

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA

Escuela de Posgrado

DOCTORADO EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

**EL CAPITAL INTELECTUAL EN LA GESTIÓN
DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA
DE TACNA, 2014**

TESIS

PRESENTADA POR:

MGR. ELOYNA LUCIA PEÑALOZA ARANA

Para optar el Grado Académico de:

DOCTORA EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

TACNA - PERÚ

2017

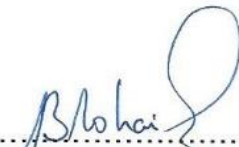
UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN – TACNA

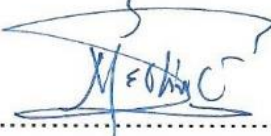
Escuela de Posgrado


DOCTORADO EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

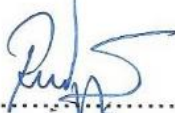
**“EL CAPITAL INTELECTUAL EN LA GESTIÓN DE LA UNIVERSIDAD
PRIVADA DE TACNA, 2014”**

Tesis sustentada y aprobada el 27 de abril de 2017 estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE : 
Dra. Betty Esther Cohaila Calderón.

SECRETARIO : 
Dr. Jesús Amadeo Olivera Cáceres

MIEMBRO : 
Dr. Augusto Cahuapaza Morales

ASESOR : 
Dr. Rolando Wilman Vásquez Jaico

DEDICATORIA

A Dios por darme fortaleza para continuar y alcanzar mis metas.

A mis padres, por darme la vida, acompañarme día a día y permitirme alcanzar este peldaño más en la vida.

A quienes me brindaron su apoyo y confianza, a lo largo de mi carrera.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme la vida, por ser mi guía espiritual, por permitirme compartir grandes momentos, por darme la voluntad para llegar a cumplir esta meta.

A Roberto, Daniela y a mis hermanos: Hipólito, Javier, Rita, Olinda, Rosalía y Alicia por su apoyo aún sin darse cuenta.

CONTENIDO

Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Resumen	x
<i>Abstract</i>	xi
<i>Resumo</i>	xii
Introducción	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1 Descripción del problema	4
1.1.1 Antecedentes del problema	4
1.1.2 Problemática de la investigación	7
1.2 Formulación del problema de investigación	9
1.2.1 Problema general	9
1.2.2 Problemas específicos	9
1.3 Objetivos de la investigación	9
1.3.1 Objetivo general	9
1.3.2 Objetivos específicos	10
1.4 Justificación e importancia de la investigación	10

1.4.1	Justificación de la investigación	10
1.4.2	Importancia de la investigación	11
1.5	Hipótesis de la investigación	12
1.5.1	Hipótesis general	12
1.5.2	Hipótesis específicas	12
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO		
2.1	Antecedentes de la investigación	13
2.2	Bases teóricas	25
2.2.1	Capital intelectual	22
2.2.2	Gestión	70
2.3	Definición de términos básicos	88
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO		
3.1	Tipo de investigación	92
3.2	Diseño de la investigación	92
3.3	Población y muestra de estudio	93
3.4	Estudio y operacionalización de variables	96
3.4.1	Identificación de las variables	96
3.4.2	Caracterización de las variables	96
3.4.3	Definición operacional de las variables	99
3.5	Técnicas y métodos de recolección de datos	100
3.6	Procesamiento y análisis de datos	100

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	
4.1 Descripción del trabajo de campo	103
4.2 Resultados del trabajo de campo	103
4.3 Contraste de hipótesis	134
CAPITULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS	
5.1 Discusión de resultados	142
CAPITULO VI: PROPUESTA	
6.1 Propuesta de modelo	146
CONCLUSIONES	158
RECOMENDACIONES	160
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	162
ANEXOS	171

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población a estudio	93
Tabla 2: Estratificación de la muestra	95
Tabla 3: Género del encuestado	104
Tabla 4: Edad del encuestado	106
Tabla 5: Condición laboral	108
Tabla 6: Grado de instrucción	110
Tabla 7: Universidad de procedencia	112
Tabla 8: Tipo de labor	114
Tabla 9: Categoría del personal	116
Tabla 10: Capital humano	118
Tabla 11: Capital estructural	120
Tabla 12: Capital relacional	122
Tabla 13: Capital intelectual	124
Tabla 14: Eficiencia	126
Tabla 15: Eficacia	128
Tabla 16: Economía	130
Tabla 17: Gestión	132

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Género del encuestado	105
Figura 2: Edad del encuestado	107
Figura 3: Condición laboral	109
Figura 4: Grado de instrucción	111
Figura 5: Universidad de procedencia	113
Figura 6: Tipo de labor	115
Figura 7: Categoría del personal	117
Figura 8: Capital humano	119
Figura 9: Capital estructural	121
Figura 10: Capital relacional	123
Figura 11: Capital intelectual	125
Figura 12: Eficiencia	127
Figura 13: Eficacia	129
Figura 14: Economía	131
Figura 15: Gestión	133
Figura 16: Esquema del capital humano	153
Figura 17: Importancia de la información	157

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo por objetivo determinar la influencia del capital intelectual en la gestión en la Universidad Privada de Tacna, 2014. La hipótesis de estudio fue: El capital intelectual influye significativamente en la gestión de la Universidad Privada de Tacna en el año 2014. El trabajo corresponde a una investigación básica, de nivel correlacional porque mide la asociación entre las variables capital intelectual y gestión; el diseño es no experimental, transversal, ya que el estudio comprende solo el año 2014. Se obtuvo información mediante el cuestionario, instrumento que se aplicó para evaluar el capital intelectual y la gestión, se utilizó una muestra probabilística constituida por 200 trabajadores de la Universidad Privada de Tacna. Del análisis e interpretación de los resultados se determinó que: El capital intelectual influye significativamente en la Gestión de la Universidad Privada de Tacna en el año 2014, al determinarse que presenta un capital intelectual regular medido en el capital humano, estructural y relacional; y una gestión regular la cual ha sido medida a través de la eficiencia, eficacia y economía.

Palabras clave: *Capital intelectual, capital relacional, capital estructural*

ABSTRACT

The purpose of this research was to determine the influence of intellectual capital in management at the Private University of Tacna, 2014. The hypothesis of study was: Intellectual capital significantly influences the management of the Private University of Tacna in 2014. The work corresponds to a basic research, correlational level because it measures the association between the variables intellectual capital and management; The design is non-experimental, transversal, since the study only covers the year 2014. Information was obtained through the questionnaire, an instrument that was applied to evaluate intellectual capital and management, a probabilistic sample was used consisting of 200 University workers Deprived of Tacna. From the analysis and interpretation of the results it was determined that: The intellectual capital influences significantly in the Management of the Private University of Tacna in the year 2014, when determining that it presents / displays a regular intellectual capital measured in the human, structural and relational capital; And a regular management which has been measured through efficiency, effectiveness and economy

Key words: *Intellectual capital, relational capital, structural capital*

RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo determinar a influência da gestão de capital intelectual na Universidade Privada de Tacna, 2014. A hipótese do estudo foi: o capital intelectual influencia significativamente a gestão da Universidade Privada de Tacna em 2014. A obra corresponde à pesquisa básica, nível de correlação porque mede a associação entre variáveis de capital e gestão de intelectuais; o projeto não é experimental, transversal, desde que o estudo abrange apenas o ano de 2014. As informações foram obtidas através do questionário, um instrumento que foi aplicado para avaliar o capital intelectual e gestão, uma amostra probabilística composta por 200 trabalhadores da Universidade foi usado Tacna privado. Análise e interpretação dos resultados, foi determinado que: capital intelectual influencia significativamente a gestão da Universidade Privada de Tacna em 2014, quando se determina que apresenta uma capacidade intelectual regular medida em humano, estrutural e capital relacional; e gestão regular que foi medido pela eficiência, eficácia e economia.

Palavras - chave: *Capital intelectual, capital relacional, capital estrutural.*

INTRODUCCIÓN

El capital intelectual es, a grandes rasgos, el conocimiento adquirido a través de la experiencia de una organización, institución o empresa. Se trata de una información intangible que permitirá a quien lo administre adecuadamente aprovechar mejor las oportunidades, dando lugar a la generación de beneficios y el mejoramiento de la gestión de la institución.

El enfoque de Skandia, Edvinsson (1992), define el “capital intelectual como la posesión de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con clientes y destrezas profesionales que dan a la empresa una ventaja competitiva en el mercado”.

En resumen, se puede afirmar que el conocimiento de las personas, sus experiencias, el “saber hacer” de la organización, la satisfacción de los clientes, etc. son activos que explican buena parte de la valoración que el mercado concede a una organización y que, sin embargo, no son recogidos en el valor contable de la misma.

Las organizaciones del presente se caracterizan entre otros aspectos, por emplear el capital intelectual, es decir, el material intelectual, conocimiento, información, propiedad intelectual, experiencia, que puede utilizarse para crear valor, la fuerza cerebral colectiva de la organización, en él se recogen aquellos activos intangibles de la empresa, no reflejados en los estados financieros, pero que contribuyen a la creación de valor organizativo como su mayor ventaja competitiva, en este periodo tan dinámico y cambiante en que se mueven las organizaciones.

La excelencia de la gestión solo se logrará utilizando los activos intelectuales. No existe otra manera de generar el tipo de desempeño que requerirá una organización para triunfar en la nueva realidad.

Existe la necesidad de investigar la incidencia del capital intelectual en la gestión de una empresa, por ello el presente trabajo de investigación ha sido desarrollado en cinco capítulos:

En el capítulo I se plantea el problema de la investigación, los objetivos, hipótesis, importancia del problema y las limitaciones, mientras que en el capítulo II titulado Marco Teórico se exponen los antecedentes y las bases teóricas de capital intelectual y gestión. En el capítulo III se desarrolla el marco metodológico, en él se da a conocer el diseño y tipo de investigación,

la población, la muestra y los instrumentos y técnicas de recolección de datos empleados en el presente estudio. El capítulo IV muestra los resultados de la investigación, que es producto de los instrumentos de medición aplicados a la muestra de estudio: en el capítulo V se presenta la discusión de resultados, la cual se contrasta con las teorías y antecedentes desarrollados en investigaciones similares al estudio; en el capítulo VI se presenta una propuesta de modelo y finalmente se dan a conocer las conclusiones y recomendaciones a las que se arribó en el presente trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

1.1.1 Antecedentes del problema

En un momento de incertidumbre científica, de inestabilidad económica, de desigualdad social y cultural como el que se atraviesa solo una primera evidencia resulta incontestable: la riqueza, tal como afirma el economista J. Rifkin, (2000) no reside ya en el capital físico sino en la imaginación y la creatividad humana; en suma, en el conocimiento, que está llamado a constituir el principal activo de las empresas y de las organizaciones. Se ha de valorar el rendimiento generado por el capital intelectual en una empresa que brinda servicios, en tanto y en cuanto pueda crear un valor sostenible mediante la implantación de una visión de negocio y una estrategia resultante.

La enseñanza en el nivel superior deberá adaptarse a las exigencias de la sociedad actual, que son muchas y muy distintas de las del siglo pasado; además deberá hacerlo en un contexto de globalización del conocimiento y en un nuevo marco en el que las fronteras nacionales y

disciplinares desaparecerán progresivamente, por lo que se hará imprescindible, como señala la UNESCO, la adopción de ciertos procesos de aprendizaje tales como los de *learning by doing* o aprendizaje mediante la práctica, de *learning by using* o aprendizaje mediante el uso de sistemas complejos y de *learning by interacting* o aprendizaje mediante la interacción entre productores y consumidores. En otras palabras, se debería pasar del conocimiento por el conocimiento al saber cómo, al saber para y al saber compartido.

Cuando se habla de capital intelectual se puede asegurar que es un activo fundamental para el desarrollo eficiente de las organizaciones en general, y al combinarlo con una buena gestión de conocimiento se logra dispar los paradigmas empresariales en que se creía que los activos más importantes para las empresas son los fijos y los circulantes, ya que estos permiten funcionar a la empresa pero no aseguran que se haga de la mejor manera.

La teoría del capital intelectual reconoce:

- Fuertes y duraderas relaciones de negocios en el seno de sociedades con estructuras de redes.
- Lealtad perdurable de los clientes.

- Papel de los empleados clave: base de los conocimientos y competencia.
- Compromiso de los empleados y empresa para la renovación y el aprendizaje.
- Carácter y valores de una empresa como determinantes de las orientaciones estratégicas futuras de la organización.

La Universidad se ha convertido en una organización compleja donde la lucha por el *estatus*, poder y reconocimiento, reflejan a la sociedad en su conjunto. Las universidades han crecido, aprovechando cada oportunidad para involucrarse en nuevas actividades, en un confuso proceso de desarrollo.

