



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

EBCI

Escuela de
Bibliotecología y Ciencias
de la Información

e-Ciencias de la Información

Auditorías del conocimiento: un reto para la gestión del conocimiento en las universidades

Zaraí García Rodríguez, Dianelis Olivera Batista y Asleni Díaz Jiménez

Recibido: 27/07/2022 | Corregido: 20/10/2022 | Aceptado: 26/10/2022

e-Ciencias de la Información, volumen 13, número 1, Ene-Jun 2023

DOI: <https://doi.org/10.15517/eci.v13i1.51952>

ISSN: 1649-4142



¿Cómo citar este artículo?

García Rodríguez, Z., Olivera Batista, D. y Díaz Jiménez, A. (2023). Auditorías del conocimiento: un reto para la gestión del conocimiento en las universidades. *e-Ciencias de la Información*, 13(1). doi: [10.15517/eci.v13i1.51952](https://doi.org/10.15517/eci.v13i1.51952)

Auditorías del conocimiento: un reto para la gestión del conocimiento en las universidades

Knowledge audits: a challenge for knowledge management in
universities

Zarai García Rodríguez¹  Dianelis Olivera Batista²  Asleni Díaz Jiménez³ 

RESUMEN

El conocimiento es un activo de importancia en las organizaciones que debe ser adecuadamente gestionado. Progresivamente se han incorporado técnicas y herramientas para la gestión del conocimiento, entre las que se encuentran las auditorías del conocimiento. El objetivo de este artículo es examinar la importancia de las auditorías del conocimiento como parte de la gestión del conocimiento en las universidades. Para ello se utilizó como método el análisis documental y la técnica revisión de documentos aplicada a la bibliografía recuperada mediante una búsqueda de información exhaustiva. A partir de la revisión de la literatura, se deduce que la gestión del conocimiento es un proceso que crea valor para las organizaciones y permite obtener ventajas competitivas. Mientras que las auditorías del conocimiento manifiestan su capacidad para identificar el estado del conocimiento y trazar estrategias. El desarrollo y evolución de modelos para la gestión del conocimiento, así como metodologías y modelos para las auditorías de conocimiento, demuestra que se concede importancia a ambos. Asimismo, se infiere que las auditorías del conocimiento constituyen una herramienta útil y necesaria para la gestión del conocimiento en las instituciones de educación superior. Sin embargo, la carencia de estudios sobre la ejecución/aplicación de auditorías del conocimiento en las universidades demuestra que este es un reto a enfrentar en el contexto académico.

Palabras Clave: Auditorías del conocimiento; Gestión del conocimiento; Universidades.

- 1 Departamento de Ciencias de la Información, Universidad Central Marta Abreu de Las Villas, Santa Clara, CUBA. garciarodriguezzarai@gmail.com | <https://orcid.org/0000-0002-8670-8485>
- 2 Departamento de Ciencias de la Información, Universidad Central Marta Abreu de Las Villas, Santa Clara, CUBA. dianelisolivera@gmail.com | <https://orcid.org/0000-0002-7081-9092>
- 3 Departamento de Ciencias de la Información, Universidad Central Marta Abreu de Las Villas, Santa Clara, CUBA. aslenidiaz@gmail.com | <https://orcid.org/0000-0002-8073-0040>



ABSTRACT

Knowledge is an important asset in organizations that must be properly managed. Techniques and tools for knowledge management have been progressively incorporated, including knowledge audits. This article aims to analyze the importance of knowledge audits as part of knowledge management in universities. Documentary analysis was used as a method and the document review technique applied to the bibliography retrieved through a search for exhaustive information. A compilation of the bibliography referring to these topics was made. From the review of the literature, it is deduced that knowledge management is a process that creates value for organizations and allows them to obtain competitive advantages. Knowledge audits shows their ability to identify the state of knowledge and draw strategies. Development and evolution of models for knowledge management, as well as methodologies and models for knowledge audits, show that importance is attached to both. Likewise, it is inferred that knowledge audits constitute a useful and necessary tool for knowledge management in higher education institutions. However, the scarcity of studies about the execution/application of knowledge audits in universities shows that this is a challenge to face in academic context.

Keywords: *Bibliometric, Citation analysis, Scientific collaboration, Epistemic communities, Social Network Analysis.*

1. INTRODUCCIÓN

El conocimiento es un tema de gran interés para las organizaciones, dado que es un recurso potencial para el cumplimiento de sus objetivos. Constituye, en un sentido más amplio, un conjunto de capacidades, habilidades y saberes para el desarrollo de las instituciones. Dada sus particularidades, se habla de la necesidad imperante de la gestión del conocimiento para lograr el aumento de la eficacia y eficiencia organizacional.

En la actualidad, el conocimiento se ha convertido en uno de los recursos más valiosos para las organizaciones, y en el caso de las Instituciones de Educación Superior, que son generadoras de conocimiento por naturaleza, este aspecto adquiere mayor importancia si se tiene en cuenta el entorno competitivo en el que operan este tipo de organizaciones (Escorcía y Barros, 2020).

Para Mendoza y Mendoza (2018) la evolución de las concepciones del capital intelectual, de la sociedad del conocimiento y de la información, se constituyeron en la base del despliegue de la gestión del conocimiento en las organizaciones públicas y privadas, hecho que tuvo mayor auge a partir de la década de los 90, pero que en el siglo XXI es una realidad en muchas entidades, que se asocia íntimamente a los procesos inherentes a los sistemas de la calidad, reingeniería, desarrollo de planes estratégicos, gestión del riesgo, entre otros.

