

Auditoría del conocimiento en el Departamento de Docencia e Investigaciones del Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas de Cuba

Knowledge audit at the Teaching and Research Department of the National Medical Sciences Information Center of Cuba

María de las Mercedes Fernández Valdés^{1*} <https://orcid.org/0000-0002-9551-7437>

Gloria Ponjuán Dante² <https://orcid.org/0000-0003-2063-0934>

Ileana Regla Alfonso Sánchez¹ <https://orcid.org/0000-0003-2296-5041>

Grisel Zacca González¹ <https://orcid.org/0000-0003-4670-5092>

¹Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas. La Habana, Cuba.

²Universidad de La Habana. Facultad de Comunicación. La Habana, Cuba.

*Autora para la correspondencia: mercy@infomed.sld.cu

RESUMEN

Los procesos de docencia e investigación constituyen un soporte esencial en la sociedad actual, donde prevalece una cultura de aprendizaje a lo largo de la vida y el progreso hacia una investigación más social y abierta. Para dar respuesta a este reto es primordial estudiar los activos intangibles existentes en un momento y tiempo determinados en una institución o departamento docente, con el propósito de definir estrategias orientadas a elevar la capacidad de los profesores e investigadores. El presente estudio tuvo como objetivo auditar el conocimiento organizacional de los trabajadores del Departamento de Docencia e Investigación del Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas de Cuba, como parte de un estudio general que se realizó en los segmentos técnicos de la institución. Para

esto se realizó una investigación cualitativa de tipo descriptiva entre mayo y junio del año 2018. Se aplicó una encuesta ajustada a las características de las actividades docentes e investigativas y se realizaron encuentros con todos los trabajadores. Se identificaron los elementos que caracterizan la gestión del conocimiento de los miembros del departamento, como son los conocimientos, las habilidades y las actitudes para conducir los procesos en los que están involucrados, y que habitualmente socializan tanto en la organización como en el entorno nacional e internacional. Se identifica como barrera la poca visibilidad en las redes sociales profesionales. Se requiere trazar estrategias para crear capacidades en el desarrollo de los procesos docentes e investigativos del Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas.

Palabras clave: Auditoría del conocimiento; docencia; investigación; ciencias de la salud.

ABSTRACT

Teaching and learning processes are essential cornerstones of present day society, characterized as it is by a predominance of a lifetime learning culture and the progress to more social and open research. A response to such a challenge necessarily includes the study of the intangible assets existing at a given moment and time in a teaching department or institution, with the purpose of defining strategies aimed at improving the capacities of teachers and researchers. The purpose of the study was to audit the organizational knowledge of the members of the Teaching and Research Department, as part of a more general analysis of the technical areas at the National Medical Sciences Information Center of Cuba. To achieve such an end, a qualitative descriptive study was conducted from May to June 2018. A survey was applied which was adjusted to the characteristics of teaching and research activities, and meetings were held with all the employees. Identification was made of the elements characterizing knowledge management among department members, including knowledge, skills and attitudes to conduct the processes they are involved in and habitually socialize in the organization and in national and international environments. Poor visibility in professional social

networks was identified as a barrier. Capacity-building strategies should be developed in the conduct of teaching and research processes at the National Medical Sciences Information Center.

Key words: Knowledge audit; teaching; research; health sciences.

Recibido: 25/06/2020

Aceptado: 01/01/2021

Introducción

En el marco de la sociedad red –caracterizada por un entorno de abundancia de información, de numerosas oportunidades para la interacción social y del aumento de dispositivos personales para la producción y comunicación del conocimiento– se hace cada vez más difícil mantener los mismos sistemas formales de enseñanza estandarizada que fueron diseñados para un contexto sociohistórico más propio de la industrialización. “Los procesos de globalización y digitalización están provocando cambios radicales en las formas de aprender y con ello también en las formas de certificar el conocimiento adquirido”.⁽¹⁾

