

## La gestión del conocimiento en los servicios farmacéuticos

### Knowledge management in the pharmaceutical services

**MSc. Liliana Mateu López**

Instituto de Farmacia y Alimentos. Universidad de La Habana. La Habana, Cuba.

---

#### RESUMEN

La gestión del conocimiento abarca un proceso o práctica internacional y sistemática de adquisición, captación, uso compartido y productivo de conocimientos allí donde estén para mejorar el aprendizaje y el rendimiento de las organizaciones. Supone trabajar en equipo, compartir conocimientos, crear nuevos estilos de dirección, compromisos, etc. que generen una nueva cultura en la organización, que facilite compartir todos los tipos de conocimientos para alcanzar las metas y objetivos de la organización de la forma más eficaz posible. Los Servicios Farmacéuticos, en general, atesoran un gran volumen de información que es subutilizada y que no está accesible. La información permite generar el conocimiento, es por ello que debe estar disponible públicamente y servir para al desarrollo individual y colectivo de la institución. El conocimiento que se genera en dichos servicios es mucho más útil si se comparte, si se socializa y no se establecen, islas de conocimiento. Esto, sin duda, propicia que se desarrollen las competencias de los profesionales, potencia el desarrollo de investigaciones y contribuye a que se eleve la calidad del servicio que se presta. Por ello que el objetivo de este trabajo es proporcionar una visión general sobre la importancia de la gestión del conocimiento para el desarrollo de los Servicios Farmacéuticos. Para cumplimentar este objetivo, se realizó una revisión de la literatura científica disponible durante el período comprendido hasta febrero de 2014. Se consultaron sitios web, artículos publicados en revistas científicas y libros en formato impreso y electrónico. Como patrones de búsqueda se emplearon las combinaciones de términos siguientes: conocimiento, información, gestión-conocimiento, gestión-información, gestión-conocimiento-oficina de farmacia y gestión-conocimiento-servicios farmacéuticos.

**Palabras clave:** Servicios Farmacéuticos, gestión del conocimiento.

---

## ABSTRACT

Knowledge Management is an international and systematic process or practice of acquisition, capture, shared and productive use of knowledge wherever they are with a view to improving learning and performance of organizations. It involves teamwork, sharing knowledge, creating new styles of leadership, commitment and other aspects that generate a new culture in the organization, and facilitates sharing of all types of knowledge to achieve the goals and objectives of the organization as effectively as possible. Pharmaceutical Services generally have enormous volume of information that is underutilized and is not accessible. The information allows the generation of knowledge that is why it must be publicly available and used for individual and collective development of the institution. The knowledge generated by these services is much more useful if it is shared and socialized and if no knowledge islands are set. Undoubtedly, this can result in developing professional skills, potentiating research works and contributing to the rise of the quality of service provided. The objective of this paper was to provide an overview of the importance of knowledge management for development of Pharmaceutical Services. To this end, a review of available scientific literature was made up to February 2014. Websites, published articles and books, either printed or electronic, were consulted. The search patterns were based on combined terms such as knowledge, information, management-knowledge, information management, management-knowledge-pharmacy and management-knowledge-pharmaceutical services.

**Keywords:** Pharmaceutical Services, knowledge management.

---

## INTRODUCCIÓN

El hombre y su conocimiento es el valor más importante que tiene una organización, en tanto la cultura del conocimiento es propia del ser humano. Desde el surgimiento de la humanidad el ser humano se ha esforzado por plasmar su conocimiento, transferirlo y compartirlo, y una muestra de ello lo constituyen los pictogramas, legados por los hombres de las cavernas.

