

COLABORACION CON LA AUDITORIA DEL CONOCIMIENTO HOY. MAS VALOR PARA LAS MiPyMES EMPLEADORAS DE ARGENTINA.

BOXLER Lilian Inés

Contadora Pública

Especialista en Docencia Universitaria

Especialista en Contabilidad Superior y Auditoria

M.P. N° 2973 C.P.C.E.

liliboxler@gmail.com



RESUMEN

En las últimas décadas el Activo que genera mayor interés en las empresas es el Conocimiento.

Ha sido centro de atención de innumerables estudios en todo el mundo. En Argentina, cada vez más, está siendo foco de interés por profesionales idóneos, interesados en cualificar al conocimiento en las organizaciones como un avance en el desarrollo de sus procesos innovadores y ser más competitivos en el mercado.

El conocimiento se lo considera un bien que necesita ser objeto de Auditoria para su posterior gestión y así crear valor para las organizaciones. Al conocimiento se lo considera un Activo intangible, o no físico que no se mide directamente, sino que necesita de ciertas metodologías en constante diseño necesarias para clasificarlo, otorgarle un valor económico y poder emitir un informe con recomendaciones para la dirección.

La Auditoria del conocimiento es un proceso crítico y complejo que puede abordarse desde diferentes perspectivas y métodos, para garantizar que una organización aproveche al máximo su conocimiento y experiencia, lo que puede mejorar la toma de decisiones, aumentar la innovación, y mejorar la eficiencia operativa.

PALABRAS CLAVES

Conocimiento; Activo Intangible; Auditoria del conocimiento; Técnicas.

1. Introducción

Este trabajo se fundamenta en el diagnóstico del conocimiento como uno de los recursos de mayor valor en la cotidianidad de las empresas de menor envergadura en el país. De acuerdo con datos de la Secretaria de Industria y Desarrollo Productivo dependiente del Ministerio de Economía, las Mipymes son una de las fuerzas productivas de mayor protagonismo, por su notable impacto en el Producto Interno Bruto del país, por ende, contribuir a identificar las debilidades en el conocimiento de sus actores internos y externos, permitirá transmitir el conocimiento a todas las áreas de la empresa con transparencia, compromiso, alineándose a su vez con las estrategias de la organización.

La característica principal de este activo de tipo intangible, inserto en las organizaciones, es la subjetividad del individuo que lo porta, pues depende de sus experiencias y el significado que da a sus vivencias; se cree que, si se lo evalúa a través de procedimientos y técnicas de auditoría, se podría contribuir a potenciar sus destrezas, pensamientos, entorno al contexto que engloba la MiPyME, aumentando así competencias y generando procesos más eficientes.

2. El conocimiento en las pequeñas empresas

La presente investigación bibliográfica de alcance internacional y nacional, tiene como objeto de estudio aspectos básicos del proceso de auditoría del conocimiento, con la finalidad de aportar a la economía familiar de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas con empleados en el país de

Argentina, que en adelante en ocasiones llamaremos las MiPyMes, cuyo fundamento radica en los pocos avances en la producción científica que sirva de referencia, y que exista en el ámbito académico del país.

Partamos en aproximarnos a una definición del conocimiento y su relevancia en una pequeña organización desde una visión particular a una general. El conocimiento se forma desde una unidad semántica, llamemos un dato, y a su vez de un conjunto de datos se forma una información, y dándole a ésta significado, estamos creando conocimiento. El conocimiento es útil cuando se lo lleva a la acción, y en una organización es uno de sus elementos no visible de gran importancia estratégica para sostenerse en el futuro.

Un dato es algo vago, como por ejemplo «20.500». La información es algo más preciso, por ejemplo «Las ventas del mes de noviembre fueron de 20.500 dólares», y el conocimiento se obtiene mediante el análisis de la información, por ejemplo «Las ventas del mes de noviembre fueron de 20.500 dólares. Noviembre es el mes más bajo en ventas». Es el conocimiento lo que nos permite establecer estrategias y determinar cuál es su potencial y sus restricciones.

En el conocimiento convergen aspectos como la inteligencia, la educación, investigación, el acceso a la tecnología e información, los procesos de aprendizaje y razonamiento de cada individuo que trabaja en las MiPyMes, estos aspectos dependen de las experiencias y vivencias de cada individuo en la organización.