La gestión del conocimiento implica el desarrollo de las competencias necesarias al interior de las organizaciones para compartir el conocimiento entre sus miembros, así como para valorarlo y asimilarlo si se encuentra en el exterior de las mismas. Al gestionar el conocimiento se propicia que este pase a ser parte importante de la cultura empresarial. Debido al valor que ha alcanzado la gestión del conocimiento y su contribución a la optimización de las organizaciones, las universidades, han comenzado a concientizar sus beneficios en aras de dinamizar y perfeccionar sus procesos.

Autores como Marouf y Agarwal (2016), Rodríguez-Ponce y Pedraja-Rejas (2016) han hecho referencia a la importancia de la gestión del conocimiento para las universidades, en la medida que contribuye a mejorar la gestión interna, promueve la innovación mediante la transferencia de conocimiento, fortalece la cultura de experiencias entre profesores, investigadores y estudiantes, promueve la actualización continua y el desarrollo de habilidades y competencias, e influye significativamente en la toma de decisiones por parte del equipo directivo.

El conocimiento, como activo dentro de una organización, conlleva una adecuada gestión y el reconocimiento de su valor. Por esta razón, las organizaciones han comenzado a incorporar técnicas y herramientas apropiadas entre las que se encuentran las auditorías del conocimiento. Para González y Ponjuán (2016) resulta una necesidad llevar a cabo procesos de auditoría de conocimiento como herramienta para su gestión, dado que en las organizaciones los recursos de información y conocimiento se encuentran en los diferentes departamentos duplicados o en déficit, y no siempre, existe una conciencia sobre su valor.

Ponjuán, et al. (2019) consideran que las auditorías del conocimiento constituyen herramientas que permiten analizar el comportamiento de este recurso en determinados contextos, así como identificar diferentes acciones que la institución pueda realizar para fortalecer su actuación. No se debe temer a su aplicación, conforme a lo que plantean las autoras anteriores, las auditorías del conocimiento no pretenden identificar errores ni deficiencias administrativas; persiguen trazar nuevas rutas para facilitar el paso a una actuación superior en términos de apoyo a la gestión del conocimiento.

El presente ensayo tiene como objetivo examinar la importancia de las auditorías del conocimiento como parte de la gestión del conocimiento en las universidades, a través del análisis de estudios que han realizado auditorías de este tipo en instituciones de educación superior.

2. METODOLOGÍA

Se realizó una búsqueda de literatura referente a las auditorías del conocimiento y la gestión del conocimiento en universidades. Se emplearon estrategias de búsqueda en idioma español e inglés:

- "auditoría del conocimiento" AND "educación superior"
- "auditoría del conocimiento" AND "universidades"
- "gestión del conocimiento" AND "educación superior"
- "gestión del conocimiento" AND "universidades"
- "knowledge audit" AND "higher education"
- "knowledge audit" AND "universities"
- "knowledge management" AND "higher education"
- "knowledge management" AND "universities"

Una vez recuperada la bibliografía relativa a estos temas se tuvo en cuenta como criterios de inclusión:



- tipología documental (artículos de revistas científicas, libros, memorias de eventos y congresos sometidos a arbitraje)
- actualidad (60 % o más de las fuentes bibliográficas publicadas en los últimos cinco años)

Se tuvo en cuenta como criterios de exclusión:

- tipologías documentales no consideradas en los criterios de inclusión
- literatura en idiomas diferentes al español o inglés

Se utilizó el análisis documental como principal método del nivel empírico, acompañado de la técnica revisión de documentos. Se realizó el análisis de la bibliografía seleccionada, luego de aplicar los criterios de inclusión y exclusión, mediante el método analítico-sintético para cumplir el objetivo propuesto en el estudio.

3. LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

El concepto de gestión del conocimiento no tiene una definición única, ha sido explicado por diferentes autores de diversas formas de acuerdo con cada perspectiva de análisis. Mientras que algunos especialistas la definen a partir del manejo tanto de la información como del conocimiento, otros se enfocan solo en el conocimiento. Pero en casi todos los casos se menciona siempre el fin de crear valor para la organización.

Según Ponjuán (2018b) la gestión del conocimiento involucra a personas trabajando para el bienestar de una entidad. A través de ella, las empresas pueden crear y difundir información vital de una manera sistemática y eficiente con el fin de lograr un mejor desempeño en las áreas de la organización y mejorar sus ventajas competitivas. (p.45)

En tanto para Rodríguez (2016):

La gestión del conocimiento en las organizaciones se puede entender como un conjunto de procesos que dirigen el análisis, difusión, utilización y traspaso de experiencia, información y conocimiento entre los miembros de una organización para así crear valor, esto debe ser parte esencial en la cultura de las organizaciones. (p.38)

Una de las definiciones, que mejor revela como la gestión del conocimiento tiene el objetivo de convertir el conocimiento en valor para la organización, es la de Pérez-Montoro (2008):

[...] disciplina que se encarga de estudiar el diseño y la implementación de sistemas cuyo principal objetivo es que todo el conocimiento tácito, explícito, individual, interno y externo involucrado en la organización pueda transformarse y convertirse, en conocimiento organizacional de manera que dicho conocimiento, al ser accesible y poder ser compartido, permita que aumente el conocimiento individual de todos sus miembros y que esto redunde directamente en una mejora de la contribución de esos sujetos en la consecución de los objetivos que persigue la propia organización. (p. 63)

Este tipo de gestión implica ir mucho más allá de un sistema informático o un plan de formación, y es esencial para favorecer una estructura innovadora y eficiente. Si el conocimiento fluye y se transmite de manera correcta en la organización, este solo puede incrementarse. Las habilidades e informaciones útiles se transmiten entre los empleados de forma rápida. De esta manera, aumenta la posibilidad de generar nuevo conocimiento que se deriva en mejoras para las instituciones y la posibilidad de alcanzar nuevas oportunidades.