Una visión que va ganando terreno día a día es que la universidad se convierte en una empresa que produce y comercializa conocimientos y servicios hechos a la medida para aquellos sectores que tienen capacidad de pagar por ellos (Ibarra, 2000). La misión cultural de la Universidad está cediendo para dar paso a la racionalidad de la “excelencia”, que descansa en la competitividad y la ideología mercantil del capitalismo global, que aquí se traduce en lo que se ha llamado capitalismo académico.

1.1.2 Problemática de la investigación

Hoy las empresas están viviendo tiempos de cambio utilizando enfoques administrativos donde el valor reside en las personas, la información y el conocimiento están generando una nueva sociedad organizativa, por lo tanto, es necesario reconocer que hoy en día la gente aprende a diversificar su conocimiento y experiencia para fortalecer sus habilidades, creatividad y de esta manera aumentar su capacidad para comprender los cambios que se generan en un sector dinámico. Se ha de valorar el rendimiento generado por el capital intelectual en una empresa que brinda servicios, en tanto y en cuanto pueda crear un valor sostenible mediante la implantación de una visión de negocio y una estrategia resultante.

Ante lo expuesto se puede afirmar que existe un factor clave para afrontar con éxito estos tiempos; el capital intelectual y la innovación de la empresa, entendiendo por innovación la capacidad para transformar los procesos empresariales y crear organizaciones más competitivas, ágiles y eficaces (Mathison & otros, 2007).

Sí existe un factor que incide directamente en la eficacia y la competitividad de una organización esta es su capacidad para la

innovación, la misma trae consigo consecuencias beneficiosas, tanto en posicionamiento global, como en el incremento de capital, no solo económico sino intelectual, el cual se ha convertido en uno de los activos más importantes para cualquier organización (Chacón, 2007).

Se reconoce cada vez más que este intangible se transforma en uno de los componentes más significativos del valor de las empresas y con mucha mayor razón si se habla en estos tiempos de la economía basada en el conocimiento

La Universidad Privada de Tacna contempla en su visión que cuenta con carreras y programas acreditados, con responsabilidad social, líder en la formación integral de profesionales, investigadores y emprendedores, para ello tiene establecida la misión de: humanista, científica, tecnológica e internacionalizada con principios éticos, orientada a la gestión de la calidad y del conocimiento. Formando profesionales e investigadores emprendedores contribuyendo al desarrollo sostenible de la sociedad. La Universidad Privada de Tacna, es una Institución de carácter académico conformada por seis Facultades: Ciencias Empresariales, Ciencias de la Salud, Arquitectura y Urbanismo, Ingeniería, Derecho y Ciencias Políticas y Educación, Ciencias de la Comunicación y Humanidades a través de las

cuales forma profesionales e investigadores de alto nivel humanístico, científico y tecnológico, promoviendo con su participación, el desarrollo sostenible del país, con principios éticos, orientada a la gestión de la calidad y conocimiento.

1.2 Formulación del problema de investigación

1.2.1 Problema general:

¿Cómo influye el capital intelectual en la gestión en la Universidad Privada de Tacna, 2014?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿Cómo es el capital intelectual en la Universidad Privada de Tacna, 2014?
- b) ¿Cómo es la gestión en la Universidad Privada de Tacna, 2014?
- c) ¿Cómo es la relación entre el capital intelectual y la gestión en la Universidad Privada de Tacna, 2014?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la influencia del capital intelectual en la gestión de la Universidad Privada de Tacna, 2014.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Determinar el nivel del capital intelectual en la Universidad Privada de Tacna, 2014.
- b) Determinar cómo es la gestión en la Universidad Privada de Tacna, 2014.
- c) Determinar la relación del capital intelectual y la gestión en la Universidad Privada de Tacna, 2014.

1.4 Justificación e importancia de la investigación

1.4.1 Justificación de la investigación

El presente trabajo de investigación permite la siguiente justificación:

Punto de vista teórico:

La presente investigación permite profundizar las variables en estudio y aportar desde el punto de vista teórico sobre la gestión en un contexto universitario.

Punto de vista científico:

Los aportes con respecto a este trabajo de investigación son proporcionar un medio para revelar en forma voluntaria la información acerca de cómo identificar, valorizar y medir el grado en que este tipo de

activos contribuyen en el corto, mediano y largo plazo a la generación de beneficios como parte importante del capital humano de las empresas.

Punto de vista metodológico:

La información que provee el capital intelectual es de indudable interés para los usuarios de la información de resultados de la gestión para tomar decisiones, es relevante puesto que se reconoce cada vez más que este intangible es uno de los componentes más significativos del valor de las empresas y con mucha mayor razón si hablamos en estos tiempos de la economía basada en el conocimiento.

1.4.2 Importancia de la investigación

El capital intelectual está adquiriendo en la actual economía, una clasificación y relevancia crítica. Sin embargo y a pesar de los grandes esfuerzos realizados para comprender la naturaleza del capital intelectual y de la abundante literatura, no existe unanimidad en torno a su definición que permita una delimitación clara del mismo.

El capital intelectual es un valor intangible y como parte de la generación de valor de todos los trabajadores de una organización, se

asume también la necesidad de información sobre intangibles por parte de los diferentes *stakeholders*.

1.5 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Hipótesis general

El capital intelectual influye significativamente en la gestión de la Universidad Privada de Tacna en el año 2014.

1.5.2 Hipótesis específicas

- a) El nivel del capital Intelectual en la Universidad Privada de Tacna 2014 es regular.
- b) La gestión en la Universidad Privada de Tacna, 2014 es regular.
- c) La relación entre el Capital intelectual y la Gestión en la Universidad Privada de Tacna, 2014 es directa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Se han encontrado diversos trabajos de investigación relacionados al presente estudio; que a continuación se detallan:

Seguí E., (2008), *La gestión del capital intelectual en las entidades financieras. Caracterización del capital humano en las cooperativas de crédito* (Tesis Doctoral). Universidad Técnica de Valencia. España, concluye:

La información financiera tradicional necesita incorporar otro tipo de información referente al capital intelectual de las empresas. Si los intangibles son los principales factores en la creación de valor de los negocios actuales, no puede existir otra conclusión. Solo así la información financiera será útil a los usuarios en términos de relevancia y transparencia.

De este modo, respecto a los *stakeholders* de la empresa, la información financiera que no contemple los intangibles difícilmente estimará correctamente los potenciales beneficios futuros de esa inversión y, por lo tanto, difícilmente se podrá acabar con los rendimientos positivos anormales fruto de las asimetrías en la información. Por otra parte, respecto a la dirección de la organización, no es asumible que los elementos que sustentan la competitividad de la empresa (los intangibles) no participen en su diseño estratégico. Por lo tanto, parece ser que la pregunta sería más bien ¿cuál es la forma más conveniente de informar sobre los intangibles que posee la empresa?, en este sentido, teniendo en cuenta que las NIIF sólo contemplan los activos intangibles identificables y controlables, parece que la solución quedaría abierta. Teniendo en cuenta las actuales limitaciones de los intangibles en términos de valoración, mercados activos, etc. no se considera factible su incorporación dentro de los estados contables tradicionales (en unidades monetarias). Dada también la profusión de modelos de identificación y medición del capital intelectual de una empresa;

1. La confección de un nuevo estado complementario de información financiera que informara a los terceros interesados de los activos intangibles que posee una organización. En este sentido, se han

manifestado diversos de los principales estudios que sobre la temática se han realizado en España (el ICAC en el libro blanco para la reforma de la contabilidad en España, la FASB, Cañibano, Nevado, etc.). No obstante, la información financiera no solo debe ser relevante sino también comparable. Teniendo en cuenta tanto el número de modelos disponibles como el elevado número de mercados al que acceden muchas de nuestras empresas, la comparabilidad de informes sobre capital intelectual se encuentra en un estado primario;

2. La tercera conclusión del trabajo pretende incidir en la necesidad de avanzar en la formulación de unas directrices globales para la confección de informes sobre capital intelectual. Los esfuerzos realizados en este sentido son destacables (Proyecto Meritum, directrices danesas...), pero el tímido avance que -en ese sentido- representan las NIIF muestra como todavía existe un largo camino a recorrer durante los próximos años. En cuarto lugar, pese a no ser un tema central de este trabajo, es necesario señalar la fuerte vinculación que existe entre la información sobre capital intelectual y otra de las líneas emergentes en economía financiera: el gobierno corporativo

(*governance*). Si la mayor parte del valor de nuestras empresas viene determinado por los intangibles, la fiabilidad de la información financiera vendrá fuertemente condicionada por los comportamientos éticos (o no) de los gestores de nuestras empresas. De este modo, ante los importantes escándalos financieros ocurridos durante la última década, los primeros pasos dados en España a partir del Informe Olivencia (1998) y de las recomendaciones de la Comisión Europea (2003), así como la promulgación de la Sabarnes-Oxley Act (2002) en Estados Unidos, significan un incremento de las garantías de la fiabilidad de la información financiera que debiera trasladarse a la información sobre intangibles.

3. Como conclusiones menores, se puede considerar que la confección de información sobre el capital intelectual de la empresa ayudaría a una mejor gestión de las inversiones. Puesto que muchas de estas son de carácter intangible (y se reconocen solo como gastos del periodo), el poder contar con un estado financiero complementario permitiría un mejor control de las mismas y de su renovación. Además, esta mejora en la gestión, implicaría una reducción del riesgo inherente de las inversiones intangibles, puesto que su identificación, medida y gestión permitiría estimar con mayor exactitud sus potenciales beneficios

futuros. Por último, y dada la creciente importancia de las redes de empresas y de los procesos de fusión y adquisición de estas (buscando la dimensión apropiada para competir en cada negocio), resulta nuevamente recomendable la información sobre intangibles. En estos procesos se ha demostrado que los métodos de valoración han quedado totalmente obsoletos. Sin embargo, más allá de la fijación de un precio de mercado, si la capitalización de nuevos intangibles y las ventajas competitivas futuras quedan condicionadas por la capacidad de innovación del entorno de la empresa, parece evidente que la información sobre intangibles deberá convertirse además en una rutina.

Conclusiones La gestión del capital intelectual en las entidades financieras. Caracterización del capital humano en las cooperativas de crédito 310 organizativa (si se pretende conseguir un aprendizaje colectivo). De ello dependerá la pervivencia de la alianza empresarial existente.

Quinapanta, M. A. y otros, (2012). *Estudio y análisis del Capital Intelectual como Herramienta de gestión para la toma de decisiones en la Revista del Instituto Internacional de Costos*, ISSN 1646-6896, N° 10, concluye lo siguiente:

1. Existe consenso del papel relevante de los intangibles en la creación de valor de las organizaciones, así como de la incapacidad de la ciencia contable para reflejar información sobre estos elementos, demostrándose un nivel teórico alto en el desarrollo de esta herramienta, y no así en su aplicación práctica.
2. Existe homogeneidad en cuanto a la identificación de los componentes esenciales del Capital Intelectual (componente humano, componente estructural, componente relacional). Sin embargo, existen otros componentes en los cuales difieren los diversos modelos diseñados
3. El modelo propuesto articula de forma coherente su estructura: pasos, dimensiones, y fases, permitiendo entender mejor el proceso a seguir, y sus propósitos para la Universidad objeto de estudio.
4. El modelo es aplicable a cualquier tipo de organización, teniendo en cuenta que las identificaciones de los elementos se alinean con sus objetivos, políticas y estrategias.

Pacheco M., (2012) *Análisis de la información publicada sobre capital intelectual en las empresas del ibex-35.* (Tesis Doctoral), concluye lo siguiente:

1. Bajo la concepción encarnada del conocimiento, la categoría de capital humano adquiere una relevancia especial dentro del capital intelectual. El capital humano se constituye como fuente original del capital intelectual, así como motor y elemento transformador del mismo. En este sentido, el capital humano goza de una jerarquía superior al capital estructural y al capital relacional. Bajo esta perspectiva, todos los conocimientos de una organización residen en su capital humano. Los intangibles que forman parte del capital estructural se encuentran basados en información, y los intangibles que forman parte del capital relacional se basan en relaciones y expectativas sociales beneficiosas para la empresa. Los intangibles que componen estas dos últimas categorías son inertes y carecen de sentido y valor si no existe un capital humano que los movilice y les encuentre utilidad o razón de ser. A pesar de constituir el eje central de la teoría del capital intelectual, la naturaleza del conocimiento constituye una “caja negra” en el área del capital intelectual.

2. Salvo raras excepciones, la literatura sobre el área no se pronuncia sobre qué se entiende por conocimiento asumiendo, de forma implícita, que se trata de una noción única sobre la que no existe controversia. Como ya hemos mostrado, existen varias epistemologías que otorgan al conocimiento una naturaleza y características diferentes. La adopción de una u otra epistemología dentro del área del capital intelectual no es neutral en cuanto a las políticas de gestión y medición del mismo.