Así mismo, Seiby (1998), sugirió que son tres las fuentes generadoras de conocimiento:

a. Las personas, con su experiencia, resultado de su interlocución con el exterior y su formación propia.

b. Las organizaciones, es decir, a través de su cultura, procesos, know-how y capital intelectual.

c. El entorno, considerando a los clientes internos, gobernanzas, comportamiento socioeconómico del mercado, así como el resultado de investigaciones científicas. (p.29).

El conocimiento es el saber asimilado por una persona y materializado en su actuar, retroalimentándose y creando nuevos conocimientos. El conocimiento sirve en la acción, en su aplicación, en su desarrollo para mejorar la eficiencia en los procesos, la toma de decisiones, y la innovación.

3. Auditoría del Conocimiento

Un tema central vinculado a la inteligencia competitiva es el conocimiento, el cual, es de difícil codificación en forma digital (evolución de lo tácito a explícito), tal como la intuición de los individuos dominantes que tienen años de experiencia y el poder de reconocer los diversos patrones de comportamiento, contrario aquel con menos experiencia. Este conocimiento solo contribuye a los objetivos estratégicos empresariales si es usado y compartido, para ello un profesional contador/a interno o externo idóneo en la materia podrá detectar el conocimiento invisible/tácito necesario con técnicas dependiendo de su

criterio profesional, tamaño de la empresa, actividad que realiza y colaboración de sus integrantes.



La Auditoría es muy necesaria, no debe ser vista como una amenaza, es un procedimiento que ayuda a corregir irregularidades si las hay, y a actuar de manera más eficiente. El objetivo de una Auditoría del conocimiento es expresar una opinión profesional sobre este activo intangible dentro de la MiPyMe y establecer si se está gestionando adecuadamente, como al igual que una auditoría financiera brinda seguridad razonable de que el dinero se está administrando adecuadamente. Incluye la identificación de las fuentes de conocimiento y la forma en que se gestionan, se comparten y se utilizan dentro de la organización.

4. Técnicas de apoyo a la auditoría del conocimiento

Las técnicas de Auditoría no se encuentran estandarizadas y las que se utilizan se seleccionan debido a que tienen particular significación con los objetivos del trabajo del Auditor/a.

□ **CONOCIMIENTO DEL ENTE, DE LAS OPERACIONES Y SISTEMAS:** el/la Auditor/a del conocimiento observara el estado de gestión de cada una de las principales áreas de dominio del conocimiento. Es fundamental que el/la Auditor/a este profundamente familiarizado con la estructura, funciones y personas que integran la empresa. Con frecuencia el nivel de conocimiento adquirido por el/la auditor/a es inferior al que posee la administración del ente, pero debe ser lo suficiente como para permitir al/a auditor/a planear y llevar a cabo el examen de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas y la literatura mundial científica propuesta.

A través de conversaciones con los encargados, el personal y la revisión de los sistemas, documentación, buscara evidencia para:

- Identificar los Activos intangibles de conocimiento tácito y explícito, como son generados y por quien.
- Determinar si el conocimiento explícito está bien documentado, completo y actualizado.



- El conocimiento está suficientemente bien distribuido en todas las áreas de la organización
- Hay suficientes expertos en la materia, según la naturaleza de la organización y sus objetivos.
- El riesgo de pérdida de estos expertos es manejable.
- Existe una comunidad de practica suficientemente eficaz (El/la Auditor/a también puede evaluar la madurez de la COP)
- Evaluar el impacto de la cultura organizacional con la gestión del conocimiento.
- Descubrir los canales de comunicación formal e informal utilizados para transferir información, así como cuellos de botella.
- Realizar un Análisis GAP o de Brechas.

Una vez que el/la auditor/a tenga una comprensión clara de la empresa y los objetivos de la auditoria, podrá comenzar a planificar el enfoque de la auditoria, identificar los riesgos y desarrollar los procedimientos de auditoria adecuados.

Se marcarán todas las lagunas que surjan de la auditoría y la organización elaborará un plan de acción de conocimientos para abordar estas lagunas.

