Gutián MV, de Zayas-Pérez MR, López-Porra J. Auditoría de información y auditoría de conocimiento: acercamiento a su visualización como dominios científicos. Rev cuba inf cienc salud [Internet]. 2015 [citado





26/07/2025];26(1):48–52. Disponible en:  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2307-21132015000100005&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2307-21132015000100005&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

8. Alfonso-Sánchez IRA, Ponjuán-Dante G, Fernández-Valdés MM. Auditoría del conocimiento orientada a procesos y el desarrollo profesional. Casos de estudio: Biblioteca Médica Nacional y Servicios Especiales de Información. Rev cuba inf cienc salud [Internet]. 2025 [citado 26/07/2025];36:e2688. Disponible en: <https://acimed.sld.cu/index.php/acimed/article/view/2688>

9. Fernández-Valdés MM, Ponjuán-Dante G, Alfonso-Sánchez IR, Zacca-González G. Auditoría del conocimiento en el Departamento de Docencia e Investigaciones del Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas de Cuba. Rev cuba inf cienc salud [Internet]. 2021 [citado 26/07/2025];32(1):e1639. Disponible en:  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2307-21132021000100006&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2307-21132021000100006&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

10. Solenzal-Fernández G, Valdés-Martínez Y, Cruz-Márquez D, Pérez-Machín B de la C, Corrales-García AL. Gestión de Información para el departamento de Postgrado de la Facultad de Ciencias Médicas Dr. Ernesto Guevara de la Serna. Rev Ciencias Médicas [Internet]. 2024 [citado 12/07/2025];28(1). Disponible en:  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1561-31942024000100020&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1561-31942024000100020&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

11. Salas-García G, Ponjuán-Dante G. Auditoría del conocimiento orientada a procesos principales en un área biomédica. Rev cuba inf cienc salud [Internet]. 2014 [citado 12/07/2025];25(3):303–16. Disponible en:  
<https://acimed.sld.cu/index.php/acimed/article/view/555>

## **CONFLICTO DE INTERESES**

El autor declara que no existe conflicto de interés.

## **FUENTES DE FINANCIACIÓN**

El autor no recibió financiación para el desarrollo del presente artículo.