3. Puesto que gran parte de la literatura sobre capital intelectual es normativa, entendemos que es recomendable explicitar desde qué variante epistemológica se realizan las distintas recomendaciones en cuanto a la gestión y sistemas de medición del capital intelectual. En la práctica de las empresas que han formado parte de nuestro estudio, el capital humano es considerado como el activo más estratégico con el que cuenta la empresa. En 2008, el 80% de las empresas estudiadas parecen adoptar este enfoque. Lo anterior, indica que, en la práctica, existe la convicción de que el conocimiento y las capacidades necesarias para innovar y crear valor residen esencialmente en los empleados. Los modelos y directrices actuales en materia de gestión y publicación de estados de capital intelectual deberían informar a las empresas de las diferentes epistemologías que pueden orientar las políticas de gestión

del capital intelectual, e invitarles a realizar un proceso de reflexión para adoptar aquel enfoque epistemológico más acorde con sus principios y su cultura corporativa.

Cortez J. C., (2013). *Impacto del capital intelectual en facultades de negocios de las universidades públicas.* (Tesis de Maestría). Universidad Externado. Colombia, señala que: entre las ventajas competitivas de las empresas se encuentra el capital intelectual, formado por una serie de factores que generalmente han sido denominados como activos intangibles, incorporados en prácticas, procesos, competencias, saberes, y destrezas de las personas, en culturas e infraestructuras organizacionales y relacionales. Sin embargo, es un reto la formación de capital intelectual tomando en consideración su aspecto intangible, en el contexto de los nuevos modos de determinación del conocimiento.

Salazar E., (2010). *Capital intelectual y resultados empresariales en las empresas de servicios profesionales de España.* (Tesis Doctoral). Universidad Complutense de Madrid – España; se concluye: que los empleados con más experiencia y habilidades son los que generan nuevos conocimientos, sin embargo, nada conseguirían éstos si la cultura de la

empresa y sus valores fundamentales no giran en torno a la innovación y si no cuentan con el soporte tecnológico adecuado.

Topete C., (2012). *Sociedad del conocimiento y gestión del capital intelectual en instituciones de educación superior públicas mexicanas. Instituto Politécnico Nacional.* (Tesis Doctoral). México, concluye que el problema de investigación se relaciona con la búsqueda de indicios de productividad, eficacia, eficiencia y calidad que permitan a las instituciones de educación superior públicas justificar la obtención de recursos financieros provenientes del presupuesto del gobierno e incluso de patrocinadores privados, en el marco de los requerimientos de la llamada “Nueva Gestión Pública”. La valoración financiera de los activos intangibles, para la administración del conocimiento, así como la alineación estratégica de las organizaciones usando el tablero de mando integral, todos estos surgidos en el ámbito de la empresa privada, los cuales se adaptan a la gestión universitaria y dan lugar a herramientas de planeación estratégica, tales como indicadores de capital intelectual y cuadros de mando académico. Se presentan las mejores prácticas que existen sobre la gestión del capital intelectual en el sector universitario y la experiencia recogida a través de las entrevistas a profundidad a especialistas y actores de instituciones de nivel superior mexicanos.

Bustos E., (2009). *La influencia del capital intelectual en la gestión de calidad en instituciones de educación superior: El caso de la Escuela Superior de Cómputo del Instituto Politécnico Nacional.* Instituto Politécnico Nacional. México, concluye que:

Existe un ambiente dinámico en las instituciones de educación superior, motivada por la globalización de los mercados y por la economía del conocimiento y la sociedad que surge a la par. Permea el ámbito público y privado, motiva la búsqueda de nuevos modos de gestión que incrementen el valor de la organización y la obtención de ventajas competitivas sostenibles a largo plazo, llevándolas a probar metodologías de productividad, eficiencia, eficacia y de búsqueda de la calidad. El creciente sector servicios ve insuficientes las métricas de cuantificación del capital financiero para valorar a la organización. Así surge la preocupación por medir los activos intangibles o el también denominado capital intelectual.

Arias F., (2013). *Contribución del capital intelectual de la Universidad de Caldas a su capacidad investigativa.* Universidad de Calda. (Tesis Doctoral). Manizales, concluye que:

Es evidente la importancia que en el mundo entero está adquiriendo en las empresas de toda índole, la necesidad de identificar, valorar y medir, su capital intelectual, se han dado cuenta que invertir en activos intangibles

les representa en sus ganancias mayor rentabilidad, incluso por encima del generado por sus activos tangibles. El equilibrio entre capital humano, estructural y relacional, significa para las empresas, la posibilidad de obtener ventajas competitivas que le permiten mantenerse en el mercado.

González M., (2011). *Formación de capital humano empresa-universidad.* Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. (Tesis de Maestría). México concluye que:

La capacitación es un tema que está alcanzando notoriedad por el beneficio que brinda tanto a las empresas, como al capital humano. La capacitación que la empresa brinda a las personas, está dejando de verse como algo obligado, que le produce costos y empieza a verse como una inversión que beneficia tanto a la empresa como al personal (capital humano). Las empresas buscan preparar al personal con el que ya cuenta, pero también se percata que requiere preparar a personal que puede estar dentro de sus filas, es decir, a estudiantes, futuros profesionistas para que logren una formación no solo en un ambiente áulico, sino se complemente en escenarios reales.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Capital intelectual

2.2.1.1 Definiciones

El concepto de capital intelectual se ha incorporado en los últimos años tanto al mundo académico como empresarial para definir el conjunto de aportaciones no materiales que en la era de la información se entienden como el principal activo de las empresas del tercer milenio (Brooking, 1997).

Para Brooking, el capital intelectual no es nada nuevo, sino que ha estado presente desde el momento en que el primer vendedor estableció una buena relación con un cliente. Más tarde, se le llamó fondo de comercio. Lo que ha sucedido en el transcurso de las dos últimas décadas es una explosión en determinadas áreas técnicas clave, incluyendo los medios de comunicación, la tecnología de la información y las comunicaciones, que nos han proporcionado nuevas herramientas con las que hemos edificado una economía global. Muchas de estas herramientas aportan beneficios inmateriales que ahora se dan por descontado, pero que antes no existían, hasta el punto de que la organización no puede funcionar sin ellas. La propiedad de tales herramientas proporciona ventajas competitivas y, por consiguiente, constituyen un activo.

Brooking (1997) afirma que “con el término capital intelectual se hace referencia a la combinación de activos inmateriales que permiten funcionar a la empresa”.

Edvinsson (1999) presenta el concepto de capital intelectual mediante la utilización de la siguiente metáfora: “Una corporación es como un árbol. Hay una parte que es visible (las frutas) y una parte que está oculta (las raíces). Si solamente te preocupas por las frutas, el árbol puede morir. Para que el árbol crezca y continúe dando frutos, será necesario que las raíces estén sanas y nutridas. Esto es válido para las empresas: si sólo nos concentramos en los frutos (los resultados financieros) e ignoramos los valores escondidos, la compañía no subsistirá en el largo plazo”.

Steward T., (1998) define el capital intelectual como material intelectual, conocimiento, información, propiedad intelectual, experiencia, que puede utilizarse para crear valor. Es fuerza cerebral colectiva. Es difícil de identificar y aún más de distribuir eficazmente. Pero quien lo encuentra y lo explota, triunfa. El mismo autor afirma que en la nueva era, la riqueza es producto del conocimiento. Éste y la información se han convertido en las materias primas fundamentales de la economía y sus productos más importantes.

“En definitiva, el capital intelectual lo podemos definir como el conjunto de activos intangibles de una organización que, pese a no estar reflejados en los estados contables tradicionales, en la actualidad genera valor o tiene potencial de generarlo en el futuro”. (EUROFORUM.1998).

Los conocimientos de las personas clave de la empresa, la satisfacción de los empleados, el know-how de la empresa, la satisfacción de los clientes, etc., son activos que explican buena parte de la valoración que el mercado concede a una organización y que, sin embargo, no son recogidos en el valor contable de la misma.

Está claro que existe un capital que no es medido ni informado dentro de la organización, pero que sin lugar a dudas tiene un valor real. Identificar y medir el capital intelectual (activos intangibles) tiene como objeto convertir en visible el activo que genera valor en la organización.

2.2.1.2 Elementos del capital intelectual

El capital intelectual de una empresa se encuentra en tres sitios:

a) Capital humano: Para Edvinsson & Malone (1999), el capital humano consiste en la “Combinación de conocimientos, destrezas, inventiva y

capacidad de los empleados individuales de la compañía para llevar a cabo la tarea que traen entre manos. Incluye igualmente los valores de la compañía, su cultura y su filosofía” (p. 13). Recalcan, asimismo, que este no puede ser propiedad de la compañía.

Este concepto, no es totalmente fiel a lo que debe representar o constituir el capital humano, toda vez que, el hecho de que los empleados pongan en práctica sus conocimientos, destrezas e inventiva para desarrollar una labor encomendada, no es garantía de que la misma sirva para captar o cubrir las necesidades de los clientes y demás factores externos relacionados con la compañía.

En este sentido Stewart (1998) presenta una definición que se acerca un poco más a lo que es el capital humano, cuando señala que éste debe ser concebido como “las aptitudes de los individuos necesarias para dar soluciones a los clientes” (p. 123). Sin embargo, como pudo notarse, este concepto alude la capacidad que tienen los miembros de una determinada empresa para satisfacer o cubrir las necesidades de los clientes. Si bien esta definición puede parecer aceptable desde un punto de vista general, es claro que la misma, desde otra óptica, tiene un carácter limitante, pues deja por fuera, a partir de una perspectiva interna, la actitud

de los individuos, la cual también es importante a la hora de ejecutar una acción para dar solución a un problema del cliente y, desde una perspectiva externa, a otros miembros o entes que pueden tener una relación con la empresa, como por ejemplo las entidades financieras, los proveedores o los inversionistas.

Por su parte Roos y otros (2001) señalan, respecto al Capital Humano, que las personas generan capital para la empresa a través de su competencia, de su actitud y de su agilidad intelectual. En la competencia se incluye la pericia y la educación, mientras que la actitud cubre el componente conductista del trabajo de los empleados. La agilidad intelectual es la capacidad para innovar y cambiar la forma de actuar, de pensar literalmente en problemas y alcanzar soluciones distintas e innovadoras.

En esta definición se puede notar una delimitación conceptual mucho más amplia con respecto a la dada por Stewart (op. cit.). Además de la aptitud, la cual se puede equiparar con la competencia en tanto palabras sinónimas, se incluye el elemento conductista (actitud) del que hacía mención Stewart, además de uno que tiene que ver con la “agilidad intelectual”. Sin embargo, y si se toma en cuenta la explicación dada por

Roos y otros (op. cit.) en relación con este último término, la aptitud de la que habla Stewart se ubicaría en la esfera de la noción de agilidad intelectual dada por Roos y otros, en tanto capacidad para dar solución a los problemas, y no, extrañamente, en la de competencia.

Por supuesto que esto tiene una explicación, y el mismo Roos y otros (ibidem) la dan: “La diferencia de la agilidad intelectual con la competencia (aptitud) y el comportamiento (actitud) se justifica por el hecho.

b) Capital estructural: En el capital organizacional o estructural - como también lo llaman muchos autores- se incluyen todos aquellos elementos de tipo organizativo interno que pone en práctica la empresa para desempeñar sus funciones de la manera más óptima posible. Entre estos se pueden mencionar: las bases de datos, los cuadros de organización, los manuales de procesos, la propiedad individual (patentes, marcas o cualquier elemento intangible que pueda estar protegido por derechos de propiedad intelectual) y todas aquellas cosas cuyo valor para la empresa sea superior al valor material.

Stewart (1998) define el capital estructural u organizacional como “las aptitudes organizativas de la empresa para satisfacer los

requerimientos del mercado”. En este sentido, se puede señalar que el capital organizacional como el humano, solo existe en el contexto de un punto de vista, una estrategia, una meta, un propósito.

Drucker, citado por el mismo Stewart (op. cit.), señala que “solo la organización puede brindar la continuidad fundamental que necesita el trabajador intelectual para ser eficaz. Solo la organización puede convertir el conocimiento especializado del trabajador intelectual en rendimiento” (p. 168).

En pocas palabras, el capital organizacional busca envasar el capital humano, para que pueda usarse una y otra vez para la creación de valor. La empresa reúne el conocimiento humano y lo convierte en capital intelectual organizacional. La función de los gerentes o dueños de empresa es contener y retener el conocimiento para que se convierta en propiedad de la firma, eso es el capital organizacional o estructural. Stewart considera que este conocimiento no se va a la casa por la noche.

El capital organizacional pertenece a la empresa en su conjunto. Esta lo puede reproducir o compartir. Algunos elementos que se encuentran dentro de esta categoría, tales como las invenciones, los datos,

las publicaciones y los procesos, se pueden patentar, por lo tanto, están sujetos a derechos legales de propiedad. Sin embargo, es bueno aclarar que no solo estos elementos constituyen el capital organizacional, sino también, como lo señala Stewart (op. cit.), incluye “la estrategia y la cultura, las estructuras y los sistemas, las rutinas y los procedimientos, que suelen ser más importantes y valiosos que los bienes codificados” (p. 169).

c) Capital relacional: Las relaciones que crea y mantiene con sus clientes. Su prestigio y sus marcas, son ejemplos de este tipo de capital, puesto que atraen y mantienen clientes.