□ **Las ENTREVISTAS O CUESTIONARIOS:** son comunes en la auditoria del conocimiento, consiste en realizar reuniones e interrogatorios a los empleados clave de las distintas áreas de la empresa para comprender mejor sus conocimientos y habilidades. Las Entrevistas pueden ayudar a identificar

áreas de fortaleza y debilidad en la organización y pueden ser una herramienta útil para recopilar información valiosa sobre los recursos y los procesos internos de la organización.

Las preguntas de esos interrogatorios pueden ser de distintos tipos y pueden requerir que el entrevistado explique sus respuestas o simplemente seleccione una respuesta entre varias opciones.

El/la Auditor/a puede utilizar una estrategia de preguntas basada en la TÉCNICA DEL EMBUDO partiendo del tema u objetivo a cuestionar hará preguntas en cadena, vinculadas unas con otras hasta obtener conclusiones suficientes.

□ **Las ENCUESTAS** en la Auditoria del conocimiento es otra importante metodología para recopilar evidencias de un gran número de empleados en toda la empresa, a través de programas informáticos. Las usualmente utilizadas son las encuestas de tipo descriptiva, online, transversal y de respuesta abierta o cerrada. Pueden estar diseñadas para evaluar la efectividad de los procesos de gestión del conocimiento, así como la percepción de los empleados sobre la cultura del conocimiento de la empresa.

Este tipo de encuesta busca crear un registro sobre actitudes o condiciones presentes en el momento que se realiza la encuesta, utilizando internet como medio de distribución, fáciles de diseñar, son menos costosas, dan libertad de tiempo para responderlas, los datos pueden recogerse y analizarse rápidamente.

□ **REVISION DE DOCUMENTACION** consiste en analizar la documentación

interna, informes, archivos y otros recursos de información que una persona ha producido o revisado en una determinada área; también revisión de los manuales de políticas, procedimientos operativos estándar (SOP) para determinar si el personal los cumple. Este examen de los distintos documentos puede ayudar a identificar brechas en el conocimiento y la información que se necesitan para mejorar la eficiencia y la eficacia del conocimiento empresarial.

□ **EVALUACION DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL** consiste en una metodología para evaluar las habilidades y destrezas de los empleados y equipos de trabajo, para así saber que hacen realmente dentro de la empresa, si pueden asumir más responsabilidades, si necesitan más capacitaciones, si contribuyen con los objetivos a corto y largo plazo, o si hay que rever los objetivos del área, incluso le puede servir para conocerse a sí mismos, enfrentar sus debilidades y prepararse para superarse día a día.

Contribuye a esta evaluación del desempeño el observar la dinámica de los equipos mientras trabajan juntos. Prestando atención a cómo los empleados interactúan y comparten información. Una de las formas no tradicionales es activar un feedback continuo o retroalimentación positiva en tiempo real, principalmente luego de terminar un proyecto, una actividad o tarea.

□ **EL ANALISIS DE REDES DE CONOCIMIENTO O SOCIALES** en la auditoria es una herramienta para conocer el grado de fluidez del conocimiento entre los empleados dentro de la organización y su conexión con el exterior. Con la innovación constante de las tecnologías de

información y con el uso difundido de herramientas informáticas en la web, hace su análisis indispensable para auditar el conocimiento dependiendo del enfoque que se elija.

El primer paso para examinar las redes sociales es determinar en qué plataformas opera la empresa y cuál es el objetivo de la empresa en cada una de estas plataformas. Algunas plataformas son muy populares, por ejemplo: LinkedIn, Instagram, Facebook, Tik Tok, Twitter son un buen punto de partida. Las cuentas no autorizadas deben incluirse en el análisis de las redes sociales.

Saber exactamente dónde está la empresa en línea es uno de los objetivos, además de entender porque se emplea una plataforma social específica. LinkedIn, por ejemplo, tiene un propósito completamente diferente en comparación con Twitter, y una empresa no necesita estar en todas las plataformas sociales si algunas no son adecuadas para sus objetivos. A partir de esto, quién tiene inicios de sesión en cada plataforma y cómo se administran estos inicios de sesión debe ser conocido. Esto debe incluir saber con qué frecuencia se cambian estos inicios de sesión, el proceso de almacenar estos inicios de sesión y cualquier herramienta de programación de redes sociales utilizada. Más allá de lo que comparte la empresa, lo que las partes externas están compartiendo sobre la empresa está dentro de este ámbito de las redes sociales. Ya sea que un ex empleado descontento transmita frustración en Facebook o un cliente confuso que busca ayuda en Twitter, este contenido externo puede llegar a ser posiblemente más importante que lo que comparte la compañía.