Desde esta dimensión, 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 desarrollo de la ciencia, la transdisciplinariedad, la generación de contenidos en entornos digitales y las nuevas formas de comunicación científica hacen que las universidades y las organizaciones con funciones académicas se esfuercen por formar capacidades para la docencia y la investigación, y desarrollen así su capital intelectual. *Hernández Silva y Martí Lahera* plantean que “la gestión de capital humano y la gestión de recursos humanos tienen como punto convergente el

desarrollo de conocimientos y habilidades de los trabajadores (...). Actualmente, la dinámica de la evolución de los procesos organizacionales y las necesidades cambiantes del entorno han generado que el conocimiento organizacional se deba perfeccionar, actualizar y desarrollar continuamente”.⁽²⁾

Los profesores e investigadores se encuentran ante un gran desafío: adquirir nuevas competencias relacionadas con el mundo digital, el aprendizaje en red y la publicación científica, para transferir estos conocimientos y habilidades a través de la formación en pre- y posgrado. Ante el nuevo escenario, las universidades e instituciones docentes necesitan crecer, expandirse y alcanzar niveles superiores en la formación de competencias, lo cual solo es posible aumentando el valor de sus conocimientos y activos intelectuales.

Para dar respuesta a este reto es esencial el estudio de los activos intangibles existentes en un momento dado y en un tiempo determinado en una institución o departamento docente, con el propósito de definir estrategias orientadas a elevar la capacidad de los profesores e investigadores. La identificación del conocimiento constituye uno de los procesos estratégicos de la gestión del conocimiento. Una vez identificado el conocimiento en la organización, este crece y se multiplica en la medida en que se utiliza. Esto exige a las organizaciones, que se encuentran en constante proceso de transformación, trabajar intensamente para renovar su conocimiento”.⁽³⁾ El proceso de identificación arroja como resultados la ubicación exacta tanto del conocimiento tácito como del explícito de la organización. Esto trae consigo que puedan evaluar sus capacidades y conocer los puntos débiles en relación con sus competencias”.⁽⁴⁾

Las metodologías para auditar el conocimiento tienen una amplia bibliografía que puede ser consultada en diferentes revistas especializadas. Entre las contribuciones que se destacan están las propuestas de *Liebowitz* (2000),⁽⁵⁾ *Hylton* (2002),⁽⁶⁾ *Burnett* (2004)⁽⁷⁾ y *Pérez Soltero*.⁽⁸⁾ No abundan las auditorías del

conocimiento en instituciones docentes. *Ponjuán* y *León* compartieron recientemente los resultados de una realizada en una facultad universitaria.⁽⁹⁾

Ponjuán 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. Asimismo, contempla un conjunto de indicadores de desarrollo profesional que pueden prever el comportamiento futuro de ese conocimiento identificado.⁽¹⁰⁾ La autora asevera que la calidad y la competencia del capital humano constituye el elemento más valioso que tiene la institución, así como la garantía de la calidad de los procesos que se realizan.

El presente trabajo tuvo como objetivo auditar el conocimiento de los trabajadores del Departamento de Docencia e Investigación del Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas (CNICM), como parte de un estudio general que se realizó en los segmentos técnicos de la entidad.⁽¹¹⁾

Fue preciso identificar los elementos que caracterizan el conocimiento que aplican los miembros del Departamento de Docencia e Investigación del CNICM en los procesos en los que intervienen, intentando también identificar las habilidades necesarias y las informaciones (documentos, manuales, etc.) en los que se apoyan para realizar los procesos. Estos aspectos son vitales para el fortalecimiento, a partir de las estrategias que fomenten el desarrollo de la docencia y la investigación a nivel del Sistema Nacional de Información en Ciencias de la Salud y del propio desarrollo profesional de sus trabajadores.