La mayoría de los autores citados en el presente artículo, llaman a este factor, capital de clientela o capital cliente. en cambio, por razones que ya se expusieron con anterioridad y que básicamente se resumen en que este capital tiene que ver con las acciones o estrategias que emprende la empresa para fortalecer sus relaciones con actores externos a esta, los cuales no se circunscriben solamente a los clientes sino también a proveedores, inversionistas, entidades financieras, potenciales nuevos accionistas, pudiera ser llamado capital relacional, puesto que esta denominación es mucho más pertinente a la luz de las fundamentaciones expuestas. No obstante, es necesario dejar claro que el fortalecimiento

relacional de una empresa pasa necesariamente por los otros dos capitales: el humano y el estructural. Una interacción equilibrada de estos tres factores, que a fin de cuentas constituyen el capital intelectual de una empresa, es la que garantizará, no solo la lealtad de los clientes y proveedores que ya posee o con los cuales mantiene una relación de trabajo, sino también la captación de -además de nuevos clientes y proveedores con mejores ofertas- inversionistas, nuevos accionistas y entidades financieras dispuestas a dar créditos para nuevos proyectos.

En relación con el equilibrio que debe existir entre los capitales que conforman el capital intelectual, Stewart (1998) señala que el hecho crucial es que el capital intelectual no resulta de acumulaciones diferenciadas del capital humano, estructural y cliente sino de la interrelación entre ellos. El capital estructural en la forma de base de datos, redes informáticas, patentes y buen management puede acrecentar el talento de un ingenio; las herramientas deficientes y los burócratas pueden devaluarlo. El afecto de los clientes y el valor de la marca que poseía el fabricante de máquinas de escribir Smith-Corona se perdieron porque los empleados y sistemas de la empresa fueron incapaces de mantenerse a la par de los cambios tecnológicos.

En efecto, algunos estudios han comprobado que aquellas

empresas que mantienen constante información con los actores externos de las mismas y, en consecuencia, mejoran los productos que tienen en el mercado, obtienen grandes beneficios en todos los ámbitos, entre los que destacan: lealtad de sus clientes y captación de nuevos, significativa reducción de costos en relación con los proveedores, disposición de las entidades financieras a otorgarles préstamos para nuevos proyectos, mayor interés de las personas en invertir o en adquirir acciones de la empresa, y, el más importante, puesto que es el que viene a develar el valor oculto de la empresa (su capital intelectual): aumento en el valor de mercado de la misma.

El valor corporativo de una empresa se origina precisamente de la interacción de los tres componentes planteados y, es necesario que todos estén en perfecto equilibrio, porque si uno de los elementos es débil, o dirigido equivocadamente, la organización no tiene el potencial para transformar su capital intelectual en valor corporativo. Queda claro entonces que la combinación de estos tres elementos es lo que proporciona “la fuente de creación de todo valor por la organización” (Edvinsson y Malone, 1998, p. 160).

El capital organizacional logrado a través del trabajo de planificación

y alianzas estratégicas para la producción de tecnología adecuada, publicidad, marcas comerciales e imagen de la empresa, entre otras, y el capital relacional o de clientela, derivado de las relaciones con clientes, proveedores, bancos, accionistas; constituyen herramientas básicas que, por su origen y efecto, le proveen estabilidad y seguridad económica a una empresa.

Finalmente, es importante destacar que la administración del capital intelectual es imprescindible en las empresas y esa administración pasa por una buena gestión en cada uno de los componentes del capital intelectual, pues se asume que el capital humano actúa como el bloque de construcción para el capital organizacional de la empresa, y tanto el capital humano como el capital organizacional interactúan para crear el capital relacional.

2.2.1.3 Evaluación del capital intelectual en la organización

Los pasos que se proponen para realizar la autoevaluación son los siguientes:

1. Establecer un equipo de autoevaluación. En lo posible debe estar integrado por los directivos y las personas que puedan aportar visiones

desde otras perspectivas de la organización. En el momento de realizar la autoevaluación del capital del director/emprendedor es deseable que participe, alguna otra persona que ayude a objetivar las respuestas.

2. Seleccionar un modelo ordenador de los recursos intangibles: Se propone la utilización del capital intelectual con sus tres componentes. Cada organización, de acuerdo a su realidad, deberá determinar la importancia y peso relativo de cada uno y agregar los que falten.

3. Realizar una evaluación primaria de los elementos evaluados, utilizando una escala cualitativa. Se propone la siguiente escala: 1 - muy adecuado, 2 – adecuado, 3 – poco adecuado, 4 – inadecuado, 5 - no sabe, 6 – no está presente, 7 – no se aplica.

4. Asignar la importancia de cada uno de los elementos contemplando dos aspectos:

- a. Importancia del recurso para la actividad que realiza la empresa.
- b. Importancia del recurso para potenciar otros recursos intangibles.

5. Proponer acciones para desarrollar y mantener aquellos elementos que sean más importantes.

Más que el resultado en sí, lo valioso de una autoevaluación es la discusión en equipo y la toma de conciencia y visión compartida que se logra sobre los recursos intangibles de la organización. Esta es una condición necesaria para una gestión sustentable del capital intelectual.

A partir de una autoevaluación inicial, cuyo objetivo es hacer consciente a la dirección de los recursos intangibles de su organización, se podrá pasar a etapas más avanzadas de gestión de los intangibles.

Se presenta a continuación, para cada uno de los tres componentes del capital intelectual, los conceptos teóricos a partir de los cuales hemos definido los elementos y las variables propuestas para la auto-evaluación.

2.2.1.4 Autoevaluación del capital humano

El capital humano es el componente que genera el capital estructural y relacional de la organización. Son las personas las que producen y utilizan la información y el conocimiento para generar las capacidades que le permiten a la organización competir. Las inversiones en planta física, la innovación, el desarrollo de nuevos productos, la satisfacción de los clientes, la incursión en nuevos mercados, funcionan gracias al Capital Humano de la organización. Este hecho es obvio, pero muchas veces

desatendido por los directivos.

Un capital humano valioso o con talento es aquel que está motivado y preparado, que cuenta con la diversidad adecuada de personas y que es capaz de ser gestionado a lo largo del tiempo, a través de la incorporación de nuevas personas y del desarrollo de sus capacidades (CIC, 2002 a).

Conviene distinguir entre lo que los empleados pueden hacer y lo que desean hacer. Siguiendo a Ulrich (1999) al considerar el capital humano, es importante incluir la voluntad, dedicación o compromiso junto con la capacidad. Este autor propone la siguiente definición: capital humano = capacidad de los empleados x dedicación de los empleados. La capacidad sola no garantiza un alto nivel de capital humano, en tanto un capital que impacte positivamente sobre los resultados de la empresa. Para mejorar los resultados en cuanto a empleados se deberá trabajar tanto en la capacidad como en la dedicación de los mismos.

La capacidad de los empleados representa los conocimientos, destrezas, habilidades, aptitudes y capacidades de cada empleado como individuo en su cargo. Comprende el conocimiento técnico (destrezas necesarias para cumplir su trabajo) y el conocimiento social (destrezas

interpersonales – capacidad de trabajo en equipo, de tomar decisiones, de influir, de colaborar y de comunicar).

El compromiso (la dedicación o la motivación) representa la manera como el personal de una organización va a comportarse y no cómo podría comportarse (es decir, su capacidad). La dedicación puede detectarse en la manera como se relacionan unos con otros y en lo que sienten por la empresa. La dedicación de los empleados aumenta cuando estos perciben que las empresas los tratan como individuos y no como “máquinas”, o como un recurso más de producción, o como seres intercambiables.

El objetivo es contar con equipos humanos motivados, no únicamente satisfechos. Aunque se reconoce la correlación existente entre ambos *-la motivación se identifica como un recurso, mientras que la satisfacción se entiende como un resultado-* no siempre niveles altos de satisfacción se traducen en niveles altos de motivación, entendida esta como proactividad y actitud ante la mejora, el aprendizaje, la innovación, etc.

Es de destacar también, que, en investigaciones realizadas en diferentes países, así como en el Uruguay, se ha puesto en evidencia la importancia del factor humano y específicamente su motivación en la

implantación de sistemas de gestión (Quintillán & Quintillán, 2001).

Dimensiones, elementos y variables que se proponen para evaluar el nivel del capital humano en la organización.

2.2.1.5 Autoevaluación del capital estructural

El capital estructural es el conjunto de recursos intangibles que son propiedad de la empresa, entendiendo como tal aquellos que se quedan en ella cuando las personas la abandonan. Representa aquello que hace la organización entera más allá del talento de sus integrantes individuales. Es esencial desarrollar el capital estructural para que el éxito a largo plazo no dependa de los individuos sino de la organización global.

Para mantener su ventaja competitiva, las organizaciones deben convertir el conocimiento esencial de sus empleados y el derivado de sus relaciones con otros agentes (accionistas, proveedores y clientes, entre otros), en conocimiento propiedad de la empresa. Es decir, la empresa deberá transformar, en la medida de lo posible, su capital humano y su capital relacional esencial en conocimiento insertado en las estructuras y procesos organizativos, o sea en capital estructural. En otras palabras, a través de la institucionalización y codificación del conocimiento en rutinas

organizativas, políticas, procedimientos y bases de datos, entre otros, hacer que el mismo esté disponible para ser utilizado en todos los lugares de la organización donde lo necesiten, incluso en el supuesto de que determinados empleados claves abandonasen la misma o que ciertas relaciones entre determinados empleados de la empresa y terceros se viesen afectadas. (Ordóñez de Pablos, 2003). Una forma es hacer que el conocimiento se documente y comparta por medios físicos (papeles, fotos) o electrónicos (sistemas informáticos). Otra es generar instancias donde se fomente el intercambio de conocimiento, como reuniones, discusiones en grupo, trabajo en equipo y crear un “ambiente de trabajo” donde las personas se sientan deseosas de compartir sus experiencias y conocimientos (que es un acto totalmente voluntario). En este caso el conocimiento queda explicitado en la cultura, en la “forma de hacer”. En consecuencia, los depósitos del capital estructural pueden ser físicos, electrónicos o culturales.

El conocimiento estructural puede originarse en fuentes internas -el explicitación del conocimiento de los integrantes de la organización- o de fuentes externas -el explicitación del conocimiento de agentes externos como clientes o proveedores, o la internalización de documentación generada en universidades, centros de conocimientos, seminarios, etc.

Las organizaciones deben elegir la forma en que administraran el capital estructural en función de su estrategia. Para empresas que operan en mercados de productos estándares y masivos la codificación, la cuidadosa recolección y el tratamiento de los datos para que puedan ser accedidos por distintas personas para utilizarlos varias veces será adecuado. Pero para empresas que ofrecen soluciones específicas a clientes individuales, fortalecer el contacto persona a persona y el intercambio ágil y rápido de información a través, por ejemplo, de computadoras, será lo que más ayude.

Para desarrollar el capital estructural es esencial generar una cultura donde se comparta el conocimiento, una cultura que es extraña en muchas de nuestras sociedades, donde hemos sido educados en la competencia, donde el conocimiento es fuente de “poder” y compartirlo no es natural. Amidon & Skyrme (1997) demuestran que para generar altos niveles de innovación es crítico tener una cultura donde se comparta el conocimiento, donde la conversación abierta, el diálogo a través de las fronteras organizacionales, el trabajo en equipo y la formación de redes sociales son esenciales.

Involucrar el personal a través de un estilo de relaciones laborales

basadas en la negociación y no en la confrontación, es también un elemento clave en la competitividad de las empresas en la sociedad del conocimiento. No se puede pretender que las personas se involucren si todas las partes – patronales y obreros o empleados – no se sienten ganando en la relación. Para construir una visión compartida por todas estas partes – que miran a la organización desde distintas perspectivas - es necesario que se trabaje en un ambiente de ganar – ganar.

Burr & Girardi (2002) amplían la fórmula de Ulrich (1998) del capital humano para incorporar el elemento de control, definido como el grado de autonomía que tiene la persona en la ejecución del trabajo. El control es un elemento del capital estructural que tiene un impacto relevante en el comportamiento de las personas. El tipo de control organizacional tiene su fuente en los modelos mentales del director o emprendedor, de su visión sobre las personas y las organizaciones. Vemos aquí, nuevamente, lo sistémico de todos los componentes del capital intelectual.

2.2.1.6 Autoevaluación del capital relacional

Nahapiet y Ghoshal (1998) definen el capital social (que se denomina capital relacional en el ámbito del capital intelectual) como la suma de los recursos – actuales y potenciales – incorporados, derivados y

disponibles a través de la red de relaciones que posee un individuo o unidad social. En consecuencia, el capital social comprende a ambas: la red y los recursos que pueden ser movilizados a través de la red.