La revolución tecnológica ha producido notables cambios en el área de la comunicación: nuevas redes, nuevas fórmulas de comunicación, nuevos soportes, nuevos formatos, nuevos lenguajes, nuevas formas de trabajo, entre otros. En la actualidad se reconoce que la sociedad está inmersa en un proceso social al que se le conoce como "la era del conocimiento".<sup>1,2</sup>

La información y el conocimiento son elementos de gran peso en los resultados de las organizaciones, en las que se observa cómo el conocimiento ha desplazado a otros factores y se ha convertido en la fuente de mayor importancia en la valoración de sus activos.<sup>1</sup> Igualmente se desarrolla un complejo proceso de convergencia tecnológica entre la sociedad de la información, las tecnologías de la información y las comunicaciones, el propio contenido digital; todo en un marco regulatorio cada vez más integrador. Es necesario crear una cultura en la que la información y el conocimiento se valoren, se compartan, se gestionen y se usen de manera eficaz y eficiente<sup>1</sup>. Desde los años 80, la gestión del conocimiento (GC) ha

---

evolucionado, desarrollando un extenso volumen de conceptos y aplicaciones que se corresponden con las condiciones actuales de las organizaciones y de la sociedad. Su principal misión es crear un ambiente en el que el conocimiento y la información disponibles en una organización sean accesibles y puedan ser utilizados para estimular la innovación y mejorar la toma de decisiones<sup>1</sup> y en opinión del autor encuentra un campo de aplicación en los servicios farmacéuticos (SF).

Los SF forman parte del Sistema Nacional de Salud (SNS), en el cual el desarrollo de la infraestructura de servicios de salud organizada y con poder resolutivo, dotada de recursos humanos suficientes y científicamente calificados, así como el balance entre el uso de las tecnologías más novedosas junto a la ética, el humanismo y la solidaridad, han sido elementos básicos del desarrollo extensivo y tecnológico en el sector salud.<sup>3</sup>

Según opinión del autor y basado en las investigaciones realizadas en el sector, si bien lo planteado anteriormente es una realidad, los SF dentro del SNS aún no ocupan un lugar preponderante. Estos servicios, no siempre cuentan con el personal científicamente preparado, y la infraestructura tecnológica relacionada con las tecnologías de la información y las comunicaciones no está a disposición de los farmacéuticos para su superación, sino del proceso de logística del medicamento. A través del intercambio con directivos de las empresas de medicamentos se ha podido constatar que en todas las farmacias principales municipales y en las farmacias hospitalarias existen computadoras. Sin embargo, el resto de las farmacias, de la red de farmacias comunitarias, no presenta la misma situación. Las computadoras que en estos servicios existen, son operadas por un operador y destinadas al proceso de logística; el farmacéutico puede acceder a ellas cuando no son empleadas para el fin antes mencionado.

Es objetivo de este trabajo proporcionar una visión general sobre la importancia de la GC para el desarrollo de los Servicios Farmacéuticos. Para ello se realizó una revisión de la literatura científica disponible durante el período comprendido hasta febrero de 2014. Se consultaron sitios web como el de gestión del conocimiento, artículos publicados en la Revista Cubana de Farmacia, la revista de la OFIL, ACIMED y libros en formato impreso y electrónicos relacionados con la gestión del conocimiento. Como patrones de búsqueda se emplearon las combinaciones de términos siguientes: conocimiento, información, gestión-conocimiento, gestión-información, gestión-conocimiento-oficina de farmacia y gestión-conocimiento-servicios farmacéuticos.

## EL CONOCIMIENTO

En la actualidad existen numerosas ideas de lo que es el conocimiento, aunque no se ha llegado a un consenso al respecto. *Davenport y Prusak* exponen que "el conocimiento es una mezcla fluida de experiencias estructuradas, valores, información contextual e internalización experta que proporciona un marco para la evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información. Se origina y se aplica en la mente de los conocedores. En las organizaciones, con frecuencia no solo queda arraigado en documentos o bases de datos, sino también en las rutinas, procesos, prácticas y normas institucionales."<sup>4</sup>

Por otra parte, en el libro "La Gestión del Conocimiento en las organizaciones. La toma de decisiones" se plantea que el conocimiento es identificar, estructurar y sobre todo utilizar la información para obtener un resultado. El conocimiento requiere aplicar la intuición y la sabiduría propia de las personas, a la información<sup>1</sup>. Por su parte, *Nonaka y Takeuchi* consideran "la información como un flujo de

mensajes, siendo el conocimiento un flujo de información anclado en las creencias de su poseedor. El conocimiento está esencialmente ligado a la actividad humana".<sup>5</sup> El conocimiento en una organización se produce cuando un individuo perteneciente a ella hace uso de lo que sabe y de la información que tiene disponible para solucionar un problema o el desarrollo de un proyecto. <sup>6</sup> En gran medida el éxito de una organización depende del adecuado uso que hace del conocimiento para la toma de decisiones, es por ello que el conocimiento debe gestionarse.

## LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: ANTECEDENTES Y CONCEPTOS

Para la filosofía, el término conocimiento ha ocupado un lugar importante dentro del trabajo de muchos pensadores a través de la historia como Platón, Aristóteles, Kan, Hegel, Marx, Heidegg, entre muchos otros. El primer autor que hace referencia a la importancia del conocimiento en la gestión fue el economista inglés Alfred Marshall cuando en su obra "Principios de la Economía" publicada en 1890 planteó que "el conocimiento es nuestra máquina de producción más potente" y que "la organización ayuda al conocimiento".<sup>1</sup>

A pesar de que el conocimiento ha existido desde que existen organizaciones y ha sido uno de los ejes fundamentales del crecimiento organizacional desde sus inicios, los síntomas iniciales de la llamada Nueva Economía aparecen en la década del sesenta, del siglo xx, especialmente con la aparición de las primeras computadoras, la expansión de las multinacionales y la formación de un mercado internacional de capitales. Pero no es hasta años recientes que se reconoce al conocimiento, como un nuevo paradigma, una nueva forma de crecimiento económico centrada en la innovación y en la creación de valor.

En la década del noventa del siglo xx, se produce el fenómeno social conocido como la revolución de la información, que se caracterizó principalmente por la traslación del papel de la información hacia un lugar protagónico en la correlación de fuerzas de los valores sociales, políticos y económicos. El desarrollo de Internet como fenómeno social fue un factor determinante en este cambio, porque hizo posible que la información se constituyera en el recurso más poderoso y visible, caracterizado por las redes digitales, los programas de computación y la aparición de nuevos y más sofisticados medios.<sup>7</sup>

Según Bill Gates en su libro "Los Negocios en la Era Digital" los años noventa fueron caracterizados por la reingeniería de los procesos. Si bien esto es una realidad, no se puede obviar que Internet solamente constituye la cara visible de otro fenómeno más profundo que se manifiesta con toda su fuerza en el presente siglo: la Revolución del conocimiento.<sup>8</sup>

Según Estrada y otros, Agustín Lage en el 2002, define a la GC como "un proceso donde se le añade valor a los conocimientos existentes y se generan nuevos conocimientos científicos, un nuevo mercado y nuevos servicios".<sup>1</sup> Malhotra conceptualiza a la GC como "la combinación sinérgica de datos, información y sistemas de información y la capacidad creativa e innovadora de los seres humanos"<sup>9</sup>. Por su parte, Conde define a la GC como "un conjunto de estrategias y procesos para identificar, capturar y aprovechar el conocimiento, para ayudar a la organización a ser más competitiva, es la búsqueda continua de información y conocimientos sobre arquitecturas, tecnologías y soluciones que favorezcan la gestión de la organización".<sup>10</sup>

Una definición más académica es la aportada por Marshall, Prusak y Spilberg que definen a la GC como "la tarea de reconocer un activo humano enterrado en la mente de las personas y convertirlo en un activo empresarial al que puedan acceder y ser utilizados por un mayor número de personas, de cuyas decisiones dependa la empresa", ven a la GC como el reconocimiento de un capital humano que debería ser convertido en capital organizacional, para ser usado por el conjunto de los individuos que toman decisiones.<sup>11</sup> Para otros autores la GC es la tarea de desarrollar y explotar los recursos tangibles (patentes, licencias, normas, informaciones sobre clientes, proveedores, usuarios, competidores, trabajos de investigación, etc.) e intangibles de una organización (conocimiento, experiencia, *know-how* etc.).<sup>12</sup>