Función docente e investigativa del Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas

El Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas, creado en el año 1965, realizó desde sus inicios, en su condición de entidad de información, labores de

formación de usuarios, a partir de un plan de temas esenciales para el desarrollo de productos y servicios de información en la red de bibliotecas médicas, función que en este período formaba parte del Departamento Metodológico y de atención a la red de bibliotecas. Posteriormente se desarrolló un área docente encargada de la educación continuada, que en el año 2004 pasó a ser la Subdirección de Docencia e Investigaciones.

La Universidad Virtual de Salud se gestó desde finales de la década de los 90 (siglo XX), en un esfuerzo por integrar las tecnologías a los procesos docentes de las ciencias de la salud, aprovechando el potencial de la red telemática. En el año 2000 se creó como una institución de carácter virtual y nacional para garantizar la educación posgraduada de los profesionales y técnicos que laboran en el Sistema Nacional de Salud, con la finalidad de estimular y fortalecer la educación formal y la educación permanente, la investigación científica y la innovación tecnológica en salud.⁽¹²⁾

En el año 2005, el Centro se registró como Centro de Servicios Científico-Tecnológicos, el cual contó con un personal competente para el cumplimiento de las tareas asociadas a la investigación -según establece el Decreto Ley No. 323, “De las Entidades de Ciencia, Tecnología e Innovación”-⁽¹³⁾ con especialistas de alta calificación, investigadores y tecnólogos, que garantizaran el cumplimiento de las misiones de este tipo de entidad. Desde el año 2011 se le acreditó la condición de Centro Docente para el desarrollo del Posgrado en todas las modalidades para el Sistema Nacional de Salud, y se añadieron a sus funciones diferentes procesos formativos, de investigación e innovación, considerando que “la educación de posgrado, a la vez que atiende demandas de capacitación que el presente reclama, se anticipa a los requerimientos de la sociedad, creando las capacidades para enfrentar nuevos desafíos sociales, productivos y culturales”.⁽¹⁴⁾

En el año 2015, la subdirección pasó a ser Departamento de Docencia e Investigaciones, con el encargo de desarrollar programas de formación de los

recursos humanos en temas de las ciencias de la información y de las tecnologías de la información y las comunicaciones, así como la publicación científica y las investigaciones, que respalden el perfeccionamiento del Sistema Nacional de Información en Ciencias de la Salud y sus servicios. Está conformado por el Grupo de la Universidad Virtual, el Grupo Audiovisual, el Grupo de Investigaciones y la Secretaría Docente. Cuenta en su estructura con dos laboratorios equipados con tecnología para desarrollar las actividades docentes presenciales.

El departamento está conformado por un equipo multidisciplinario de profesionales, en su mayoría con categoría científica y docente, que desarrollan actividades de formación e investigación. Cuenta, además, con un claustro de 20 profesores a tiempo parcial que forman parte de otros departamentos del CNICM.

Las actividades fundamentales del Departamento de Docencia e Investigaciones están orientadas a:

- La docencia (presencial y virtual), su control académico y el cumplimiento de las directivas sobre estos aspectos.
- La capacitación.
- La formación de competencias informacionales.
- La asesoría metodológica al desarrollo de programas de formación y al propio proceso formativo.
- La gestión de la Universidad Virtual de Salud.
- La capacitación de profesores y asesoría en temas de aprendizaje en red.
- La gestión de la investigación.
- Las actividades de extensión comunitaria.
- La producción audiovisual.

Métodos

Se realizó una investigación cualitativa de tipo descriptiva, entre mayo y junio del año 2018 en el Departamento de Docencia e Investigación. Se diseñó un cuestionario para la recogida de la información con el propósito de ir compilando los datos necesarios para el análisis, ajustado a las características de las actividades docentes e investigativas. Se realizaron varios encuentros con los miembros del departamento que permitieran aclarar e interpretar adecuadamente el alcance de la información solicitada. Asimismo, en casos puntuales se respondieron dudas concretas que surgieron naturalmente en la marcha.

Todos los miembros del departamento (12) participaron en el estudio de forma activa, quienes enviaron sus cuestionarios en el tiempo previsto.