De acuerdo a Burt (2001) el capital social, a diferencia de otros tipos de capitales, no es propiedad individual sino colectiva, pertenece a todos los participantes de la relación. En consecuencia no es un elemento fácilmente transable.

Como hemos visto, para la Resource Based View (Barney, 1991, 1999, Grant, 1991) las empresas desarrollan sus ventajas competitivas sostenibles gracias a los recursos o competencias que poseen. Pero no solo se basan en las competencias internas sino también en las competencias y recursos que le aportan otras empresas, organizaciones o partes interesadas. Estos recursos externos y de naturaleza relacional, presente sobre todo en las redes organizacionales, es lo que se denomina capital social (Viedma, 2004).

En la misma línea, Porter (1990) sostiene que, en la economía del conocimiento, las empresas y organizaciones construyen sus ventajas competitivas sostenibles basándose tanto en sus competencias centrales

internas como en las competencias centrales de otras organizaciones y empresas, específicamente de aquellas ubicadas en el mismo territorio.

Hoy en día es necesario que las empresas puedan utilizar las habilidades y conocimientos que pueden obtener de las redes, las alianzas o los acuerdos de cooperación. Solo es pensable construir una ventaja competitiva sostenible si la empresa se dedica a desarrollar al máximo sus competencias esenciales y busca en socios, clientes, proveedores, aliados, etc. las otras competencias que necesita para desarrollar su actividad pero que no le son centrales.

La capacidad de una empresa para atraer y retener clientes no depende solamente de las competencias en la generación de servicios de alta calidad, sino también de sus conexiones con los clientes, actuales y potenciales, ya que las transacciones económicas son influidas por las relaciones sociales (Granovetter, 1985). En particular el capital relacional cobra mayor importancia cuando la información con respecto a la calidad de los servicios prestados por las organizaciones es imperfecta, en este caso los clientes evaluarán a las empresas en función de las relaciones.

El Modelo Intellectus (CIC, 2003), que estamos utilizando como base

para la clasificación de los componentes del capital intelectual, establece una clasificación de los elementos que integran el capital relacional que contempla en gran parte lo expresado anteriormente. Lo define como el conjunto de conocimientos que se incorporan a la organización y a las personas como consecuencia del valor derivado de las relaciones que mantienen con los agentes del mercado y con la sociedad en general. Está integrado por el capital de negocios y por el capital social (tomando este concepto en forma más restringida).

El capital de negocio se refiere al valor que representan para la organización las relaciones que mantiene con los principales agentes vinculados con su proceso de negocio básico (clientes, proveedores, accionistas, aliados, competidores).

Por otro lado, el capital social corresponde al valor que tiene para la organización las relaciones con los restantes agentes sociales que actúan en su entorno, expresado en términos del nivel de integración, compromiso cooperación, cohesión, conexión y responsabilidad social.

2.2.1.7 Modelos de medición del capital intelectual

Los modelos que vamos a presentar a continuación tienen por

objetivo servir como herramienta para identificar, estructurar y valorar los activos intangibles. Dichos modelos aportan un importante valor pedagógico, pero lo más importante son los conceptos que están detrás de cada uno de ellos, así como su propio proceso de implantación. (Marotto, 2009).

A) Balanced Business Scorecard (Kaplan Y Norton, 1996)

Este modelo consiste en un sistema de indicadores financieros y no financieros que tienen como objetivo medir los resultados obtenidos por la organización.

Kaplan y Norton, comienzan su labor investigadora en 1990, con la profunda convicción de que los modelos de gestión empresarial basados en indicadores financieros, se encuentran completamente obsoletos. Su labor se materializa en el libro “The Balanced Scorecard”.

El modelo integra los indicadores financieros (de pasado) con los no financieros (de futuro), y los integra en un esquema que permite entender las interdependencias entre sus elementos, así como la coherencia con la estrategia y la visión de la empresa.

- Dentro de cada bloque se distinguen dos tipos de indicadores:
- Indicadores driver (factores condicionantes de otros).

- Indicadores Output (indicadores de resultado).

El modelo presenta cuatro bloques:

1) Perspectiva financiera

El modelo contempla los indicadores financieros como el objetivo final; considera que estos indicadores no deben ser sustituidos, sino complementados con otros que reflejan la realidad empresarial. Ejemplo de indicadores: rentabilidad sobre fondos propios, flujos de caja, análisis de rentabilidad de cliente y producto, gestión de riesgo.

2) Perspectiva de cliente

El objetivo de este bloque es identificar los valores relacionados con los clientes, que aumentan la capacidad competitiva de la empresa. Para ello, hay que definir previamente los segmentos de mercado objetivo y realizar un análisis del valor y calidad de estos. En este bloque los indicadores drivers son el conjunto de valores del producto / servicio que se ofrece a los clientes (indicadores de imagen y reputación de la empresa, de la calidad de la relación con el cliente, de los atributos de los servicios / productos).

Los indicadores *output* se refieren a las consecuencias derivadas del grado de adecuación de la oferta a las expectativas del cliente. Ejemplos: cuota de mercado, nivel de lealtad o satisfacción de los clientes.

3) Perspectiva de procesos internos de negocio

Analiza la adecuación de los procesos internos de la empresa de cara a la obtención de la satisfacción del cliente y conseguir altos niveles de rendimiento financiero. Para alcanzar este objetivo se propone un análisis de los procesos internos desde una perspectiva de negocio y una predeterminación de los procesos clave a través de la cadena de valor.

Se distinguen tres tipos de procesos:

- a) Procesos de Innovación (difícil de medir). Ejemplo de indicadores: % de productos nuevos, % productos patentados, introducción de nuevos productos en relación a la competencia.
- b) Procesos de Operaciones. Desarrollados a través de los análisis de calidad y reingeniería. Los indicadores son los relativos a costes, calidad, tiempos o flexibilidad de los procesos.
- c) Procesos de servicio postventa. Indicadores: costes de reparaciones, tiempo de respuesta, ratio ofrecido.

4) Perspectiva del aprendizaje y mejora

El modelo plantea los valores de este bloque como el conjunto de drivers del resto de las perspectivas. Estos inductores constituyen el conjunto de activos que dotan a la organización de la habilidad para mejorar y aprender. Se critica la visión de la contabilidad tradicional, que considera la formación como un gasto, no como una inversión. La perspectiva del aprendizaje y mejora es la menos desarrollada, debido al escaso avance de las empresas en este punto. De cualquier forma, la aportación del modelo es relevante, ya que deja un camino perfectamente apuntado y estructura esta perspectiva. Clasifica los activos relativos al aprendizaje y mejora en: capacidad y competencia de las personas (gestión de los empleados). Incluye indicadores de satisfacción de los empleados, productividad, necesidad de formación.

Sistemas de información (sistemas que proveen información útil para el trabajo). Indicadores: bases de datos estratégicos, software propio, las patentes y copyrights.

Cultura-clima-motivación para el aprendizaje y la acción. Indicadores: iniciativa de las personas y equipos, la capacidad de trabajar en equipo, el alineamiento con la visión de la empresa.

B) Intellectual Assets Monitor (Sveiby, 1997)

Sveiby (1997) basa su argumentación sobre la importancia de los activos intangibles en la gran diferencia existente entre el valor de las acciones en el mercado y su valor en libros. Esta diferencia, según Sveiby, se debe a que los inversores desarrollan sus propias expectativas en la generación de los flujos de caja futuros debido a la existencia de los activos intangibles.

Antes de definir los activos intangibles, hay que determinar el objetivo de la medición y en función del usuario final, determinar los aspectos más relevantes. Según este autor, la medición de activos intangibles presenta una doble orientación:

- Hacia el exterior, para informar a clientes, accionistas y proveedores.
- Hacia el interior, dirigida al equipo directivo para conocer la marcha de la empresa.

Sveiby (1997) clasifica los activos intangibles en tres categorías, dando origen a un balance de activos intangibles. Identifica los siguientes:

- **Competencias de las personas.** Incluye las competencias de la

organización como son planificar, producir, procesar o presentar productos o soluciones.

- **Estructura Interna.** Es el conocimiento estructurado de la organización como las patentes, procesos, modelos, sistemas de información, cultura organizativa, así como las personas que se encargan de mantener dicha estructura.
- **Estructura Externa.** Comprende las relaciones con clientes y proveedores, las marcas comerciales y la imagen de la empresa.

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.

Sveiby (1997) propone tres tipos de indicadores dentro de cada uno de los tres bloques:

- Indicadores de crecimiento e innovación: recogen el potencial futuro de

la empresa.

- Indicadores de eficiencia: nos informan hasta qué punto los intangibles son productivos (activos).
- Indicadores de estabilidad: indican el grado de permanencia de estos activos en la empresa.

C) Navigator de Skandia (Edvinsson, 1992-1996)

La principal línea de argumentación de Leif Edvinsson es la diferencia entre los valores de la empresa en libros y los de mercado. Esta diferencia se debe a un conjunto de activos intangibles, que no quedan reflejados en la contabilidad tradicional, pero que el mercado reconoce como futuros flujos de caja. Para poder gestionar estos valores, es necesario hacerlos visibles.

El enfoque de Skandia parte de que el valor de mercado de la empresa está integrado por: El Capital Financiero y El Capital Intelectual (que descompone en bloques):

Los elementos del Capital Intelectual son:

- 1) Capital Humano.** Conocimientos, habilidades, actitudes, de las personas que componen la organización.

2) Capital Estructural. Conocimientos explicitados por la organización.

Integrado por tres elementos:

3) Clientes. Activos relacionados con los clientes (fidelización, capacidad de conformar equipos mixtos).

4) Procesos. Forma en que la empresa añade valor a través de las diferentes actividades que desarrolla.

5) Capacidad de Innovación. Posibilidad de mantener el éxito de la empresa a en el largo plazo a través del desarrollo de nuevos productos o servicios.

La síntesis del Capital Intelectual y la dimensión financiera y temporal quedan recogidos en el modelo denominado Navigator.

D) Technology Broker (Brooking, 1996)

Annie Brooking (1996) parte del mismo concepto que el modelo de Skandia: El valor de mercado de las empresas es la suma de los activos tangibles y el Capital Intelectual.

El modelo no llega a la definición de indicadores cuantitativos, sino que se basa en la revisión de un listado de cuestiones cualitativas. Brooking (1996) incide en la necesidad del desarrollo de una metodología para auditar la información relacionada con el Capital Intelectual.

Los activos intangibles se clasifican en cuatro categorías, que constituyen el Capital Intelectual:

1) Activos de mercado

Proporcionan una ventaja competitiva en el mercado. Indicadores: marcas, clientes, nombre de la empresa, cartera de pedidos, distribución, capacidad de colaboración.

2) Activos de propiedad intelectual

Valor adicional que supone para la empresa la exclusividad de la explotación de un activo intangible. Indicadores: patentes, copyrights, derechos de diseño, secretos comerciales.

3) Activos humanos

Enfatiza la importancia que tienen las personas en las organizaciones por su capacidad de aprender y utilizar el conocimiento.

Brooking (1996) afirma que el trabajador del tercer milenio será un trabajador del conocimiento, al que se le exigirá participación en el proyecto de empresa y una capacidad para aprender continuamente. Indicadores: aspectos genéricos, educación (base de conocimientos y habilidades generales), formación profesional (capacidades necesarias para el puesto de trabajo), conocimientos específicos del trabajo (experiencia), habilidades (liderazgo, trabajo en equipo, resolución de problemas, negociación, etc.).

4) Activos de infraestructuras

Incluye las tecnologías, métodos y procesos que permiten que la organización funcione. El modelo incluye: filosofía de negocio, cultura de la organización (puede ser un activo o un pasivo en función del alineamiento con la filosofía del negocio), sistemas de información, las bases de datos existentes en la empresa (infraestructura de conocimiento extensible a toda la organización).

E) Modelo *Intelect* (Euroforum, 1998)

El modelo responde a un proceso de identificación, selección, estructuración y medición de activos hasta ahora no evaluados de forma estructurada por las empresas.

Pretende ofrecer a los gestores información relevante para la toma de decisiones y facilitar información a terceros sobre el valor de la empresa. El modelo pretende acercar el valor explicitado de la empresa a su valor de mercado, así como informar sobre la capacidad de la organización de generar resultados sostenibles, mejoras constantes y crecimiento a largo plazo.

E.1 Características del modelo

- Enlaza el capital intelectual con la estrategia de la empresa.
- Es un modelo que cada empresa debe personalizar.
- Es abierto y flexible.
- Mide los resultados y los procesos que los generan.
- Aplicable.
- Visión Sistémica.
- Combina distintas unidades de medida.