Es así, que puede actuar como fuente generadora de actividades innovadoras en una organización, y viabilizar acciones y decisiones orientadas al logro de la sostenibilidad. Esto puede lograrse mediante la utilización, en forma efectiva y productiva, de los conocimientos y experiencias de los miembros de la organización. De esta forma, la gestión del conocimiento sustenta su poder de competitividad en la capacidad de compartir la información, las experiencias y los conocimientos individuales y colectivos.

Correa, Benjumea y Valencia (2019) plantean las siguientes ventajas de la gestión del conocimiento:

- **Diferenciación:** cuando el conocimiento comienza a tener estructura. La organización completa va a generar un comportamiento distinto. Agiliza sus procesos y por consiguiente los niveles de calidad y satisfacción en sus clientes aumentan considerablemente. Del mismo modo el mercado comienza a percibir la organización como “única”. Aparecen conceptos como lealtad de marca, lo que se traduce en la mitigación y en otro caso la eliminación de sensibilidad frente al precio.
- **Focalización:** ser consciente del activo cognitivo, da herramientas para valorar el mercado objetivo. Por consiguiente, se fortalecen los esfuerzos por entregar un producto y/o servicio que cubre las expectativas del cliente. Atendiendo de forma más asertiva sus necesidades.
- **Asertividad financiera:** en el momento en que se ofrecen productos y/o servicios de calidad como resultado de una gestión del conocimiento en el tema. La experiencia se torna en reducción de costos y del mismo modo se incurre en asegurar adecuados niveles de competitividad.
- **Planeación cognitiva:** cuando se tiene toda la información organizacional al servicio de la toma de decisiones, la planeación y elaboración de estrategias corporativas puede hacerse de forma más certera. Por lo que toda memoria corporativa que se ha venido almacenando con el tiempo, facilita la definición del rumbo organizacional.
- **Calidad y servicio al cliente:** poder utilizar el conocimiento para perfeccionar los estándares internos de calidad, permite que la atención al cliente se perfeccione del mismo modo.
- **Recursos humanos Proactivo:** cuando una organización tiene claro lo que desea de su equipo de trabajo y ejecuta adecuados procesos de selección basados en la gestión de su conocimiento. Seguramente incluirá recurso humano que se identifique con la filosofía organizacional y de este modo su productividad.
- **Educación y capacitación:** gestionar el conocimiento, promueve más conocimiento. Lo que se traduce en planes de trabajo en pro del adiestramiento. Todo repercute en un recurso humano más tecnificado y por tanto con mejores herramientas para promover la eficiencia en su trabajo. (pp. 5-8)



Para desarrollar la gestión del conocimiento se han creado diferentes modelos, cuyos autores han concedido mayor o menor importancia al uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC's). Ejemplos de la diversidad de modelos de gestión del conocimiento se observan en el análisis comparativo que realizan Avendaño y Flores (2016). Los modelos mencionados por estos autores son:

- Modelo de Wiig (1993)
- Modelo de Nonaka y Takeuchi (1995)
- Modelo de Sveiby (1997)
- Modelo de Bustelo y Amarilla (2001)
- Modelo de integración de tecnología de Kerschberg (2001)
- Modelo integrado situacional de Riesco (2004)
- Modelo de gestión tecnológica del conocimiento de Paniagua y López (2007)
- Modelo holístico de Angulo y Negrón (2008)

El diseño de diversos modelos ha respondido a la necesidad de obtener la mayoría de las ventajas que ofrece la gestión del conocimiento. Entre los beneficios a obtener se encuentra la identificación de manera eficiente de oportunidades de crecimiento corporativo, por ello varios de los modelos pertenecen al contexto empresarial. Sin embargo, las ventajas de la gestión del conocimiento no se limitan al ámbito empresarial y se ha reconocido su utilidad para todo tipo de organizaciones, incluidas las del contexto académico.

3.1 La gestión del conocimiento en universidades

La gestión del conocimiento ha trascendido las fronteras de las empresas para integrarse al espacio de las Instituciones de Educación Superior (IES). Esta es una necesidad latente para este tipo de instituciones que también se insertan en un mercado competitivo. Volegzhana, et al. (2017) señalan que las universidades son consideradas como empresas diferenciadas por su producto intangible, por lo tanto, pueden aplicarse todos los conceptos y principios de la gestión del conocimiento, y más si se tiene en cuenta que son entidades que generan conocimiento por naturaleza.

En opinión de Karpov (2017) la gestión del conocimiento adquiere importancia en las IES, principalmente en las fases de creación, intercambio y transferencia del conocimiento, al permitirles reestructurar y fortalecer sus funciones. Dos funciones sustantivas de las IES se benefician en gran medida con la aplicación de la gestión del conocimiento: la docencia y la investigación.