El cuestionario incluyó las siguientes variables:

- Formación profesional (nivel técnico, profesional y de posgrado).
- Años de experiencia.
- Categoría docente e investigativa.
- Actividad realizada como parte de tribunales de grados o de categorías docentes.
- Funciones como docente.
- Procesos en los que participa (con su origen y destino) asociados a las funciones en los que interviene.
- Conocimientos requeridos (básicos, avanzado o experto) para la realización de cada proceso expresado.
- Habilidades requeridas para la realización de cada proceso.
- Informaciones requeridas para la realización de cada proceso.
- Actitudes requeridas para la realización de cada proceso.
- Cursos dictados en los últimos dos años con sus niveles.
- Líneas de investigación a las que está vinculado.
- Tesis dirigidas en los últimos dos años.

- Si cumple funciones como árbitro de una revista científica.
- Visibilidad que tiene en las redes sociales.
- Socialización del conocimiento: de quiénes ha recibido o recibe regularmente conocimiento y a quiénes guía, asesora, o entrega conocimientos en forma relativamente regular, sin que esto signifique el conocimiento que se comparte como parte de la docencia.
- Compartición de intereses profesionales: con quién intercambia sobre temas profesionales en su colectivo, en el centro, en el sistema, en el país o internacionalmente.
- Participación en eventos profesionales.
- Autores leídos recientemente.
- Artículos publicados.
- Membresía en asociaciones profesionales.

Al final se preguntó su valoración acerca de las posibles barreras que afectan el cumplimiento de sus funciones y las fortalezas que identificaba en la organización, así como todas las recomendaciones o comentarios que quisiera expresar.

Los participantes del estudio dieron el consentimiento para utilizar la información aportada con fines investigativos. Por razones éticas, de confidencialidad y de integridad de las personas y la institución, no se muestran todos los resultados obtenidos en algunas variables, pero la institución recibió el informe detallado completo y se realizó un encuentro con todos para darles a conocer los resultados y las valoraciones que se derivaron del estudio.

Resultados

Caracterización de los sujetos participantes en el estudio

Los trabajadores del Departamento de Docencia e Investigaciones poseen mayoritariamente nivel universitario (83 %). Su formación básica es diversa: 3 profesionales de la Salud (dos médicos y un estomatólogo), 3 profesionales de la

información (Licenciado en Información Científica Técnica y Bibliotecología), un Licenciado en Educación, un Licenciado en Filología, un Ingeniero Mecánico y un Licenciado en Química.

En cuanto a la formación posgraduada, cuenta con 4 doctores en ciencias (dos en Ciencias de la Información, uno en Ciencias de la Salud y uno en Educación). Los tres profesionales de la salud tienen adicionalmente especialidad en primero y segundo grados. Cuatro profesionales tienen maestrías: dos en Bibliotecología y Ciencias de la Información, uno en Investigación en Servicios de Salud, uno en Educación Avanzada y uno en Salud y Desastres.

En varios casos, estas maestrías las poseen profesionales que también tienen la condición de doctor. Tienen como promedio 14 años en el CNICM; la edad promedio es de 52 años; o sea, conocen la institución y tienen madurez y experiencia como trabajadores.

El 50 % de los profesionales posee categorías docentes (dos titulares, dos auxiliares, dos asistentes). El departamento cuenta con un profesor consultante y un académico titular. Seis miembros de este colectivo imparten docencia en el CNICM y cuatro en otros Centros de la Educación Superior; cinco declaran estar vinculados a líneas de investigación y cuatro participan en tareas de arbitraje de artículos para determinadas publicaciones, tribunales docentes y direcciones de tesis. Ocho imparten docencia en modalidades diferentes (virtual, presencial, semipresencial) y niveles profesionales diversos (superación técnica, pregrado y posgrado (talleres, cursos, diplomados, maestrías y cursos específicos por encargo)).