Dada la naturaleza instantánea y accesible de las redes sociales, este seguimiento y medición de las plataformas sociales es uno de los últimos trabajos de los auditores internos y externos. Al agregar las redes sociales al expediente de un auditor, las empresas están preparadas para abordar cualquier situación reputacional y alinear las prácticas con los requisitos de riesgo y cumplimiento, además de los aspectos de gestión antes mencionados.

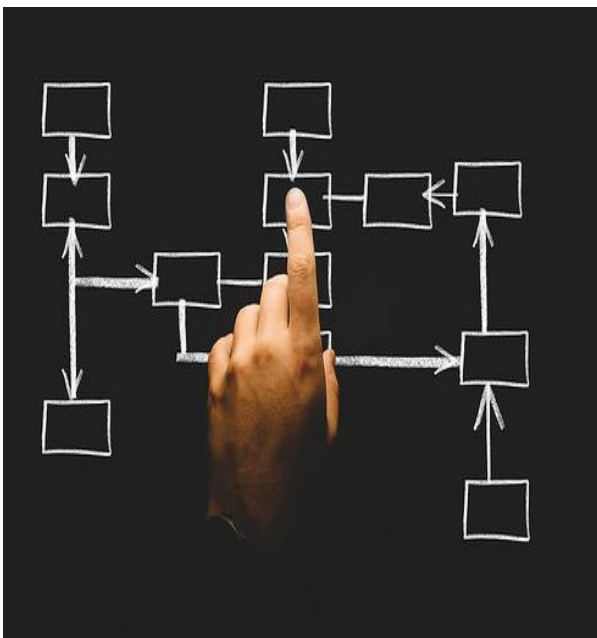
□ **COMPARACION DE PROCESOS**

permite establecer diferencias entre operaciones realizadas y los criterios, normas, procedimientos y prácticas que se utilizan habitualmente. Implica revisar los procesos internos de la empresa identificar las áreas que necesitan mejoras. Puede ser una herramienta para optimizar procesos de conocimiento. Los procesos pueden incluir la captura de lecciones aprendidas, la creación de redes de expertos y la colaboración en proyectos; se refiere a la forma en que se adquiere, crea, comparte y utiliza el conocimiento dentro de la estructura empresarial.

□ **ANALISIS DE LA CULTURA DE LA EMPRESA:**

La cultura nos rodea a todos, y necesitamos entender cómo se crea, arraiga, desarrolla, manipula, administra, y cambia. Entender la cultura es comprender la organización.

Es importante observar el ambiente generado por los trabajadores, demostrado por las actitudes a la hora de relacionarse, ya que los trabajadores poco comprometidos suelen ser ineficientes y un equipo desmotivado, sin sentido de pertenencia puede traer deficiencias en la operatoria cotidiana.



Son importantes los vínculos de los directivos con los integrantes de la empresa, fomentado con medidas que implementen, así como sus políticas y reglas de convivencia.

Se debe evaluar si la empresa fomenta la creatividad, la innovación y el aprendizaje continuo.

La implementación de una Auditoría del conocimiento casi siempre requiere un cambio cultural, al menos un ajuste de la cultura existente para promover intercambios de conocimiento y colaboración.

En casi todos los casos de Auditoría del conocimiento desencadenan un proceso madurativo o evolutivo. Sin embargo, el instigador de cambio rara vez se encuentra con una audiencia receptiva. Las personas no necesariamente se opondrán a la propuesta de cambio solo por ser contrarios, sino que se opondrán si la perciben como una imposición más que como una mejora en su trabajo personal.

Una cultura de intercambio de conocimientos se construye sobre la base de la confianza y como tal es imperativo informar, involucrar e inspirar a los participantes de la organización durante los cambios organizacionales que se necesiten.

□ **ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA DEL CONOCIMIENTO:** examinar los procesos de creación, almacenamiento, distribución y uso del conocimiento para identificar áreas de conocimiento críticas para la empresa que necesitan realizar mejoras. Implica evaluar los procesos de recolección, análisis y difusión de la información relevante para la empresa.

Permitirá determinar la brecha entre el conocimiento actual y el necesario, y de los esfuerzos para cerrar esas brechas.