De esta manera, se han desarrollado modelos de gestión del conocimiento factibles para este tipo de organizaciones. Por ejemplo:

- Espiral del conocimiento de Nonaka y Takeuchi (1995)
- WEKA Data Mining Tool de Natek y Zwilling (2014)
- CHE2A de Llamosa, et al. (2015)
- Modelo de Gestión del Conocimiento para Instituciones de Educación Superior de Dhamdhere (2015)
- BRACO de Sein, et al. (2017)

En opinión de Acevedo et al. (2019) estos modelos han tenido una evolución en la manera en que se fundamentan, y mantienen un hacer relacionado a lo conceptual, pasando por lo tecnológico, luego por lo medible, hasta llegar a la preocupación por incrementar los lazos de confianza entre los miembros involucrados, de esta manera, surge el componente humano que reconforta y permite que el conocimiento circule en la organización eficazmente.

Entre los modelos de gestión del conocimiento propicios a utilizar en IES destaca la Espiral del conocimiento, por lo viables que resultan para las universidades sus cuatro fases:

1) Socialización (de tácito a tácito): Es un proceso donde se adquieren conocimientos tácitos de otros individuos, se comparten entre ellos experiencias y pensamientos; esta actividad permite potencializar el capital humano de quienes interactúan en esta fase (Nonaka y Takeuchi, 1995).

2) Externalización (de tácito a explícito): Es la fase importante para la creación; por lo tanto, los nuevos conocimientos tácitos generados de las anteriores experiencias se convierten en conceptos explícitos para que sean comprensibles para las organizaciones e individuos. Cabe resaltar, que este proceso se realiza en dos actividades, la primera por metáforas, donde se reconocen las contradicciones con el fin de confirmar o descubrir nuevos conceptos; y la segunda por medio de analogías, donde se realizan las asociaciones del pensamiento racional de los individuos con el fin de establecer soluciones (Nonaka y Takeuchi, 1995).

3) Combinación (de explícito a explícito): Es la parte del proceso que sintetiza los nuevos conocimientos explícitos, por lo tanto, se captura e integra el reciente aprendizaje sustancial mediante la recopilación, reflexión y síntesis. Involucra dos actividades, la primera, consiste en la elaboración de documentos, artículos, planos, informes, minutas, manuales, entre otros; y la segunda, se relaciona con las herramientas TIC que permiten el almacenamiento y transferencia para toda la organización (Nonaka y Takeuchi, 1995; Gonzalvez, Castañeda y Ibarra, 2014).

4) Internalización (de explícito a tácito): En esta fase los empleados amplían el aprendizaje tácito a partir del acceso a los conocimientos explícitos que se encuentran almacenados en las herramientas TIC, al utilizarlo e incorporarlo se convierte en propio de cada colaborador (Nonaka y Takeuchi, 1995; Gonzalvez, Castañeda y Ibarra, 2014).

No obstante, sea cual sea el modelo de gestión del conocimiento que se utilice en una universidad, su éxito depende de la adopción de modelos mentales adecuados. Además, requiere el establecimiento de intranets corporativos, wikis u otras prácticas de las TIC's que permitan el intercambio de conocimiento. Asimismo, demanda de un pensamiento estratégico que permita el establecimiento de estrategias propicias para desarrollar la gestión del conocimiento.

De acuerdo a Rodríguez (2016) en toda organización debe de haber dos tipos de estrategias, las de procesamiento del conocimiento y las del procesamiento organizacional. Mientras que Agudelo y Valencia (2018) indican los siguientes tipos de estrategias de gestión del conocimiento:



1. Estrategia de codificación: Consiste en la extracción de conocimientos explícitos del recurso humano, almacenándolo en bases de datos para que sea accesible a toda la organización. Es muy efectiva en organizaciones donde se presenta alta rotación de mano de obra.
2. Estrategia de personalización: Se preocupa principalmente por el conocimiento tácito y su transferencia entre las personas. Brinda un grado más de protección ante la fuga de conocimiento frente a la competencia, ya que favorece la viscosidad del conocimiento y la ambigüedad causal en la empresa. (p.5)

Las estrategias anteriores están más enfocadas al desempeño empresarial, pero pueden ser aplicadas en las universidades. Es importante contar con estrategias de gestión de conocimiento en toda organización para definir un camino que conlleve a la competitividad sostenible. Las estrategias propician que una institución se enfoque en un propósito común y en alcanzar el éxito. La determinación de las estrategias a seguir requiere estar al tanto del estado del conocimiento organizacional, lo cual es posible gracias a las auditorías del conocimiento.

4. LAS AUDITORÍAS DEL CONOCIMIENTO COMO PARTE DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Los enfoques de la gestión del conocimiento desde las auditorías de conocimiento se plantean desde infraestructuras de negocio, tecnológicas y de innovación. En opinión de Pérez-Montoro (2008), el primer paso que se debe dar antes de comenzar a gestionar conocimiento en una organización, es identificar qué es lo que ésta quiere y necesita saber para cubrir de forma adecuada sus objetivos. La auditoría de conocimiento permite realizar esta identificación y evaluar las necesidades de conocimiento, actuando de filtro frente al conocimiento que resulta no útil, y no relevante.