Funciones, tareas y procesos

Las actividades que realizan los trabajadores se centran principalmente en:

- Las funciones asociadas a la Docencia, su control académico y el cumplimiento de las directivas sobre estos aspectos. La docencia impartida es presencial y virtual. También se analizan las funciones del proceso docente y del metodológico, la formación de competencias informacionales y la capacitación.
- La significativa presencia en esta área de las responsabilidades asociadas a la Universidad Virtual de Salud.
- Las funciones relativas a la investigación, el Consejo Científico institucional y todo lo relativo a esta dimensión.
- Las actividades de extensión, las cuales se concretan en varios proyectos comunitarios. Entre ellos se destaca el círculo de abuelos “Las mariposas”, que se integra con el perfil del CNICM a través de un proyecto orientado a la formación de competencias informacionales mínimas en la tercera edad.
- Dos profesionales que están principalmente orientados hacia el sistema o el país, en lo relativo a la investigación sobre personalidades cubanas de la Salud Pública y a una presencia importante en actividades científicas de instituciones del sector, como el Instituto “Pedro Kourí” y el Instituto de Epidemiología, y al estudio de la Historia de la Medicina. Uno ostenta la condición de Académico.
- La preparación de productos audiovisuales.
- La generación de publicaciones científicas, arbitraje científico y edición ejecutiva de la Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud.

La tabla recoge los procesos identificados a partir de las consideraciones de los participantes en el estudio.

Tabla - Procesos identificados

Proceso principal	Total de subprocesos
Gestión de la Universidad Virtual de Salud (10 procesos)	10
Desarrollo de las investigaciones (8 procesos)	8
Producción audiovisual (3 procesos)	3
Formación de competencias informacionales	2
Gestión de proyecto comunitario adultos mayores	10
Secretaría Docente	2
Gestión de eventos, conferencias, talleres, reuniones técnicas	1
Revisión y acreditación de los programas docentes	2
Coordinar el proceso docente de la institución	17

La autopercepción de los conocimientos, las habilidades y las actitudes que manifiestan los sujetos participantes en la investigación respaldan los procesos en los que están involucrados.

Resulta interesante identificar los conocimientos que se poseen, pero no se emplean, así como los conocimientos que no se poseen. Estos elementos contribuyen a que se puedan diseñar acciones complementarias para elevar integralmente los conocimientos necesarios.

Socialización del conocimiento

Los resultados sobre la forma en que los miembros del departamento socializan el conocimiento en la organización y con el entorno muestran que se intercambia permanentemente con un conjunto de especialistas del resto de las áreas de la institución. Entre los que más se destacan se encuentran los docentes e investigadores. El Departamento de Docencia e Investigaciones entrega conocimientos a diferentes personas dentro y fuera de este. También, como parte de sus actividades, recibe conocimientos de diferentes instancias dentro y fuera de la Institución. Se determinó el índice de centralidad, el cual indica el número

de actores al que un actor está directamente unido, y se divide en grado de entrada y grado de salida. También se determinó la intermediación, que significa la posibilidad que tiene un nodo de intermediar en las comunicaciones entre pares de nodos. Estos nodos son conocidos como actores puente. Por último, se calculó el grado de cercanía (la capacidad de un nodo de llegar a todos los actores de una red). Este se calcula al contar todas las distancias geodésicas de un actor para llegar a los demás. El análisis de estas medidas permitirá a la institución valorar el papel de sus miembros en la socialización del conocimiento.

Se evidencia una permanente interacción con funcionarios y especialistas del sistema de salud, acorde con las funciones encomendadas como Unidad Docente y como Centro de Servicios Científicos Tecnológicos, quienes integran comisiones nacionales, consejos de redacción, tribunales docentes, grupos consultivos, etcétera, lo que les permite un intercambio importante con el entorno. Se vinculan con organismos internacionales como la Organización Mundial de la Salud, la Organización Panamericana de la Salud y el Centro Regional de Información en Ciencias de la Salud (BIREME). Es evidente una débil relación con otras entidades docentes y de investigación que tributan al cumplimiento de sus metas.