□ **OBSERVACION DIRECTA:** es la técnica por medio de la cual, el/la Auditor/a cerciora personalmente hechos y circunstancias relacionados con la forma como se realizan las operaciones en la empresa por parte del personal de la misma. Para una mayor eficacia en la obtención de resultados puede realizarse una observación directa al momento de utilizar en conjunto la técnica de la entrevista, de tal manera las personas observadas son conscientes de estar siendo objetos de la técnica.

Caso contrario será una observación discreta. Consiste en mirar conscientemente un proceso o procedimiento siendo desempeñado por otros, con el propósito de asegurarse de que los hechos son concretos y guardan correlación.

□ **ANÁLISIS DE LA NECESIDAD DE CONOCIMIENTO:** al inicio de una auditoría de conocimiento se analiza el estado del conocimiento empresarial, se determina que procesos están deficientes en conocimientos, que conocimientos conocen las personas, cuales conocimientos se necesita para hacer más productivos los procesos, se identifica las fortalezas, las brechas en el conocimiento. Estas brechas pueden estar relacionadas con el conocimiento técnico o con la cultura empresarial. Identifica las áreas donde se necesita mejorar y desarrollar el conocimiento tácito y explícito.

El objetivo principal de esta tarea previa a la auditoría es identificar con precisión que conocimientos la organización, sus personas y el equipo poseen actualmente y que conocimientos requerirían en el futuro con el fin de cumplir con sus objetivos y metas. El análisis de las necesidades de conocimiento puede ayudar a cualquier organización a desarrollar su estrategia futura.

5. Técnicas de apoyo específicas de la auditoría del conocimiento

□ **INVENTARIO DEL CONOCIMIENTO:** cuando no existe una estructura clara para compartir información dentro de una empresa, las personas trabajan en forma aislada. Esto trae como resultado trabajo duplicado, silos de datos, ineficiencia en la productividad.

El Inventario del conocimiento es una herramienta muy útil para su auditoría y hace las veces de ciertas preguntas como:

¿Qué conocimiento existe? Que procesos existen...

¿Cuál conocimiento se utiliza? Cual activo de conocimiento contribuye al éxito de los procesos...

¿Dónde se utiliza el conocimiento? Lugar de uso...

¿Cuándo se usa el conocimiento? Tiempo...

¿Qué importancia tiene el conocimiento en los procesos?

La utilidad de un inventario es servir para controlar, ordenar, registrar información de forma resumida y concreta sobre acciones y bienes dentro de una empresa. Inventariar al conocimiento consiste en encontrarlo, registrarlo, indexarlo y categorizarlo, de manera continua y en tiempo real.

Si se trata de un conocimiento explícito se puede realizar el análisis, observando donde se encuentra, como se organiza, y se accede a él, su relevancia, y sus usos.

Si se trata de un conocimiento tácito, se puede revisar sus títulos académicos, pedir recomendaciones a encargados de áreas, observar su desenvolvimiento, realizar entrevistas.

El inventario de conocimiento puede representarse con redes semánticas, redes de Petri, mapas conceptuales, mapas de tópicos.

A partir del inventario de conocimiento se diseña el mapa de conocimiento para representar visualmente su localización.

Para crear el inventario se puede seguir estos pasos:

1. Definir el actor inicial (persona por la que se comienza la entrevista) y sus años de experiencia en el puesto de trabajo y en la organización.
2. Definir las funciones que realiza en el proceso.
3. Determinar las tareas que se desarrollan por cada función (existirá tantas tareas como se realicen para cumplir cada función del puesto de trabajo).
4. Determinar los conocimientos necesarios para el desarrollo de las tareas (una tarea puede tener asociado varios conocimientos necesarios)
5. Determinar los actores con los que desarrolla dichas tareas (ninguno, uno o varios).

□ **FLUJOS DEL CONOCIMIENTO:**

cuando al conocimiento lo aceptamos como una entidad transferible, el flujo del conocimiento consiste en un fenómeno que describe al conocimiento que es transferido de una persona o lugar, a otro; transfiere capacidad y experiencia de donde reside, a donde se necesita, a través del tiempo, del espacio, y de su distribución geográfica. Un flujo de conocimiento tiene tres atributos cruciales: dirección, contenido y portador.