Las auditorías del conocimiento permiten revelar iniciativas para mejorar los procesos de gestión en una organización y, a su vez, mejorar la eficiencia y la efectividad, además empiezan a formar parte de las acciones estratégicas que toman las organizaciones, como aporte para lograr una mayor comprensión sobre el valor de la información y el conocimiento en la organización. Jaber (2018) considera que la auditoría del conocimiento es la primera etapa de todos los programas de gestión del conocimiento en las organizaciones. Sin duda, una organización fracasará en la implementación de su programa de gestión del conocimiento si no realiza una auditoría del conocimiento.

La auditoría del conocimiento admite definir una estrategia de conocimiento que apoye los objetivos de la organización y responda a las necesidades actuales y futuras. El desarrollo de una auditoría de este tipo constituye el punto de partida para la gestión del conocimiento, y en las instituciones donde ya se lleva a cabo posibilita medir el progreso y la eficacia de dicha gestión.

Según Nogueira et al. (2020) existen herramientas de apoyo al realizar auditorías del conocimiento y gestión del conocimiento, entre ellas las más reconocidas son:

1. El inventario de conocimiento: para su identificación sistemática en la organización. Es una forma de encontrar respuestas a preguntas como: ¿Qué conocimiento existe?, ¿cuál se utiliza?, ¿dónde se utiliza?, ¿cuándo?, ¿qué rol organizacional proporciona? El “qué” responde a identificar los procesos de negocio; el “cuál” se refiere a los activos de conocimiento que contribuyen al éxito en la ejecución de los procesos; el “dónde” y “cuándo” se capturan por los descriptores de tiempo y localización de un activo de conocimiento, y el “qué rol organizacional” se refiere a los roles abstractos que participan en los procesos en una organización.
2. El flujo del conocimiento: para la transferencia de capacidad y experiencia de donde se encuentra hacia donde se necesita; transferido de una persona o lugar, a otro invisible, no estandarizado, interconectado, interdependiente y difícil de medir.
3. El mapa de conocimiento: para identificar fuentes, flujos, restricciones y vacíos de conocimiento dentro de una organización; así como, mostrar la importancia y las relaciones entre las fuentes de conocimiento y su dinámica.
4. El cuestionario: para la adquisición de datos como herramienta de diagnóstico y de las etapas de la auditoría de conocimiento.
5. Las redes sociales permiten identificar el capital social, analizar y mejorar los flujos de conocimiento y generar oportunidades de colaboración. Se centra en las relaciones de los individuos o grupos de individuos y abarca diversas aplicaciones (análisis de redes políticas, gestión del conocimiento, relaciones comunitarias, análisis de transmisión de enfermedades o redes de colaboración científica) (Gálvez, 2018).

La importancia de la auditoría de gestión del conocimiento (AGC) es atestiguada por las numerosas metodologías existentes en la literatura y aplicada en áreas de las ciencias de la información, las ciencias sociales, empresariales, de computación y las finanzas; la mayoría creadas como traje a la medida (González, de Zayas y López, 2015).

González y Ponjuán (2016) señalan que, por lo general, las auditorías del conocimiento se enfocan en tres aspectos fundamentales al igual que las auditorías de información, aunque algunos abarcan más de un enfoque. Se pueden encontrar auditorías que se enfocan hacia: (1) la revisión de las Estrategias de la Organización, (2) los procesos claves de la organización, (3) la gestión de los recursos de información y de conocimiento, y finalmente (4) de tipo híbridas. Las autoras anteriores, clasifican las siguientes metodologías y modelos de las auditorías del conocimiento según su enfoque:

1. Auditorías enfocadas a los recursos:
 - Metodología de Liebowitz et al. (2000)
 - Modelo de Wu y Li (2008)
2. Auditorías enfocadas a los procesos:
 - Metodología de Lauer y Tanniru (2001)
 - Metodología con énfasis en los procesos claves de Pérez Soltero et al. (2006)
 - Metodología de Yip, Lee y Tsui (2015)
 - Modelo de Teimourpour, et al. (2016)



3. Auditorías con enfoque híbrido:
 - Modelo de Hylton (2002)
 - Metodología de Burnett et al. (2004)
 - Metodología de Iazzolino y Pietrantonio (2005)
 - Metodología de Cheung et al. (2007)

En general las metodologías y modelos anteriormente expuestos intentan clasificar, identificar y mapear el conocimiento experto y las fuentes de conocimiento. Detectar las barreras que impiden su adecuado flujo de comunicación y transferencia. Aprovechar potencialidades del capital intelectual de las organizaciones y tener en cuenta la cultura tecnológica y las redes sociales enfocadas hacia el conocimiento. Analizar los procesos de gestión del conocimiento en relación con los procesos claves del negocio. Evaluar el comportamiento y el valor del conocimiento a nivel individual y organizacional (González y Ponjuán, 2016).

De esta manera, las auditorías del conocimiento resultan esenciales para desarrollar la gestión del conocimiento en todo tipo de organizaciones. En el caso de las universidades, su aplicación puede ser muy beneficiosa para lograr una mejor utilización del capital humano con que cuenta la institución.

4.1 Las auditorías del conocimiento en universidades

Las auditorías del conocimiento pueden ser muy útiles para las IES al mostrar diversas fortalezas y debilidades respecto a la gestión del conocimiento. Ponjuán y León (2020) comentan que en las acciones docentes en forma casi permanente se produce la conversión del conocimiento tácito a explícito, mediante exteriorizaciones e interiorizaciones, y a la vez en alguna medida también se intenta socializar y combinar conocimiento, por tanto, en estas acciones tienen presencia todos los subprocesos de la gestión del conocimiento.