Se aprecia que el 50 % de los miembros de este departamento publican habitualmente como parte de las funciones docentes e investigativas que realizan; pocos manifiestan estar asociados a líneas de investigación. La elevación de su visibilidad es importante y prioritaria.

En relación con la participación de los miembros del departamento en las redes sociales, la tercera parte de sus miembros tienen perfiles en *Research Gate* o en *LinkedIn*, y el 25 % en *Google Scholar*. Asimismo, llama la atención que en ORCID solo esté registrada como investigadora una profesora. El análisis de la visibilidad en *Google Scholar* muestra solamente a los tres profesores que están asociados a líneas de investigación y publican de forma sistemática.

Discusión

La diversa formación que poseen los miembros del departamento constituye una fortaleza, ya que permite el intercambio desde un enfoque interdisciplinario. Sin embargo, esta fortaleza debe ser utilizada para vincular en proyectos de investigación a diferentes miembros del departamento y lograr una construcción del conocimiento desde el trabajo colaborativo. Es fundamental transitar hacia un modelo de departamento innovador, que centre sus esfuerzos en fomentar una cultura investigativa en la organización y en la creación del conocimiento. Como expresara *Nonaka*, “Crear nuevo conocimiento significa, literalmente, crear nuevamente a la Empresa y a todos sus miembros en un proceso ininterrumpido de autorrenovación personal y organizacional.”⁽¹⁵⁾

El 50 % de los miembros del departamento poseen categorías docentes, aspecto que no es suficiente para alcanzar un salto cualitativo en la formación académica de posgrado, que requiere un claustro que posea “un alto nivel académico y amplia experiencia profesional en el área del conocimiento del programa, avalados por un grado científico: especialistas de segundo y tercer grados, el título de máster o especialista de posgrado; las categorías docentes de profesor titular, profesor auxiliar o las categorías científicas de investigador titular o investigador auxiliar”.⁽¹⁶⁾

Si añadimos en este análisis el hecho de que el claustro docente conformado por 20 profesores (12 pertenecen a otras áreas del CNICM), ostentan principalmente categorías inferiores (4 instructores y 7 asistentes), concluimos que se deben trazar estrategias que permitan el tránsito hacia categorías docentes e investigativas superiores a corto y mediano plazos, tanto de los miembros del departamento como de los docentes a tiempo parcial que se desempeñan en otras áreas del CNICM.

El capital relacional es uno de los componentes de la gestión del conocimiento que refleja la interacción de los miembros de la organización con otras entidades y

sistemas. “El capital relacional representa el valor que tiene para una organización el conjunto de relaciones que mantiene con el ambiente: la calidad y la sostenibilidad de la base de clientes de una organización, su potencialidad para generar nuevos clientes, o el conocimiento que puede obtenerse de la relación con otros.”⁽¹⁷⁾

Las funciones encomendadas al CNICM como Unidad Docente y como Unidad de Ciencia y Técnica, exigen una permanente interacción con funcionarios y especialistas de diversas organizaciones y ministerios, lo cual debe ampliar su radio de acción a instituciones docentes que pueden aportar desde su experiencia y conocimiento. Se deben incrementar las relaciones de intercambio a nivel internacional apoyándose en objetivos encaminados a la comercialización de los servicios académicos, aspecto que actualmente el centro no implementa, aunque cuenta con programas docentes acreditados.