E.2 Estructura del modelo intelect:

- 1) **Bloques.-** Es la agrupación de activos intangibles en función de su naturaleza (capital humano, capital estructural y capital relacional).

a) Capital humano

Se refiere al conocimiento (explícito o tácito) útil para la empresa que poseen las personas y equipos de la misma, así como su capacidad para regenerarlo; es decir, su capacidad de aprender. El capital humano es la base de la generación de los otros dos tipos de capital intelectual. Una forma sencilla de distinguir el capital humano es que la empresa no lo posee, no lo puede comprar, sólo alquilarlo durante un periodo de tiempo.

b) Capital estructural

Es el conocimiento que la organización consigue explicitar, sistematizar e internalizar y que en un principio puede estar latente en las personas y equipos de la empresa. Quedan incluidos todos aquellos conocimientos estructurados de los que depende la eficacia y eficiencia interna de la empresa: los sistemas de información y comunicación, la tecnología disponible, los procesos de trabajo, las patentes, los sistemas de gestión. El capital estructural es propiedad de la empresa, queda en la organización cuando sus personas la abandonan. Un sólido capital estructural facilita una mejora en el flujo de conocimiento e implica una mejora en la eficacia de la organización.

c) Capital relacional

Se refiere al valor que tiene para una empresa el conjunto de relaciones que mantiene con el exterior. La calidad y sostenibilidad de la base de clientes de una empresa y su potencialidad para generar nuevos clientes en el futuro, son cuestiones claves para su éxito, como también lo es el conocimiento que puede obtenerse de la relación con otros agentes del entorno (alianzas, proveedores).

2.2.1.8 Análisis comparativo de los modelos de medición de capital intelectual

Cada uno de los modelos estudiados representan una herramienta para realizar la medición del capital intelectual, pero los aspectos que consideran no son los mismos en todos. Ello motivó que determináramos las características más relevantes que debería incluir el modelo con el cual llevaríamos a cabo la evaluación del capital intelectual del modelo a proponer. Es así que consideramos que el modelo que utilizaremos debe cumplir las siguientes características: amplitud, dinamismo, flexibilidad y factibilidad.

Amplitud del modelo, es decir, que considere la medición de todos los componentes del capital intelectual que posee o controla una empresa,

con la finalidad de poder realizar un inventario completo y de este modo, la medición arroje resultados lo más cercano posible a la realidad, y que le permitan a la empresa establecer la estrategia que más le conviene.

Dinamismo, es decir, que permita medir el stock actual de capital intelectual (cuánto hay de cada activo en el momento de realizar la medición) que posee o controla una empresa, pero que a la vez permita identificar el potencial futuro de ese capital (cómo se está incrementando: velocidad y profundidad de este proceso), ya que, según las características de la actividad actual de los intangibles, va a depender el valor que se creará a futuro. Es importante entonces considerar la dimensión temporal.

Flexibilidad del modelo, de tal modo que permita adaptado a la realidad y necesidades propias de cada empresa, evitando la limitación propia de modelos rígidos cuya aplicación deje fuera la medición de activos intangibles relevantes para la empresa. Esta característica es de gran importancia si tenemos en cuenta que la dotación de recursos y capacidades en las empresas es heterogénea.

Factibilidad, que implica que el modelo pueda aplicarse a la realidad empresarial peruana; en otras palabras, que la aplicación e interpretación

del modelo no involucre grandes obstáculos, que resten fiabilidad a los datos que arroje la medición.

Para la valoración de cada una de las características, se ha establecido un puntaje que va del 1 al 3, según sea el ajuste del modelo con la misma:

Ajuste mínimo con la característica = 1

Ajuste mediano con la característica = 2

Ajuste elevado con la característica = 3

Se muestra la puntuación obtenida por los modelos de medición de capital intelectual para cada una de las características establecidas. Para la primera característica, amplitud, tenemos que casi todos los modelos obtuvieron una calificación de 2, lo que significa que presentan ajuste mediano.

Con esta característica, el Navegador de Skandia obtuvo una calificación de 1 (si tenemos en cuenta que este modelo solo contempla dos bloques de capital intelectual: humano y estructural) y el modelo Intellectus obtuvo una calificación de 3, lo que indica que es el que presenta la mayor cobertura; esto se debe a que consideran solo tres bloques de Capital Intelectual (Capital Humano, Capital Estructural y Capital

Relacional), mientras que el modelo Intellectus considera cinco bloques (Capital Humano, Capital Tecnológico, Capital Organizativo, Capital de Negocio y Capital Social). Aunque cabe añadir que los cuatro últimos bloques están de algún modo incluidos dentro del Capital Estructural (el Tecnológico y el Organizativo) y dentro del Capital Relacional (el de Negocio y el Social), pero no se les da un tratamiento detallado (indicadores puntuales para cada uno de ellos) como en el modelo Intellectus.

La flexibilidad es una característica presente en todos los modelos, aunque en diferente grado. Así tenemos que presentan un mayor grado de la misma, el Cuadro de Mando Integral, el Navegador de Skandia, el modelo Intelect y el modelo Intellectus.

El dinamismo no está contemplado en todos los modelos; así tenemos que el modelo del Canadian Imperial Bank (Saint-Onge, 1996), el Technology Broker (Brooking, 1997) y el modelo de la Universidad Westetn Ontario (Bontis, 1998), inciden sólo en el presente. El Cuadro de Mando Integral (Kaplan y Norton, 1993) incluye el futuro tangencialmente dentro de la Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento. Por último, los modelos de Edvinsson (1997), Sveiby (1997), Euroforum (1998) y CIC (2003) incluyen explícitamente la variable tiempo.

Finalmente, en cuanto a la factibilidad, los modelos que se presentan como más factibles son el monitor de activos intangibles (Sveiby, 1997) ya que establece indicadores muy puntuales para cada uno de los bloques de capital intelectual (indicadores de crecimiento e innovación, indicadores de eficiencia e indicadores de estabilidad), y los modelos Intellect (Euroforum, 1998) e Intellectus (CI C, 2003), pues son modelos españoles, no presentando dificultades para su comprensión y aplicación.

La puntuación obtenida por el Cuadro de Mando Integral, Monitor de los Activos Intangibles, modelo Intellect y modelo Intellectus es bastante pareja, ajustándose bien a las características que hemos definido, aunque la mayor puntuación la tiene el modelo Intellectus que es el modelo por el que hemos optado. Esto no significa que los modelos restantes sean de inferior calidad, sino que se ajustan menos a las características que hemos definido como relevantes en nuestro caso.

De los modelos de medición de capital intelectual que hemos visto, se desprende la tipología del mismo, habiendo consenso, en cuanto a la existencia de tres bloques principales de capital intelectual: capital humano, capital estructural y capital relacional; aunque el modelo Intellectus desglosa el capital estructural en capital tecnológico y espiral organizativo,

y el capital negocio y capital social, resultan de la descomposición del capital relacional. En el epígrafe siguiente, se explica con mayor detalle en qué consiste cada uno de los componentes del capital intelectual del modelo Intellectus.

2.2.1.9 Tipología del capital intelectual

A nivel internacional, existe consenso respecto a los tres componentes básicos del capital intelectual: capital humano, capital estructural y capital relacional.

"Estos capitales expresan el valor acumulado o la riqueza generada por los valores, conocimientos, destrezas y habilidades de las personas (inteligencia humana); por los valores, cultura, rutinas, protocolos, procedimientos, sistemas, desarrollos tecnológicos y propiedad intelectual de la organización (inteligencia de la organización) y por el valor de las relaciones y de las acciones compartidas con los agentes externos o sociales (inteligencia competitiva y social)" (Bueno, 2008). Cada uno de estos "capitales" interactúa entre sí, conformando el capital intelectual. Es evidente pues, que, aunque están estrechamente vinculados, cada uno de ellos tiene aspectos diferenciadores por lo que resulta conveniente y útil conocerlos.

2.2.1.10 Medición del capital intelectual como política de servicio

El Capital Intelectual se define como el conjunto de todo aquello que agrega valor a la empresa y que no está representado por los activos fijos que hacen parte del balance general de dichas compañías.

Es algo de los activos de una organización que genera un rendimiento mayor que los intereses de un banco. Las posesiones de una empresa que no hacen parte del balance general son activos invisibles que hasta el momento no han sido contabilizados y son intangibles porque no corresponden a terreno, maquinaria, edificios ni dinero. Estos activos intangibles tienen su orden en los conocimientos, habilidades, valores y actitudes de las personas que forman parte del núcleo estable de la empresa; corresponden a todos aquellos conocimientos, tácitos o explícitos que generan valor económico para la empresa.

Estos activos invisibles no deben convertirse en un misterio, ellos se derivan del personal de una organización y de las relaciones de la empresa con su entorno.

Dentro de las mediciones de la totalidad contamos con: La razón entre el valor del mercado y valor contable, la Q de Tobín, y el cálculo de

valor intangible. Para la valoración específica existen las medidas de capital humano, medidas de capital estructural y medidas de capital clientela. (Ramirez, 2005).

Razón entre valor mercado y valor contable

Capital Intelectual = valor de mercado – valor en libros (patrimonio).

Razón del Capital Intelectual = valor de mercado/valor en libros.

Es la medida más sencilla pero no por esto la peor del Capital Intelectual. Es la diferencia entre su valor de mercado y su patrimonio contable. Es un método veloz, sencillo y razonable.

Estas medidas se basan en el concepto del comprador y no del vendedor. El valor de cualquier producto es igual a lo que alguien está dispuesto a pagar por él. Basados en este principio, el valor de una compañía se puede definir como su cotización en el mercado, esto es: número de acciones en circulación por precio bursátil o comercial de la acción.

El valor en libros corresponde al patrimonio del balance general de una compañía después de responder por todas las deudas financieras. En

otras palabras, se asume que todo aquello que permanece en el valor de mercado después de contabilizar los activos fijos hace parte del capital intelectual.

Si el valor de la empresa es mayor que el valor poseído por los accionistas, es acertado atribuir la diferencial al capital intelectual porque, el capital humano y el capital clientela son bienes que poseen la empresa juntamente con sus empleados y clientes; sin embargo, el valor de mercado tiene los siguientes inconvenientes:

En primer lugar, el valor del mercado es volátil y responde abruptamente con frecuencia, a factores que están fuera del control de la gerencia, como son la mayoría de las variables macro económicas, tanto nacionales como internacionales.

Por ejemplo, cuando hay un aumento fuerte en las tasas de interés el valor de mercado de la mayoría de las compañías decrece, lo que teóricamente estaría disminuyendo su capital intelectual.

Por otra parte, si el valor de mercado cae en niveles inferiores a su valor en libros, esto indicaría la inexistencia de activos intangibles, lo cual

tampoco es cierto.

En segundo lugar, es frecuente que, en promedio, tanto el valor en libros como el de mercado se encuentren subvalorados. El valor en libros se ve afectado por ciertas políticas de depreciación. Por ejemplo, cuando se permite depreciar aceleradamente para estimular la inversión, los activos fijos son subvalorados en el balance general, y por supuesto el patrimonio también se afecta.

Un camino para mejorar la confiabilidad y utilidad de la diferencia entre el valor de mercado y en libros, es calcular su cociente en lugar de la diferencia y comparar los resultados con competidores, empresas del mismo sector o con el comportamiento general de una industria.

Si esta relación se calcula sobre una base periódica mensual, trimestral, semestral o anual, el comportamiento en el tiempo podría actuar como un instrumento de prevención para una compañía en particular.

Relación de mercado a valor de reposición

Capital Intelectual = valor de mercado - valor de reposición de los activos fijos.

Razón de capital intelectual = valor de mercado / valor de reposición de los

activos fijos.

(Q de Tobín = "q")

Este sistema de cálculo requiere de un mayor esfuerzo que el anterior, pero tiene la ventaja de dar una idea más aproximada del valor real de los activos fijos de una compañía, evitando que se vean subvalorados por procesos contables.

Al emplear la "q" de Tobín en lugar de la razón entre los valores de mercado y contable se neutraliza el efecto de las distintas políticas de depreciación, como sucede con la razón entre valores, la "q" de Tobín es más efectiva cuando se comparan empresas similares en un período de varios años.

Aunque J. Tobín no desarrolló su medida para valorar el Capital Intelectual, ésta resultó ser buena aproximación al mismo. Si la relación de "q" de Tobín es mayor que 1, su empresa puede ser apetecida por muchos compradores.

Un competidor cuyos activos son similares a los de su empresa, pero con una "q" mayor, tiene algo que usted no posee, llámese gente, sistemas

de trabajo o clientes, y que le permite conseguir más dinero con la misma inversión tangible.

2.2.2 Gestión

2.2.2.1 Definición

Viene del latín *gestio-gestionis* que significa ejecutar, lograr un éxito con medios adecuados (Corominas, 1995). Para Heredia (1985) es un concepto más avanzado que el de administración y lo define como “la acción y efecto de realizar tareas –con cuidado, esfuerzo y eficacia- que conduzcan a una finalidad” (Heredia, 1985, p. 25). Según Rementeria (2007) es la “actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal” (Rementeria, 2007). Al respecto Rementeria agrega que en el concepto gestión es muy importante la acción del latín *actionem*, que significa toda manifestación de intención o expresión de interés capaz de influir en una situación dada. Para él, el énfasis que se hace en la acción, en la definición de gestión, es lo que la diferencia de la administración. No considera la gestión como una ciencia disciplina; sino como parte de la administración, o un estilo de administración.