En las bases para la introducción de la GC en Cuba, se le define como "un nuevo enfoque gerencial que reconoce y utiliza el valor más importante de las organizaciones: el recurso humano y el conocimiento que estos poseen y aportan a la organización".<sup>13</sup> De la GC se ocupan varias disciplinas, no obstante para su aplicación varios autores coinciden en los cuatro objetivos que se muestran a continuación:<sup>1,14-16</sup>

- *Explotar el conocimiento existente del mejor modo posible:* es necesario explotar el conocimiento que se encuentra disperso entre las personas que trabajan en localidades diferentes; el conocimiento que se haya almacenado en distintos medios tales como papel, audio, videos, bases de datos, etc. Se debe estimular la comunicación humana mediante la creación de una cultura que favorezca e invite a compartir el conocimiento.
- *Renovar el conocimiento de las personas y de la organización:* el conocimiento debe ser renovado por medio de procesos de aprendizaje, hay que aprender rápidamente y aplicar el nuevo conocimiento con la mayor eficiencia posible.
- *Transformar el conocimiento de las personas en capital estructural de la organización:* las personas constituyen el principal activo de la organización, pero estas pueden abandonarla en cualquier momento. Para que las organizaciones puedan dar un servicio sin fluctuaciones, es necesario que el conocimiento individual pase a ser colectivo.
- *Alinear la estrategia de la entidad con las capacidades:* es imprescindible alinear la estrategia de la entidad con las capacidades, ya sea con las existentes así como con las nuevas que surgen. Para aprovecharse de las nuevas oportunidades, las organizaciones deben conocer sus competencias actuales.

Se plantea que en Cuba existen varios factores que propician la aplicación de las técnicas de GC:<sup>17</sup>

- el sistema de ciencia e información tecnológica,
- el perfeccionamiento empresarial,
- el perfeccionamiento de las entidades de ciencia y técnica,
- la estrategia de informatización de la sociedad cubana,
- la política nacional de información

Se identifica a la GC como "un nuevo enfoque gerencial que reconoce y utiliza el valor más importante de las organizaciones: el recurso humano y el conocimiento que los humanos poseen y aportan a la organización".

El objetivo de la política del Estado cubano es propiciar e impulsar la aplicación de las técnicas de GC en las organizaciones para alcanzar mejores resultados, la gestión adecuada del capital humano y los recursos de información y el conocimiento.<sup>15</sup>

## LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LOS SERVICIOS FARMACÉUTICOS

Aunque no reconocidas como GC o gestión de información (GI) propiamente, en el sector de la salud a nivel mundial, en el siglo XX, ocurrieron hechos que propiciaron la toma de medidas encaminadas a obtener información sobre los medicamentos y sus usos. Tal es el caso de la constitución de los centros de información de medicamentos (CIM) y la creación del Sistema de Farmacovigilancia entre otros. Los CIM tienen su origen en la necesidad de obtener una información fiable, objetiva y actualizada acerca de los medicamentos con el fin de promover su uso racional en la práctica diaria por los profesionales sanitarios y su primer exponente fue el del Hospital Universitario de Kentucky, en 1962.

También en la década del noventa surgen, relacionado con los hechos ocurridos con el uso de la talidomida, los primeros sistemas de farmacovigilancia: en los EE. UU. (1962), en el Reino Unido (1964) y en Suecia (1965). La farmacovigilancia se basa en la evaluación del uso y de los efectos adversos de los medicamentos que se comercializan por medio de la identificación y cuantificación de sus riesgos.<sup>18</sup>

La información que se genera a partir de los CIM y de los sistemas de farmacovigilancia al ser compartida y utilizada por el resto de los profesionales para resolver problemas relacionados con la salud de la población, se convierte en conocimiento.