En relación con la investigación y la publicación científica, por ser este departamento el encargado de estimular el desarrollo de las investigaciones y su calidad con una asesoría permanente a todos los miembros de la organización, debe impulsar la vinculación de un mayor porcentaje de sus miembros a estos procesos. Se deben reorientar los intereses investigativos para cubrir las líneas de investigación del Sistema Nacional de Información en Ciencias de la Salud. Algunos de sus miembros exhiben una vasta producción científica, pero no siempre orientada a la gestión de la información y el conocimiento. Se evidencia en muchos casos que no se asocian a una línea de investigación propia, sino más bien se incorporan a un esfuerzo para publicar, elemento que debe tener una mayor orientación institucional. “Compartir el conocimiento y socializarlo constituye obligaciones de todo docente”.⁽¹⁸⁾

Llama la atención la baja visibilidad de los miembros del departamento en las redes sociales y en los espacios como ORCID, que contribuyen a la formación de la identidad digital de los docentes e investigadores. Estas redes facilitan el

intercambio sistemático de conocimientos y resultados investigativos entre diferentes comunidades de práctica.

Conclusiones

El Departamento de Docencia e Investigaciones del Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas requiere trazar estrategias para crear capacidades en el desarrollo de los procesos docentes e investigativos y fortalecer su carácter rector en la docencia y la investigación. Este cambio de cualidad debe contar con la participación de sus miembros y de la totalidad del claustro docente que se desempeña en diferentes áreas de la institución.

La investigación debe ser planificada con la participación de todos los miembros de la organización. Es esencial definir las líneas de investigación y los proyectos de investigación que se pueden realizar. Por último, es importante crear espacios que faciliten su socialización con los miembros del Sistema Nacional de Información de Ciencias de la Salud y otras comunidades de práctica que aborden temas similares.

Los tiempos actuales exigen que la investigación se adelante al momento actual que vive la organización en una especie de prospección y marque rutas, aspectos que exigen estudio, pensamiento y dedicación exclusiva.

Se identifican como barreras las limitaciones de la conexión desde la casa, la lentitud en la gestión de los procesos de categoría docente y la dispersión geográfica de las instalaciones del CNICM.

En cuanto a las fortalezas de la institución, los trabajadores destacan: adecuada identificación y transmisión de conocimientos, alto nivel técnico, científico y profesional, buenas relaciones humanas, compartimentación en el desempeño de los procesos que se realizan, conexión y acceso fácil a internet, desarrollo de las TIC, especialistas muy bien preparados con deseos de ayudar y colaborar, estilo de

trabajo colaborativo, multidisciplinariedad, oportunidades de aprendizaje a partir de una estrategia de formación continua, amplia participación en eventos nacionales e internacionales, facilidades para la superación profesional y la educación permanente, buen posicionamiento de la organización a nivel nacional e internacional, el trabajo en red y la calidad de la conexión dentro de la institución.

Referencias bibliográficas

1. Lara T. Blog Tiscar. Cómo reinventar la Educación Superior desde lo abierto; 2011 [acceso: 10/01/2021]. Disponible en: <http://tiscar.com/2011/09/11/como-reinventar-la-educacion-superior-desde-lo-abierto/>
2. Hernández FE, Martí Y. Conocimiento organizacional: la gestión de los recursos y el capital humano. Rev Cubana Inform Cienc Salud. 2006 [acceso: 10/01/2021];14(1). Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_1_06/aci03106.htm
3. León M, Ponjuán G, Rodríguez M. Procesos estratégicos de la gestión del conocimiento. Rev Cubana Inform Cienc Salud. 2006 [acceso: 10/01/2021];14(2). Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_2_06/aci08206.htm
4. Nieves Y, del Río Y, Villar de francos MC. Elementos esenciales para la identificación del conocimiento organizacional en especialidades universitarias cubanas. Cienc Inform. 2009 [acceso: 10/01/2021];(2). Disponible en: <http://eprints.rclis.org/19762/2/Identificacion%20del%20conocimiento.pdf>
5. Liebowitz J, Rubenstein-Montano B, McCaw D, et al. The knowledge audit. Knowl Proc Manag. 2000;7(1):3-10.
6. Hylton AA. KM initiative is Unlikely to Succeed without a Knowledge Audit. Knowledge Board. 2002 [acceso: 10/01/2021]. Disponible en: http://www.knowledgeboard.com/library/the_need_for_knowledge_audits.pdf
7. Burnett S, Illingworth L, Webster L. Knowledge Auditing and Mapping: A pragmatic Approach. Knowl Proc Manag. 2004;11(1):2.
8. Pérez-Soltero A, Barceló-Valenzuela M, Sánchez-Schmitz G, Martín-Rubio F, Palma-Méndez JT. Knowledge Audit Methodology with emphasis on Core