Pese a que algunos consideran la gestión como una ciencia empírica antigua, y que las modernas escuelas de gestión tuvieron sus antecedentes en los trabajos de la Dirección Científica, solo es a partir de la segunda mitad del siglo XX que comienza el boom de la gestión con los trabajos de Peter Drucker. Desde entonces ha sido vista, indistintamente, como “un conjunto de reglas y métodos para llevar a cabo con la mayor eficacia un negocio o actividad empresarial” (Espasa Calpe, 2008, p. 1), como una “función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización” (Restrepo, 2008, p. 2), que enfatiza en la dirección y el ejercicio del liderazgo, o como un “proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización” (Ponjuán, 1998, p. 55).

Mora, J. 2007, citada por Restrepo, 2008, p. 2, plantea dos niveles de gestión: uno lineal o tradicional, sinónimo de administración, según el cual gestión es “el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado” y otro que se asume como dirección, como conducción de actividades, a fin de generar procesos de cambio (Restrepo, 2008).

En base a todos los conceptos anteriores y, de acuerdo con los fines de esta investigación, la gestión se asume como el conjunto de procesos y

acciones que se ejecutan sobre uno o más recursos para el cumplimiento de la estrategia de una organización, a través de un ciclo sistémico y continuo, determinado por las funciones básicas de planificación, organización, dirección o mando y control. A continuación, se abordan con mayor detenimiento estas funciones y su relevancia en la optimización de los resultados organizacionales que es el propósito supremo de la gestión.

Al considerar los diferentes niveles de gestión, López & otros (2000:22-23) clasifican los SI tomando en cuenta las características de la información necesaria en cada nivel, a saber:

a) La dirección operativa requiere información detallada sobre planificación y seguimiento de actividades, siendo casi siempre las decisiones de tipo estructurado;

b) La dirección táctica, utiliza información generalmente interna combinando decisiones estructuradas y no estructuradas, orientadas básicamente a la consecución y control de los objetivos enunciados por el nivel estratégico; y

c) La dirección estratégica, requiere información, tanto interna como externa, sobre fines, objetivos y planes a largo plazo, para la toma de decisiones referidas a obtener ventajas competitivas para la organización, y es normal el uso de la intuición, ya que las decisiones tienden a ser poco estructuradas.

Acorde a esta clasificación la dirección táctica enfatiza las decisiones del nivel medio, pudiendo ser estas no estructuradas; la distinción con la dirección estratégica radicaría en incluir el entorno con una perspectiva a largo plazo como campo de acción de las decisiones.

2.2.2.2 Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes: gerencia, departamento, unidad u persona cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso. Son un subconjunto de los indicadores, porque sus mediciones están relacionadas con el modo en que los servicios o productos son generados por la institución. El valor del indicador es el

resultado de la medición del indicador y constituye un valor de comparación, referido a su meta asociada.

Los indicadores para un área tienen su base en los procesos en los cuales ella interviene, y tiene que ver con:

- **Funciones:** La función del área es, en resumen, la razón de ser. Es el fundamento del área y constituye la guía primordial para comprender el papel del área en la gestión global de la organización.
- **Procesos:** Muestran la manera como el área transforma las entradas (datos, información, materiales, mano de obra, energía, capital y otros recursos) en salidas (resultados, conocimientos, productos y servicios útiles), los puntos de contacto con los clientes, la interacción entre los elementos o sub componentes del área.
- **Estructura:** Más que el organigrama del área, presenta la forma como están alineados los elementos que la componen para operar.
- **Desempeño:** Es la relación que existe entre lo que se entrega al área, con lo que se produce y lo que se espera que esta entregue.

- Clientes: Las salidas o productos del área, bien sean bienes, servicios o ambos, son para alguien, ya un cliente interno o externo, ya que los clientes tienen unas necesidades y expectativas respecto de lo que reciben del área.

2.2.2.3 Objetivos de los indicadores de gestión

Podría decirse que el objetivo de los sistemas de medición es aportar a la empresa un camino correcto para que ésta logre cumplir con las metas establecidas. Todo sistema de medición debe satisfacer los siguientes objetivos: Comunicar la estrategia. Comunicar las metas. Identificar problemas y oportunidades. Diagnosticar problemas. Entender procesos. Definir responsabilidades. Mejorar el control de la empresa. Identificar iniciativas y acciones necesarias. Medir comportamientos. Facilitar la delegación en las personas. Integrar la compensación con la actuación.

El principal objetivo de los indicadores, es poder evaluar el desempeño del área mediante parámetros establecidos en relación con las metas, así mismo observar la tendencia en un lapso durante un proceso de evaluación. Con los resultados obtenidos se pueden plantear soluciones o

herramientas que contribuyan al mejoramiento o correctivos que conlleven a la consecución de la meta fijada.

2.2.2.4 Eficiencia

La definición y la interpretación de la eficiencia resultan más complejas que en el caso de eficacia. Hay muchas más interpretaciones del concepto de eficiencia y algún grado de prejuicio en contra del concepto. En el ejercicio del INDES sobre la definición de los cuatro criterios, 235 personas de los 262 participantes coincidieron en una definición general para la eficacia. Al mismo tiempo, la definición de eficiencia que más comúnmente fue citada solo contó con 109 respuestas.

Scriven, M. (1991) sugiere que, si definimos la eficacia en términos del grado de cumplimiento de unos objetivos predefinidos, resulta ser un mero sinónimo de "éxito" y reconoce que se puede construir una medida que se refiera al logro de algún resultado que puede o no haber sido parte de los objetivos iniciales de la iniciativa. Scriven, anglo-parlante, hace este comentario al término de "effectiveness" en inglés.

Esta falta de consenso sobre la definición de eficiencia se reproduce en los diccionarios. El Diccionario de la Real Academia Española indica que

la eficiencia es "virtud y facultad para lograr un efecto determinado". Esta fuente permitiría pensar que la eficacia y la eficiencia sean sinónimas. Moliner, M. (1998) presenta una definición con un matiz ligeramente diferente que parece sugerir que la eficiencia califica la manera en que los objetivos sean realizados; señala que la eficiencia "se aplica a lo que realiza cumplidamente la función a que está destinado". El Diccionario Larousse explícitamente incluye en su definición tanto los insumos utilizados como los resultados logrados; señala que la eficiencia consiste en "la virtud para lograr algo. Relación existente entre el trabajo desarrollado, el tiempo invertido, la inversión realizada en hacer algo y el resultado logrado. Productividad". El Webster's sugiere que algo es eficiente si se caracteriza "por la capacidad para seleccionar y usar los medios más efectivos y de menor desperdicio con el fin de llevar a cabo una tarea o lograr un propósito".

Curiosamente, todos los diccionarios del inglés que consultamos incorporan la relación medios-fines (o "insumos-logros") en su definición de eficiencia, aunque muchos diccionarios del castellano no incluyen ninguna referencia al uso de insumos o recursos.

En las aplicaciones de eficiencia al análisis de políticas, la eficiencia

típicamente se asocia con una relación entre medios y fines. Se propone que un programa es eficiente si cumple sus objetivos al menor costo posible. Cohen, E. & Franco, R. (1992) definen la eficiencia como "la relación entre costos y productos obtenidos". Lockheed, M. & Hanushek, E. (1988) señalan que "...un sistema eficiente obtiene más productos con un determinado conjunto de recursos, insumos o logra niveles comparables de productos con menos insumos, manteniendo a lo demás igual".

Conforme a estas definiciones, nosotros entendemos la eficiencia como el grado en que se cumplen los objetivos de una iniciativa al menor costo posible. El no cumplir cabalmente los objetivos y/o el desperdicio de recursos o insumos hacen que la iniciativa resulta ineficiente (o menos eficiente).

La referencia a "costos" en la definición de eficiencia corresponde a un entendimiento amplio del concepto. No todo costo necesariamente tiene que asociarse con un desembolso de dinero. No todo costo corresponde directamente a una expresión en unidades monetarias. Un costo representa el desgaste o el sacrificio de un recurso, tangible o intangible. Por tanto, podría referirse al uso (sacrificio) de tiempo, al desgaste o deterioro de un recurso ambiental (aunque éste no sea transable) o al deterioro o sacrificio

de otro "bien" no tangible como el capital social, la solidaridad ciudadana o la confianza, entre otros.

Once personas adicionales dieron una definición alternativa de eficiencia. Cada uno de estas once personas dieron una respuesta diferente a las demás.

Al preguntar a 262 profesionales participantes en los cursos INDES cómo definirían un programa eficiente, 70 indican que es eficiente si cumple sus objetivos, con un uso adecuado, racional u óptimo de recursos; 39 indican que es eficiente si cumple sus objetivos; 36 señalan que un programa es eficiente si maneja sus recursos adecuadamente o racionalmente; 19 afirman que un programa que cumple sus objetivos con el presupuesto programado resulta eficiente; 17 consideran que es eficiente si se ejecuta el plan de trabajo en la forma que fue previsto; y 9 personas sugieren que el programa es eficiente si se cumple en el menor tiempo posible.

De estas respuestas, se observa gran dispersión de perspectivas y conceptualizaciones de la "eficiencia". No obstante, por lo menos 192 de las 262 (73%) asocian la eficiencia en alguna manera con la forma en que la iniciativa utilice insumos y recursos.

Esta asociación - al presentarse aisladamente - se presta fácilmente a una interpretación "minimista" de la eficiencia. Como sugieren Lockheed, M. & Hanushek, E. (1988), las "consideraciones de eficiencia han recibido mala imagen, en parte porque algunos las equivalen a la minimización de costos". Es importante que ninguna de las definiciones señala que la eficiencia se logra sencillamente minimizando costos. Más bien se pone un estándar a la minimización de costos: cumplir el objetivo, a mínimo costo o generar el mayor logro, para un determinado costo.

2.2.2.4.1 Eficiencia interna y eficiencia externa

Se refiere a "eficiencia interna" cuando el objetivo o el logro a que se refiere es "interno" al servicio que se ofrece o a la iniciativa que se implementa. Por ejemplo, la eficiencia interna de un sistema educativo es analizada con base en los procesos que ocurren dentro del servicio educativo: aprendizaje, repetición, deserción, etc. En contraste, la eficiencia externa corresponde al análisis del cumplimiento de objetivos o logros que son consecuencia esperada del servicio o iniciativa, pero se producen en ámbitos externos (mayores) al ámbito de la iniciativa que se analiza. Para el caso educativo, la eficiencia externa se referiría al logro de objetivos relacionados con el futuro de los egresados: su productividad, su actuar como padres de futuras generaciones, su responsabilidad cívica o

ciudadana, etc.

Algunos autores definen la eficiencia externa como la que mide los efectos monetarios de la iniciativa que se analiza. Por ejemplo, Lockheed, M. & Hanushek, E. (1988) plantean que la "eficiencia interna" de la educación "se refiere a una comparación de aprendizaje (un producto no-monetario) de la educación a los costos de los insumos educativos." mientras que "con 'eficiencia externa' nos referimos a la razón de productos monetarios a insumos monetarios". Esta interpretación de la diferencia entre eficiencia externa e interna resulta particular y algo limitante. Donde bien los objetivos o efectos que se analizan en el contexto de eficiencia externa se prestan más a la monetización que los que se suelen analizar en el contexto de eficiencia interna, resultaría muy simplista sugerir que todo efecto externo se puede traducir en un beneficio monetario.

También resulta simplista pensar que ningún efecto u objetivo "interno" se preste a una expresión monetaria y que todo efecto "externo" sea expresable en términos monetarios. En lugar de una diferencia basada en valoración monetaria, nosotros preferimos entender la diferencia entre la eficiencia interna y la eficiencia externa en términos del ámbito en que se producen los efectos o se cumplen los objetivos.

2.2.2.5 Eficacia

La palabra "eficacia" viene del latín *efficere* que, a su vez, es derivado de *facere*, que significa "hacer o lograr". El Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia Española señala que "eficacia" significa "virtud, actividad, fuerza y poder para obrar". María Moliner interpreta esa definición y sugiere que "eficacia" "se aplica a las cosas o personas que pueden producir el efecto o prestar el servicio a que están destinadas". Algo es eficaz si logra o hace lo que debía hacer. Los diccionarios del idioma inglés indican definiciones semejantes. Por ejemplo, el Webster's International define eficacia ("efficacy") como "el poder de producir los resultados esperados".

Aplicando estas definiciones a las políticas y programas sociales, la eficacia de una política o programa podría entenderse como el grado en que se alcanzan los objetivos propuestos. Un programa es eficaz si logra los objetivos para que se diseñara. Una organización eficaz cumple cabalmente la misión que le da razón de ser.