Acorde a Serrat (2017) una auditoría del conocimiento puede tener múltiples propósitos, pero el más común es proporcionar evidencia tangible de qué conocimiento necesita una organización, dónde está ese conocimiento, cómo se utiliza, qué problemas y dificultades existen y qué mejoras se pueden realizar. Señala el propio autor que las auditorías de conocimiento se encargan de examinar el estado real del conocimiento tácito y explícito en la organización. Encierra la realización de un inventario de los recursos y activos intangibles disponibles, para suplir las carencias y conformar un espacio de mayores oportunidades.

Así, la ejecución de una auditoría del conocimiento en una universidad puede contribuir a perfeccionar las funciones principales de la institución tales como docencia e investigación. Para Fernández, et al. (2021) los procesos de docencia e investigación constituyen un soporte esencial para la formación de profesionales capaces de producir y consumir información y conocimiento en la sociedad actual, en una cultura en la que prevalece el aprendizaje a lo largo de la vida, y el progreso hacia una investigación más social y abierta.

El estado del conocimiento organizacional que queda registrado luego de una auditoría de conocimiento facilita los procesos de gestión estratégica. Dichos procesos se alinean en entornos particulares y favorecen la medición de los activos intangibles para aportar valor a la memoria corporativa, desde comunidades del conocimiento, mejores prácticas y el propio

capital intelectual. De esta manera, las auditorías de conocimiento pueden comprenderse como procedimientos para identificar y conocer el grado de desarrollo del conocimiento y sus vacíos. Las mismas se articula con la gestión estratégica del conocimiento en el momento de proyectar organizaciones únicas, eficientes y con un capital humano capaz de generar las herramientas necesarias para constituir entidades del saber y del hacer más inteligentes (Silva y Torres, 2018).

A partir del valor concedido al capital humano, Ponjuán (2018a), propone una metodología para auditar el conocimiento, en la que interactúan varios elementos a partir de la necesaria integración de los componentes del capital humano y sus características con los procesos principales de la institución, que se benefician y se beneficiarán mediante el desarrollo de las competencias informacionales. Esta autora afirma que la competencia del capital humano constituye un elemento valioso para la institución, así como la garantía de la calidad de los procesos que se realizan.

Para el buen desempeño de las universidades, la valoración del capital humano y sus potencialidades tiene gran importancia. Por tanto, las auditorías del conocimiento deben constituir una herramienta para estas instituciones. Lozano y Rodríguez (2019) explican que las auditorías de conocimiento están enfocadas en la evaluación del capital humano, a partir de cómo se desarrolla y protege el conocimiento que poseen y cómo tributa al aprendizaje organizacional, con herramientas de diagnóstico que evalúan los procesos del ciclo de la gestión del conocimiento en los niveles individual, grupal y organizacional.

5. DISCUSIÓN

La revisión de la literatura evidencia que, a pesar de la utilidad de las auditorías del conocimiento, se conocen pocas aplicaciones de las mismas en universidades. Se coincide con el criterio de Fernández, et al. (2021) cuando señalan que no abundan las auditorías del conocimiento en instituciones docentes. Sin embargo, esto no quiere decir que las mismas estén ausentes del todo, al respecto Ponjuán y León (2020) comentan:

Aunque las experiencias acerca de la ejecución de estas auditorías en instituciones docentes no tienen la misma presencia que la que se ha reportado en instituciones del sector de la producción y los servicios, algunos resultados han sido reportados por Essaoudi, et al. (2015); Fernández, et al. (2015) y por Holm y Steenholdt (2014). Estas tres experiencias muestran objetivos diferentes, todos de mucha relevancia para las instituciones que desarrollan programas de formación y desarrollo. (p. 205)

Las autoras anteriores, exponen los resultados más significativos de la aplicación de una metodología de auditoría del conocimiento vinculada a los procesos fundamentales del conocimiento en una facultad universitaria. Si bien los resultados de la auditoría realizada en este estudio corresponden a una facultad y no a la universidad en su totalidad, se analiza el comportamiento de diferentes indicadores y se reflejan las principales fortalezas y debilidades identificadas.



Por otra parte, se encuentra el trabajo de Nogueira, et al. (2019) que expone dos aplicaciones de herramientas de auditoría de gestión del conocimiento. Aunque en este estudio no se ejecuta una auditoría en su totalidad, se aplican dos de las herramientas de apoyo: el análisis de redes sociales al proceso del balance de ciencia y técnica, y el inventario de conocimiento a un proceso de transferencia de conocimiento desde la universidad hacia una empresa productiva.

En los casos anteriores o se ha aplicado parcialmente la auditoría del conocimiento, o se ha desarrollado en un área de la institución. Esto se debe a la complejidad en la ejecución de auditorías de este tipo en las IES. Como señalan Ayinde, et al. (2021) los métodos de auditorías del conocimiento se aplican de manera diferente en las organizaciones; esto se debe a la variedad de necesidades organizacionales. En el caso de las universidades, como entidades generadoras de conocimiento, las necesidades son muy amplias lo que complejiza la realización de estas auditorías.