- Processes. Costa Blanca, Alicante, España: European and Mediterranean Conference on Information Systems (EMCIS). July 6-7, 2006.
9. Ponjuán Dante G, León M. Auditoría del conocimiento en una institución docente. Experiencias. ARIC. 2020 [acceso: 18/01/2021];9(23):203-19. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2411-99702020000200203&lng=es&nrm=iso
10. Ponjuán Dante G. Diseño de una auditoría del conocimiento organizacional orientada hacia los procesos principales y el desarrollo profesional. Rev Cubana Inform Cienc Salud. 2018 [acceso: 25/05/2020];29(3):1-12. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-21132018000300007&lng=es
11. Ponjuán G, Alfonso I, Fernández Valdés MM, Zayas R. Auditoría del conocimiento orientada a los procesos y al desarrollo profesional en la Editorial Ciencias Médicas. Rev Cubana Inform Cienc Salud. 2019;30(2):2.
12. Zacca-González G, Diego-Olite F, Martínez-Hernández G, Vidal-Ledo M, Nolla-Cao N, et al. Manual metodológico. Universidad virtual de Salud. La Habana: Editorial Ciencias Médicas; 2013 [acceso: 18/01/2021]. Disponible en http://uvscuba.sld.cu/sites/default/files/usuarios/aduvs/manual_metodologico_completo.pdf
13. Gaceta Oficial de Cuba. Decreto Ley No. 323: “De las Entidades de Ciencia, Tecnología e Innovación. GOC No. 37, 29 de agosto de 2014 [acceso: 25/05/2020]. Disponible en: <http://www.ensap.sld.cu/sites/default/files/carpetas/Generales/Decreto%20Ley%20de%20C%20y%20T%C3%A9cnica%2029-8-14.pdf>
14. Ministerio de Educación Superior. Resolución Ministerial No. 132/2004. Reglamento de la Educación de Posgrado de la República de Cuba; 2004 [acceso: 18/01/2021]. Disponible en: <https://www.mes.gob.cu/sites/default/files/documentos/132-2004.pdf>
15. Nonaka I. La organización creadora de conocimiento. México: Oxford University Press; 1999. p. 341.

16. Ministerio de Educación Superior. Resolución 140/2019. Reglamento de la Educación de Posgrado de la República de Cuba. Gaceta Oficial de Cuba; 2019 [acceso: 18/01/2021]. Disponible en:

https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2019-o65_0.pdf

17. León Santos M, Ponjuán Dante G, Torres Ponjuán D. Panorámica sobre la medición del conocimiento organizacional. ACIMED [Internet]. 2009 [acceso: 18/01/2021]; 19(6). Disponible en:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009000600002&lng=es .

18. León Santos M, Ponjuán Dante G. Auditoría del conocimiento en una institución docente. Experiencias. Rev Cubana Inform Comunic [Internet]. 2020 [acceso: 18/01/2021];9(23). Disponible en:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2411-99702020000200203

Conflicto de intereses

Las autoras declaran que no existe conflicto de intereses en el presente artículo.

Contribución de las autoras

María de las Mercedes Fernández Valdés realizó la conceptualización y el diseño del estudio, analizó los datos y redactó el manuscrito.

Gloria Ponjuán Dante realizó la conceptualización y el diseño del estudio, recolectó y analizó los datos, redactó el manuscrito.

Ileana Regla Alfonso Sánchez realizó la conceptualización y el diseño del estudio y redactó el manuscrito.

Grisel Zacca González analizó los datos y redactó el manuscrito.

Todas las autoras revisaron el manuscrito y aprobaron la versión final del artículo.