En una red del flujo de personas, un nodo es una persona, y un arco indica que existe una relación. El Receptor lo relaciona con su propio modelo mental y crea su propia interpretación del conocimiento original que ha recibido. La relación puede consistir alguien que proporciona información, sugiere ideas para la solución de un problema, da consejos para la toma de decisiones, o cualquier otra tarea. Un nodo de conocimiento puede generar, aprender,

procesar, entender, sintetizar, y entregar el conocimiento. El flujo consiste simplemente en detectar como fluye el conocimiento a lo largo de los caminos existentes en las empresas.

Las personas trabajan con los que conocen y el nivel con el que comparten la información y conocimiento se basa en el grado de confianza que existe entre ellos y en el grado con el cual la dirección apoya este tipo de intercambio.

“El problema es que el conocimiento no está uniformemente distribuido dentro de la empresa. Cuanto más grande, más geográficamente distribuida, y más crítico sea el factor tiempo en una empresa, mas dependerá de un flujo de conocimiento eficaz para que la organización tenga éxito” (Nissen, 2002).

□ **MAPA DEL CONOCIMIENTO:** una vez que se tiene el inventario y el flujo del conocimiento armados, se realiza una representación visual de los elementos: usuarios del conocimiento, documentos que contienen el conocimiento, actividades y sistemas obtenidos, a través de una red, así como líneas con flechas que unen al portador del conocimiento con el receptor del conocimiento, es decir, indicando el origen y destino del flujo del conocimiento.

Los elementos básicos de un mapa de conocimiento están compuestos por los diferentes actores involucrados en el



entorno donde se desea elaborar el mapa. Estos elementos constituyen los nodos básicos de la red gráfica del mapa. Un mapa permite identificar fuentes, flujos, restricciones, huecos y lagunas de conocimiento dentro de una organización, y obtener un diagnóstico de cada problema en su contexto particular, lo que hace más fácil identificar las partes afectadas de la organización, y que pueden ser involucradas en la búsqueda de una solución.

Es una herramienta para inventariar el conocimiento crítico de una organización y determinar las áreas que pueden estar en riesgo. En muchos casos, el simple acto de crear un mapa de conocimiento revela vínculos débiles y cuellos de botella en el flujo de conocimiento. Al diagramar el conocimiento a través de la organización, los equipos pueden identificar oportunidades de mejora y hacer ajustes específicos para garantizar el conocimiento correcto y llegue a las personas adecuadas en el punto correcto del proceso, sirve para identificar islas de experiencias y sugerir modos de construir puentes para

incrementar la compartición de conocimiento.

El mapeo del conocimiento es un esfuerzo continuo, no una actividad de una sola vez. El mapa de conocimiento es una ayuda para la navegación de información explícita/codificada y tácita/no codificada (Grey 1999). El mapa debe proporcionar un inventario y una evaluación de los activos intelectuales o de conocimiento de una organización.

Una vez que se ha completado el retrato de la organización "tal cual es" mediante la recopilación de información y la auditoria de conocimiento, se puede realizar un análisis de deficiencias.

6. Metodologías para auditar el conocimiento

Una de las mayores desventajas de una organización es desconocer las necesidades de conocimiento de sus miembros, de reflexionar en qué medida está satisfecho, de donde partir para gestionarlo, básicamente conocer lo que las personas saben por su experiencia y lo que

deberían saber para favorecer la creación de nuevas ideas, productos y servicios en la organización.

La Auditoria del conocimiento ayuda a revelar la existencia del conocimiento organizacional y así demostrar como este se crea, donde se origina, donde se encuentra, quienes lo poseen, y como se transfiere, evidenciando las fortalezas y debilidades con que cuenta la organización.

Todo proceso de Auditoria necesita tener definidas pautas de actuación que aseguren el éxito de la Auditoria optimizando el tiempo y recursos utilizados para llevarlo adelante. No existe un criterio o una normativa unánime para llevar a cabo un proceso de Auditoria de Conocimiento. Como resultado de esta necesidad de controlar y planificar las etapas de la Auditoria, existen diferentes propuestas de metodologías y modelos.

Metodología en una Auditoria es la identificación de un Marco de Referencia para la ejecución y practica ordenada de esta disciplina profesional. Su objetivo es asegurar la cobertura de todas las fases o etapas que comprende el ejercicio de un trabajo de Auditoria.