Si bien los aspectos referidos constituyen antecedentes de la GC en salud y a pesar de que en Cuba se encuentran descritas sus bases, en la revisión de la literatura realizada, no existen reportes que constituyan antecedentes de su aplicación en los SF. Sin embargo, existen evidencias de estudios teóricos sobre GC, relacionados con el Sistema de Salud Cubano.<sup>2</sup> Resulta evidente la importancia que tiene en estos servicios, tanto para su funcionamiento propio como para la toma de decisiones, el poder contar con la información, el conocimiento y la experiencia de todos sus trabajadores. En dichos servicios no siempre se tiene la información sobre la formación y el conocimiento acumulado de los farmacéuticos; ya no a nivel global, sino incluso a nivel del área de salud.<sup>19,20</sup> En estos servicios, por lo general, los profesionales tienen una baja producción científica, sobre todo en los comunitarios<sup>21</sup>, lo que imposibilita la socialización de la información y el conocimiento. Unido a esto, la pérdida de un especialista o directivo, provoca serias dificultades porque no se cuenta con la información que manejaba ni el conocimiento que atesoraba en ningún soporte. Sin embargo, en estos se atesora un gran volumen de información, que al menos en Cuba, no siempre se utiliza al máximo y un indicador de esto es la poca fuerza que tiene la investigación en este sector.

Los SF son generadores y transmisores de conocimiento. En estos se genera y transmite conocimiento cuando se elaboran informes sobre medicamentos para las comisiones del hospital, se recogen incidentes relacionados con la medicación y se resuelve consultas formuladas por pacientes, médicos y enfermeras.<sup>22</sup> Además, los SF tienen que ser capaces de motivar a sus trabajadores, haciéndoles ver la relevancia de su trabajo y conocimientos. Si se motiva al trabajador a aprender, este aprenderá constantemente, pondrá en práctica lo que ha aprendido, lo que aumentará la productividad y la capacidad de aprendizaje de la organización.<sup>23</sup>

Es imprescindible que sistemáticamente la información, las experiencias y los conocimientos se expliciten, que estén lo suficientemente documentados y que se trabaje en su socialización. La información permite generar el conocimiento, es por ello que debe estar disponible públicamente y servir para el desarrollo individual y colectivo de la institución. El conocimiento que se genera en dichos servicios es mucho más útil si se comparte, si se socializa y no se establecen, islas de conocimiento. Es necesario adquirir, captar y compartir el conocimiento, trabajar en equipo, crear nuevos estilos de dirección y compromisos que generen una nueva cultura en la organización. Esto, sin dudas, propicia que se desarrollen las competencias de los profesionales, potencia el desarrollo de investigaciones y contribuye a que se eleve la calidad del servicio que se presta.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Estrada V, Febles JP, Ortega C, Passailaigue R, Fidalgo LP. La Gestión del Conocimiento en las organizaciones. La toma de decisiones. Guayaquil, Ecuador: Ed. Dirección de Publicaciones Universidad Católica de Santiago de Guayaquil; 2013.
2. Vidal Ledo M, Castell-Florit Serrate P. Conceptos importantes para una efectiva gestión de la información y el conocimiento en el sistema de salud cubano. Documentos de estudios de cátedra de dirección en Salud. La Habana: ENSAP; 2003 [citado 3 feb 2014]. Disponible en: <http://www.ensap.sld.cu>
3. Ramírez Márquez A, Castell-Florit Serrate P, Mesa G. El sistema nacional de salud de Cuba. La Habana: ENSAP; 2003 [citado 3 feb 2014]. Disponible en: <http://www.ensap.sld.cu>
4. Davenport T, Prusak L. Conocimiento en Acción. Cómo las organizaciones manejan lo que sabe. Buenos Aires: Pearson Education; 2001.
5. Nonaka I, Takeuchi H. La organización creadora de conocimiento. Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación. 1995 [citado 12 oct 2013]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos13/laorgcre/laorgcre.shtml#top>
6. Bustelo Ruesta C, Amarilla Iglesia R. Gestión del conocimiento y Gestión de Información. Boletín del Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico. 2001; VIII(34):226-30.
7. Rojas Mesa Y. De la gestión de información a la gestión del conocimiento. Acimed [Internet]. 2006 [citado 3 feb 2014]; 14(1). Disponible en: [http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14\\_1\\_06/aci02106.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_1_06/aci02106.htm)
8. Herrera Santana R. La Industria del conocimiento. [citado 3 feb 2014]. Disponible en: <http://www.gobernabilidad.cl/modules.php?name=News&file=print&sid=355>
9. Malhotra Y. Organizational Learning and Learning Organizations: An Overview. Knowledge Management & organizational Learning. 1996 [cited 2013 sept 24]. Available from: <http://www.brint.com/papers/orglrng.htm>
10. Conde S. La gestión del conocimiento en una empresa. 2013 [citado 3 sep 2014]. Disponible en: <http://www.ele-ve.com.ar/La-Gestion-de-Conocimiento-en-una-Empresa.html#!>
11. Middleton M. De la gestión de la información a la gestión del conocimiento. 1999 [citado 18 abr 2014]. Disponible en: [http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/1999/mayo/de\\_la\\_gestin\\_de\\_la\\_informacin\\_a\\_la\\_gestin\\_del\\_conocimiento\\_perspectivas\\_sobre\\_el\\_desarrollo.html](http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/1999/mayo/de_la_gestin_de_la_informacin_a_la_gestin_del_conocimiento_perspectivas_sobre_el_desarrollo.html)