No obstante, una auditoría del conocimiento fue realizada en una IES por Makambe (2015), enfocada a los procesos principales de la organización, los resultados revelaron lagunas de conocimiento que deben llenarse. El autor concluye que el conocimiento estratégico entre los empleados de la organización es inadecuado y existe la necesidad de que la alta dirección institucional capacite a los mismos. En este caso se ejecutó la auditoría, pero el desafío principal está dado en comunicar los resultados a la dirección de la organización.

Es importante concientizar a todos los trabajadores de las universidades, principalmente a los directivos, de la importancia de las auditorías del conocimiento para una adecuada gestión del conocimiento. Como indican Navidi, Mansoorian y Hassanzadeh (2017) la auditoría del conocimiento tiene un papel importante en la determinación de la calidad del valor de la propiedad intelectual y la salud del conocimiento en la organización. Ello es fundamental para preparar a la organización en la implementación de la gestión del conocimiento e identificar los desafíos de la misma.

6. CONCLUSIONES

La gestión del conocimiento constituye fuente de innovación para una institución. Diversos conceptos de gestión del conocimiento evidencian como este proceso crea valor para las organizaciones y permite obtener ventajas competitivas. Los beneficios que ofrece han conllevado al desarrollo de diferentes modelos de gestión del conocimiento. Su implementación resulta fundamental para el buen desempeño de todo tipo de organizaciones, entre ellas las universidades.

El primer paso de un programa de gestión del conocimiento lo deben constituir las auditorías del conocimiento. Las mismas están encaminadas a detectar cuál es el conocimiento necesario para una organización, los problemas relacionados con la creación y utilización de dicho conocimiento, y las posibles acciones que puedan realizarse para fortalecer su actuación. Varias definiciones de auditorías del conocimiento indican su capacidad para identificar el estado del conocimiento, y en función de esto poder trazar estrategias. A su vez, el desarrollo de metodologías y modelos para las auditorías de conocimiento, demuestra la importancia que se le concede.

Las auditorías del conocimiento constituyen una herramienta útil y necesaria para la gestión del conocimiento en las instituciones de educación superior. En particular, las posibilidades que ofrece para evaluar el capital humano y facilitar los procesos de gestión estratégica sonpreciadas para este tipo de organizaciones. Sin embargo, la carencia de experiencias en la ejecución de auditorías del conocimiento en las universidades demuestra que este es un reto a enfrentar en el contexto académico.

7. REFERENCIAS

- Acevedo, Y., Valencia, A., Bran, L., Gómez, S. y Arias, C. (2019). Alternativas para modelos de gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(3), 410-420. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000300410>.
- Agudelo, E. J. y Valencia, A. (2018). La gestión del conocimiento, una política organizacional para la empresa de hoy. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 26(4), 673-684. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052018000400673>
- Avendaño, V. y Flores, M. (2016). Modelos teóricos de gestión del conocimiento: descriptores, conceptualizaciones y enfoques. *Entreciencias: diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, 4(10), 201-227. <https://www.redalyc.org/journal/4576/457646537004/movil/>
- Ayinde, L., Orekoya, I., Adepeju, A. y Shomoye, M. (2021). Knowledge audit as an important tool in organizational management: A review of literature. *Business Information Review*, 38(2), 89-102. <https://doi.org/10.1177/0266382120986034>
- Correa, A., Benjumea, M. y Valencia, A. (2019). La gestión del conocimiento: Una alternativa para la solución de problemas educacionales. *Revista Electrónica Educare*, 23(2), 1-27. <http://dx.doi.org/10.15359/ree.23-2.1>
- Dhamdhere, S. (2015). Knowledge Management Model for Higher Educational Institutes. *Journal of Commerce and Management Thought*, 6(1), 130-161.
- Escorcia, J. y Barros, D. (2020). Gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior: Caracterización desde una reflexión teórica. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(3), 83-97. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i3.33235>
- Fernández, M., Ponjuán, G., Alfonso, I. y Zacca, G. (2021). Auditoría del conocimiento en el Departamento de Docencia e Investigaciones del Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas de Cuba. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 32(1). <http://scielo.sld.cu/pdf/ics/v32n1/2307-2113-ics-32-01-e1639.pdf>
- Gálvez, C. (2018). El campo de investigación del Análisis de Redes Sociales en el área de las Ciencias de la Documentación: un análisis de co-citación y co-palabras. *Revista general de información y documentación*, 28(2). <http://dx.doi.org/10.5209/RGID.62834>