Luego de una recopilación literaria de referentes bibliográficos se recuperó distintos tipos de metodologías más nombradas, y en constante evolución, para auditar el conocimiento dependiendo el enfoque que se adopte, las cuales son:

1. AUDITORIAS ENFOCADAS A LOS RECURSOS:

a. Metodología de Liebowitz et al. (2000)

b. Metodología de Wiig (2004)

c. Modelo de Wu y Li (2008)

d. Metodología de Antonova y Gourova (2009)

El enfoque en recursos considera como recursos de conocimiento todo lo que facilita la identificación, adquisición, almacenamiento, tratamiento, utilización, transferencia, y reutilización de información y conocimiento para mejorar los procesos claves y el desempeño individual, grupal y organizacional. Los recursos en un sentido amplio son todo lo que permite a una empresa a generar estrategias para aumentar sus ganancias y competitividad, son los medios que las empresas poseen para llevar a cabo sus actividades y lograr sus objetivos.

Los recursos de la empresa pueden definirse como el conjunto de factores de los que dispone y que controla una empresa. Recursos como las habilidades de los empleados, tecnológicos, cultura organizacional, reputación o prestigio en el mercado, estrategias a corto y largo plazo, son algunos de los ejemplos de Recursos en una Auditoria de Conocimiento.

2. AUDITORIAS ENFOCADAS A LOS PROCESOS PRINCIPALES:

a. Metodología de Lauer y Tanniru (2001)

b. Metodología con énfasis en los procesos claves de Pérez Soltero et al. (2006)

c. Metodología de Yip, Lee y Tsui (2015)

- d. Modelo de Teimourpour, et al. (2016)
- e. Metodología de Daghfous y Zoubi (2017)
- f. Modelo Ponjuàn, et al. (2019)

Las Auditorias que usan el enfoque basado en procesos principales determinan si el trabajo está gestionado eficazmente para alcanzar resultados óptimos. Como auditores se determina si la organización objeto de auditoria tiene una idea clara de la que debe hacer y cuenta con los medios para alcanzar sus objetivos. Terminada una auditoria de procesos se proponen criterios para mejorar el desempeño de los procesos principales.

El flujo interno de información de una organización está afectado y formado por procesos. Así, los métodos como la evaluación y revisión, mejora continua, auditorias y otros, pueden ayudar a la organización a establecer los procesos que capaciten a las personas para captar y difundir la información y los conocimientos necesarios para su trabajo.

3. AUDITORIAS CON ENFOQUE HIBRIDO O MIXTO:

- a. Modelo de Hylton (2002)
- b. Método de Burnett et al. (2004)
- c. Metodología de Iazzolino y Pietrantonio (2005)
- d. Metodología de Cheung et al. (2007)
- e. Modelo Datero, Galup y Qua (2007)
- f. Modelo de Datero, Galup y Qua (2007)

- g. Metodología de Roberts (2008)
- h. Modelo de Juninjak y Klicek (2008)
- i. Metodología de Handzic, Lagumdzija y Celjo (2008)
- j. Metodología de Gourova y Antonova (2009)
- k. Modelo de Ganasan y Dominic (2011)
- l. Metodología de Ahmad Shukor, Abdul Rahman y Iahad (2014)

Una auditoria con enfoque híbrido combina elementos de diferentes tipos de enfoques de auditorías en una sola metodología. En lugar de seguir una sola metodología de auditoria, los auditores pueden adaptar su enfoque a las necesidades específicas del cliente y a los objetivos de la auditoria.

Cada metodología planteada por estos autores, se adaptan a las características de cada entidad a auditar, en la amplia literatura revisada aparecen varios autores que proponen metodologías y modelos, otros hacen una breve mención y en ocasiones una crítica a las metodologías utilizadas en sus estudios de casos, y algunos no hacen referencia a la adopción de una en específico.

7. Conclusión

Los Recursos Humanos actualmente constituyen el recurso fundamental de las organizaciones, al ser portadores de conocimientos, capacidades, habilidades, etc., que posibilitan a la organización ocupar una posición, ventajosa o no, en el mercado.