12. Pérez Capdevila J. La Era del Conocimiento. Guantánamo: Editorial El Mar y la Montaña; 2003. p. 114.
13. Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente. Bases para la introducción de la Gestión del conocimiento en Cuba. La Habana: CITMA; 2002.
14. Lozano M, Sevilla A, Yaltueña R. Aproximación a la gestión del conocimiento. Una visión práctica. 2000 [citado 22 dic 2010]. Disponible en: <http://www.gestiondelconocimiento.com>
15. Morales HJ, Oteros I, Ramírez MY. La tarea docente. Su aplicación en la asignatura Embriología I. Rev Avances CIGET Pinar del Río [Internet]. 2004 ene-mar [citado 6 jun 2014]. Disponible en: <http://www.ciget.pinar.cu/Revista/No.2004-1/embriologia.htm>
16. Rojas Y. De la gestión de información a la gestión del conocimiento. Acimed [Internet]. 2006 [citado 10 sep 2013];14(1). Disponible en: [http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14\\_1\\_06/aci02106.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_1_06/aci02106.htm)
17. Cuba posee una verdadera riqueza de conocimientos. [Entrevista a la ministra de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente sobre la Gestión del Conocimiento en función del desarrollo económico y social]. Nueva Empresa. 2001;1(1):1-5.
18. Sedeño Argilagos CC. Atención farmacéutica y farmacovigilancia. Rev OFIL. 2004;14(2):28-32.
19. Mateu L, González HM, Sedeño C. Intereses y motivaciones por la superación profesional del farmacéutico comunitario en Ciudad de La Habana. Rev Cubana de Farmacia. 2008;42(2).
20. Dupotey NM. Paradigma de Atención Farmacéutica con un enfoque holístico. [Tesis de Doctor en Ciencias Farmacéuticas]. Facultad de Ciencias Naturales, Departamento de Farmacia, Universidad de Oriente, Cuba, 2004.
21. Mateu L, González HM, Sedeño C. Superación profesional del farmacéutico, estudio preliminar para el desarrollo de un observatorio. [Tesis de maestría]. Instituto de Farmacia y Alimentos, Universidad de La Habana, La Habana, 2004.
22. López González AM, Sánchez Sánchez T. La gestión del conocimiento como herramienta clave para la mejora de las organizaciones sanitarias. Farm Hosp. 2007;31:3-4.
23. García Pellicer J, García Pellicer M, Poveda Andrés JL. Cuadernos para la gestión práctica de servicios de farmacia hospitalaria. Madrid: Ed. Saned; 2006. p. 20.

Recibido: 24 de julio de 2014.

Aprobado: 30 de agosto de 2014.

*Liliana Mateu López.* Instituto de Farmacia y Alimentos. Universidad de La Habana. Dirección: San Lázaro y L. Vedado, Plaza de La Revolución. La Habana, Cuba. Correo electrónico: [liliana@ifal.uh.cu](mailto:liliana@ifal.uh.cu)