- González, M. y Ponjuán, G. (2016). Metodologías y modelos para auditar el conocimiento: análisis reflexivo. *Información, cultura y sociedad*, (35), 65-90. <http://www.redalyc.org/pdf/2630/263048647004.pdf>
- González, M., de Zayas, M. y López, J. (2015). Auditoría de información y auditoría de conocimiento: acercamiento a su visualización como dominios científicos. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 26(1), 48-52. <http://scielo.sld.cu/pdf/ics/v26n1/rci05115.pdf>
- Gonzalez, M., Castañeda, O. y Ibarra, A. (2014). The management and construction of knowledge as an innovation strategy for collaborative learning through the use and creation of learning communities and networks. *International Journal of Knowledge Management*, 10(4), 38-49. <https://doi.org/10.4018/ijkm.2014100103>
- Jaber, A. (2018). A Comprehensive Model of Knowledge Management Audit based on Systematic Review in 7 Stages. *International Journal of Management and Applied Science*, 4(5), 74-79.
- Karpov, A. (2017). Education for knowledge society: Learning and scientific innovation environment. *Journal of Social Studies Education Research*, 8(3), 201-214. <https://jsser.org/index.php/jsser/article/download/211/204>
- Llamosa, R., Carrero, L., Paez, Q., Delgado, Q., Barajas, A. y Sneyder, E. (2015). *Enterprise architecture of Colombian Higher Education*. IEEE Frontiers in Education Conference (FIE).
- Lozano, M. y Rodríguez, Y. (2019). Auditoría de la información y del conocimiento para el perfeccionamiento del proceso de investigación. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 30(3). <http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2307-21132019000300003&script=sciarttext&tlng=enb>
- Makambe, U. (2015). A knowledge audit of a higher education institution: a core process approach. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3(6), 814-831. <https://ijecm.co.uk/wp-content/uploads/2015/06/3651.pdf>
- Marouf, L. y Agarwal, N. (2016). Are faculty members ready? Individual factors affecting knowledge management readiness in Universities. *Journal of Information & Knowledge Management*, 15(3), 1-26. <https://doi.org/10.1142/S0219649216500246>
- Mendoza, H. y Mendoza, K. (2018). Gestión del conocimiento como herramienta para generar valor agregado a los procesos administrativos en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 263-268. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Natek, S. y Zwilling, M. (2014). Student data mining solution-knowledge management systems related to higher education institutions. *Expert Systems with Applications*, 41(14), 6400-6407.

- Navidi, F., Mansoorian, Y. y Hassanzadeh, M. (2017). Knowledge audit in project-oriented organizations: Towards a conceptual model. *Journal of Library and Information Science*, 8(1), 75-97. https://infosci.um.ac.ir/article_32906.html
- Nogueira, C., El Assafiri, Y., Medina, A., Nogueira, D. y Medina, D. (2020). Inventario de conocimiento: herramienta de auditoría de gestión del conocimiento. En: A. Medina (Ed.). *Documentación y procedimientos de apoyo para la gestión y mejora de procesos*. Salinas de Hidalgo.
- Nogueira, C., Ojeda, C., León, C. y Rivera, C. (2019). La auditoría del conocimiento como herramienta de apoyo a la gestión universitaria. *Revista Conrado*, 15(69), 324-333. <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Pérez-Montoro, M. (2008). *Gestión del conocimiento en las organizaciones: fundamentos, metodología y praxis*. Ediciones Trea.
- Ponjuán, G. y León, M. (2020). Auditoría del conocimiento en una institución docente. *Experiencias. Alcance*, 9(23), 203-219. <http://scielo.sld.cu/pdf/ralc/v9n23/2411-9970-ralc-9-23-223.pdf>
- Ponjuán, G. (2018a). Diseño de una auditoría del conocimiento organizacional orientada hacia los procesos principales y el desarrollo profesional. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 29(3), 1-12. <https://www.medigraphic.com/pdfs/acimed/aci-2018/aci183g.pdf>
- Ponjuán, G. (2018b). La información y el conocimiento como recursos organizacionales en Cuba: algunos aportes sobre este proceso desde la academia. Bibliotecas. *Anales de Investigación*, 14(1), 73-81. <http://hdl.handle.net/10760/32446>
- Ponjuán, G., Alfonso, I., Fernández, M., y Zayas, R. (2019). Auditoría del conocimiento orientada a los procesos y al desarrollo profesional en la Editorial Ciencias Médicas. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 30(2). <http://www.acimed.sld.cu/index.php/acimed/article/view/1314/820>
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista educación en valores*, 1(25), 3-18. <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/vol1n252016.pdf#page=9>
- Rodríguez, M. (2016). La gestión del conocimiento en los centros de investigación. *Entramados: educación y sociedad*, (3), 123-132. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5414987.pdf>
- Rodríguez-Ponce, E. y Pedraja-Rejas, L. (2016). Percepciones sobre la Gestión del Conocimiento de directivos universitarios de cuatro universidades chilenas. *Formación Universitaria*, 9(4), 41-52. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062016000400006>



- Sein, M., Fidalgo, A., Escaño, J. y García, F. (2017). The learning improvement of engineering students using peer-created complementary resources. *International Journal of Engineering Education*, 33(2), 927-937.
- Serrat, O. (2017). *The sustainable livelihoods approach*. *Knowledge solutions* (pp. 21-26). Springer. http://dx.doi.org/10.1007/978-981-10-0983-9_5
- Silva, N. y Torres, D. (2018). Las Auditorías de Conocimiento y la gestión estratégica del conocimiento. *Alcance*, 7(18), 138-152. <http://scielo.sld.cu/pdf/ralc/v7n18/2411-9970-ralc-7-18-138.pdf>
- Volegzhanina, I., Chusovlyanova, S., Adolf, V., Bykadorova, E. y Belova, E. (2017). Knowledge management as an approach to learning and instructing sector university students in post-soviet professional education. *Journal of Social Studies Education Research*, 8(2), 39-61. <http://jsser.org/index.php/jsser/article/view/188>





¿Dónde se encuentra indexada e-Ciencias de la Información?



Para más información ingrese a nuestra [lista completa de indexadores](#)

¿Desea publicar su trabajo?
Ingrese [aquí](#)

O escribanos a la siguiente dirección
revista.ebci@ucr.ac.cr