La Información asociada a un contexto y a una experiencia se convierte en conocimiento. El conocimiento asociado a una persona y a una serie de habilidades personales se convierte en sabiduría, y finalmente el conocimiento asociado a una organización y a una serie de capacidades organizativas se convierte en Capital Intelectual. Actualmente las empresas reconocen la importancia del aprendizaje organizativo, que incluye aprendizaje a nivel individual, de grupo y de organizaciones.

Según Sveiby (1997), las personas son el único agente verdadero en las organizaciones, y las encargadas de crear la estructura interna (organización) y externa (imagen). Ambas, tanto la interna como la externa, son estructuras de conocimiento y que permanecen en la empresa incluso tras la marcha de un alto número de trabajadores.

Debe tenerse en cuenta el hecho de que alrededor del 80% del conocimiento de una organización es tácito, el mayor desafío radica en la auditoría de eso. Las transformaciones industriales y económicas mundiales que ahora están teniendo lugar ya han provocado trastornos significativos tanto para los trabajadores como para profesionales en casi todos los campos.

Es tu conocimiento por tanto el que determina lo que eres capaz o no eres capaz de hacer en tu vida, ya sea personal como profesional (aunque evidentemente ambos ámbitos están totalmente relacionados). Estamos formados a través de nuestro conocimiento y no tenemos otra cosa. Es evidente que no puedes hacer aquello para lo que no tienes conocimiento, y si quieres o necesitas hacer algo para lo que no tienes el conocimiento debes empezar a buscarlo.

Concluyo manifestando que: “los conocimientos que generan valor o el Capital Intelectual son la clave del éxito de las organizaciones que compiten en el contexto económico, político, social y tecnológico de nuestro tiempo, y su papel hoy y más aún en el futuro, con toda seguridad, será cada vez más relevante.”

8. Bibliografía

AGUIAR DIAZ, A., LEON SANTOS, M., TORRES PONJUAN, D. (2020). “Auditoria del conocimiento en gobiernos locales”. ALCANCE Revista Cubana de Información y comunicación. Vol.9, N°23.

DEGADILLO, V., (2011), “Los Activos Intangibles en las empresas”, Revista Tlatemoani. N° 5, Pág. 1-9.

GONZALEZ GUITIAN, M., DE ZAYAS PEREZ, M., LOPEZ PORRA, J. (2015). “Auditoria de Información y auditoria de conocimiento: acercamiento a su visualización como dominios científicos”. Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud. Vol 26. N°1. La Habana.

GONZALEZ GUITIAN M. & PONJUAN DANTE G. (2016) “Metodologías y Modelos para Auditar el Conocimiento”. Revista Información, Cultura y Sociedad. N°35. Pág. 65-90.

GUERRA PALACIO, J. (2010), “Mapas de conocimiento empresarial”, Universidad EAFIT, Colombia

GUERRA RAMIREZ, Y; & SALGADO MARTINEZ, A. (2021). “Una Metodología para la identificación y cierre de brechas de conocimiento en el capital humano para una organización innovadora basada en conocimiento”. GECONTEC: Revista

Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología. Vol.9, N°1. Pág.39-60.

MEDINA, D; MEDINA, Y; EL ASSAFIRI, Y; SAN ROMAN, I. (2018) "Inventario de conocimiento en el observatorio científico de ciencias empresariales". Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial. Vol.2, N°3. Pág. 280–296.

MEJIA ROCHA, M. & COLIN SALGADO, M. (2013). "Gestión del Conocimiento y su Importancia en las Organizaciones". Revista TRILOGIA. Vol. 5, N° 9. Pág. 25-35. Instituto Tecnológico Metropolitano. Colombia.

RODRIGUEZ PEÑA, Y. (2010). "Diseño de una Auditoria de Conocimiento para los Centro de Estudio del Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa". Tesis. Cuba.

SEGARRA CIPRES, M. & BOU LLUSAR, J. (2005). "Concepto, tipos y dimensiones del conocimiento: configuración del conocimiento estratégico". Revista de Economía y Empresa. N° 52 y 53. Pág.175-195. España.

SERRAT, O. (octubre 2008). Auditing Knowledge. Banco Asiático de Desarrollo.

SEVILLA ARIAS, A. (01 julio 2020). Capital Humano. Economipedia

TORRES, I. IVE Consultores (Blog). "Que es el enfoque basado en procesos y como aplicarlo en tu empresa". Recuperado de <https://iveconsultores.com/enfoque-basado-en-procesos/>