Para lograr total claridad sobre la eficacia, hace falta precisar lo que constituye un "objetivo". Particularmente, necesitamos estipular que un objetivo bien definido explicita lo que se busca generar, incluyendo la

calidad de lo que se propone. Asimismo, un objetivo debe delimitar el tiempo en que se espera generar un determinado efecto o producto. Por tanto, una iniciativa resulta eficaz si cumple los objetivos esperados en el tiempo previsto y con la calidad esperada

Cabe destacar que la eficacia contempla el cumplimiento de objetivos, sin importar el costo o el uso de recursos. Una determinada iniciativa es más o menos eficaz según el grado en que cumple sus objetivos, teniendo en cuenta la calidad y la oportunidad, y sin tener en cuenta los costos.

De los cuatro criterios propuestos, parece existir mayor consenso o mayor uniformidad con respecto al significado de "eficacia". A lo largo de dieciocho meses en 1997 y 1998, pedimos a diversos grupos de profesionales comprometidos en el diseño y gerencia de políticas y programas sociales definir eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad. Recopilamos 262 respuestas. De estas, 221 (el 84 %) han indicado que la eficacia corresponde al cumplimiento de metas y objetivos o a la satisfacción de la necesidad que motivó el diseño y desarrollo de la iniciativa, sin importar los costos y el uso de recursos. Se presentan múltiples versiones de la definición, pues muchos explicitan que la eficacia

implica cumplir objetivos, teniendo en cuenta calidad y/o tiempo y otros dejan estas dimensiones implícitas. Un 8% de los que responden asocia (equivocadamente) la eficacia con algún juicio sobre costos o el uso de recursos. Un 8% adicional define la eficacia de otra manera, que frecuentemente incorpora la idea que la eficacia se asocia con la generación de resultados concretos o con el aporte a mejoras en el bienestar social.

2.2.2.5.1 Eficacia versus efectividad

Nosotros entendemos que "eficacia" y "efectividad" son sinónimas y se pueden utilizar en forma intercambiable. Vienen las dos palabras de la misma raíz etimológica y sus definiciones generales (de diccionario) son parecidas. El Diccionario Webster's asocia los dos términos directamente, pues utiliza efectividad ("effectiveness") para definir eficacia ("efficacy").

No obstante, la aceptación de que la eficacia y la efectividad sean sinónimos no es universal. Por ejemplo, Cohen y Franco (1993) indican que la "eficacia" mide "el grado en que se alcanzan los objetivos y metas... en la población beneficiaria, en un período determinado... " Mientras que la "efectividad" constituye la relación entre los resultados (previstos y no previstos) y los objetivos. Así, estos autores proponen la efectividad como

una medida que reconocería resultados diferentes a los que fueron esperados en la delimitación de los objetivos de la iniciativa.

2.2.2.6 Economía

El atributo de economía se centra en los inputs (financieros, humanos y materiales) de la organización y a las condiciones en que se lleva a cabo su adquisición por parte de una determinada entidad. En concreto, hace referencia a la búsqueda de la relación precio-calidad-cantidad más favorable para la adquisición de los recursos por parte de un organismo público. En consecuencia, como señalan Montesinos Julve y Vela Bargués (1994), su logro requiere el conocimiento no sólo de las necesidades de recursos de la entidad, sino de las características del mercado en el que dichos recursos pueden ser adquiridos.

2.2.2.6.1 Los indicadores de economía

Dado que la evaluación de la economía tiene como objetivo medir el grado en que las condiciones de adquisición de los inputs han sido ventajosas para la entidad, AECA (1997) plantea la necesidad de analizar cuatro elementos vinculados a dichas condiciones de adquisición (coste, cantidad adecuada, calidad preestablecida y tiempo adecuado), cuya comparación con sus valores ideales expresa, a juicio de Navarro Galera

(1997), la economía como grado de acierto en la adquisición. Sin embargo, en opinión de Brusca Alijarde y Córdor López (1999, p. 70), dentro de los indicadores de economía, los más utilizados "son aquellos que hacen referencia a los costes, estableciendo las comparaciones oportunas con los costes previstos". En este sentido, AECA (1997) sugiere la posibilidad de aplicar las siguientes técnicas para la comprobación del coste de los inputs:

- Análisis descendente de los costes: tiene como objetivo detectar y descomponer los costes irregulares a fin de detectar las áreas en las que se presentan ineficiencias.
- Árbol de costes: supone la aplicación de la técnica anterior a fin de identificar los costes irregulares derivados de decisiones de carácter político.
- Perfil de actividad: se trata de un sistema de análisis descendente en el que se consideran únicamente las áreas de actuación susceptibles de mejora distinguiendo, además, entre actividades fundamentales u obligatorias y actividades discrecionales.
- Comparaciones internas: supone la comparación de costes y otras variables que caracterizan un servicio entre distintas unidades dentro de una misma entidad.

Hay que evaluar si los resultados se están obteniendo a los costos alternativos más bajos posibles de los recursos humanos, físicos y financieros hecho por las entidades públicas entre las diferentes actividades, requiriendo que estos recursos sean obtenibles en la cantidad y calidad adecuada, de manera oportuna y al más bajo costo, con el fin de determinar si dicha asignación fue óptima para la maximización de los resultados. Para que una entidad trabaje con economía, es necesario que "no se compre, gaste y pague más de lo necesario".

Que persigue el auditor a evaluar estos indicadores:

- Establecer si la asignación de recursos es la más conveniente para maximizar los resultados.
- Analizar los diferentes agentes Económicos que interactúan en la Entidades, y determinar las variables cuantitativas y cualitativas que sirvan de apoyo en la toma de decisiones.
- Evaluar beneficio/costo en la realización de los diferentes proyectos que contribuyen a alcanzar los objetivos sociales predeterminados por el Gobierno en pro del desarrollo de la comunidad y del sector al cual pertenece cada entidad.

2.3 Definición de términos

- **Auditoria de gestión:** Se formula como el examen y evaluación que se realiza en una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de los recursos humanos, materiales y financieros y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades examinadas.
- **Capital estructural:** Es el conocimiento que la organización consigue explicitar, sistematizar e internalizar y que en un principio puede estar latente en las personas y equipos de la empresa. Quedan incluidos todos aquellos conocimientos estructurados de los que depende la eficacia y eficiencia interna de la empresa: los sistemas de información y comunicación, la tecnología disponible, los procesos de trabajo, las patentes, los sistemas de gestión.
- **Capital humano:** Se refiere al conocimiento útil para la empresa que poseen las personas y equipos de la misma, así como su capacidad para regenerarlo; es decir, su capacidad de aprender. El capital humano es la base de la generación de los otros dos tipos de Capital Intelectual. Una forma sencilla de distinguir el capital humano es que la empresa no

lo posee, no lo puede comprar, sólo alquilarlo durante un periodo de tiempo.

- **Capital intelectual:** Son los recursos no financieros que permiten generar respuestas a las necesidades de mercados y ayudan a explotarlos. Estos recursos se dividen en tres categorías: el capital humano, el capital estructural y el capital relacional.

- **Capital Relacional:** Se refiere al valor que tiene para una empresa el conjunto de relaciones que mantiene con el exterior. La calidad y sostenibilidad de la base de clientes, proveedores y empresas colaboradoras de una empresa y su potencialidad para generar nuevas alianzas en el futuro, son cuestiones claves para su éxito, como también lo es el conocimiento que puede obtenerse de la relación con otros agentes del entorno (alianzas, proveedores).

- **Economía:** Se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren y utilizan los recursos humanos, financieros y materiales, tanto en la cantidad y calidad apropiada, como al menor costo posible y de manera oportuna, es decir, los recursos idóneos en la cantidad y calidad correctas, en el momento previsto, en el lugar indicado y al

precio convenido.

- **Eficiencia:** Se refiere a la relación entre los recursos consumidos (insumos) y la producción de bienes y servicios. Esta se expresa como porcentaje, comparando la relación insumo-producción con un estándar aceptable (norma). La eficiencia aumenta en la medida que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumos, o producción máxima/recursos mínimos.

- **Eficacia:** Es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto. Este aspecto tiene que ver con los resultados del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse: Que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperada; Que sea socialmente útil el producto obtenido ó el servicio prestado.

- **Gestión:** Gestionar es dirigir, administrar los recursos, lograr los objetivos y metas propuestos. Lo anterior exige coordinar y motivar, articular adecuadamente tanto a las personas como a los recursos materiales de una organización para que esos objetivos se alcancen en un contexto de eficacia y eficiencia.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de la investigación

Investigación básica, tiene como finalidad la obtención y recopilación de información para ir construyendo una base de conocimiento que se va agregando a la información previa existente. La investigación aplicada, por su parte, tiene como objetivo resolver un determinado problema o planteamiento específico.

3.2 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación pertinente para el presente trabajo es no experimental, transversal correspondiente al período 2014, de tipo descriptivo-relacional pues está orientada a obtener datos directamente de la realidad, para establecer relaciones o correlaciones de causa y efecto para determinar su grado de correspondencia o mutua influencia con cierta precisión estadística. (Hernández, 2010).

3.3 Población y/o muestra de estudio

La población para la presente investigación es delimitada y estuvo compuesta por todos los trabajadores de la Universidad Privada de Tacna, que reúnen a un total de 695 personas que laboran en la entidad. Distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1:

Población de estudio

AREAS	PERSONAL	PORCENTAJE
Docentes Nombrados	71	10%
Docentes Contratados TC	61	9%
Docentes Contratados TP	396	57%
Adm. Nombrados	75	11%
Adm. Contratados	92	13%
TOTAL	695	100%

Elaboración Propia.

3.3.1 Tipo de muestra

Muestra probabilista, donde todos los elementos de la población tienen una misma posibilidad de ser elegidos.

3.3.1.1 Procedimiento para determinar la muestra

Para determinar el tamaño de muestra se utilizó el procedimiento específico para la estimación de proporciones, considerando la población como finita. Se utilizó la siguiente ecuación:

$$200 = \frac{1.65^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 695}{0.05^2 \times (695 - 1) + 1.65^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

Dónde:

Z : Valor crítico

p : Probabilidad de éxitos

q : (1 – p) Probabilidad de fracasos

N : Población

ε : Error permisible

A un nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia del 5%

(α=0.05), se tiene para:

Z	1.65 (para α=0.05)
p	0,50
q	0,50
N	695
ε	0.05
n	200

Asimismo se consideraron cinco estratos y un factor de afiliación proporcional para calcular el tamaño de muestra para cada uno.

$$\text{Factor de afiliación} = n/N = 0, 287$$

Tabla 2:

Estratificación de la muestra

Estrato	Número	N
1	71	20
2	61	18
3	396	114
4	75	22
5	92	26
	695	200

Elaboración Propia.

3.3.1.1 Criterios de inclusión y exclusión

A. Criterios inclusión

Se tomaron en consideración a los trabajadores de la Universidad Privada de Tacna:

- Docentes nombrados
- Docentes contratados tiempo completo
- Docentes contratados tiempo parcial
- Administrativos nombrados
- Administrativos contratados

B. Criterios de exclusión

Se excluyen a todos los que no están inmersos en el criterio anterior.

3.4. Estudio y operacionalización de las variables

3.4.1 Identificación de las variables

Variable independiente

Capital Intelectual

Variable dependiente

Gestión

3.4.2 Caracterización de las variables

Variable Independiente: Capital Intelectual

Dimensiones	Indicadores	Escala
Capital Humano	1. Conocimiento de su trabajo	Alto
	2. Procedencia de enseñanza superior del país	
	3. Titulación necesaria para realizar su trabajo con eficacia.	
	4. Habilidades para desempeñar con éxito su trabajo	Medio
	5. Entrenamiento para desempeñar su trabajo.	Bajo
	6. Experiencia necesaria para desempeñar su trabajo con éxito.	
	7. Desarrolla nuevas ideas y conocimiento.	
	8. Acceso a planes de incentivo.	
	9. Satisfacción en su trabajo.	

Capital Estructural	<p>10. Personal muy competente en técnicas informáticas.</p> <p>1. Utilización de modos rutinarios sistemas informáticos para realizar su trabajo.</p> <p>2. Usa patentes y licencias como una manera de conservar conocimiento.</p> <p>3. Bases de datos, manuales e internet.</p> <p>4. Otorgación de incentivos a los trabajadores innovadores.</p> <p>5. Gasto anual en Innovación y Desarrollo es alto</p> <p>6. Generación de conocimiento y promoción del mismo para vincular objetivos operacionales y metas con planes de compensación.</p> <p>7. Procedimientos documentados que ayudan a ejecutar acciones rutinarias.</p> <p>8. Desarrollado de programas de calidad en los últimos 3 años.</p> <p>9. Comparte valores, creencias y símbolos de la organización.</p> <p>10. Los objetivos claros y acordes para todos sus miembros.</p>	<p>Alto</p> <p>Medio</p> <p>Bajo</p>
Capital Relacional	<p>1. Información relacionada con su especialidad para realizar su trabajo con eficacia.</p> <p>2. Comunicación fluida entre directivos y empleados.</p> <p>3. Condiciones de trabajo son buenas.</p> <p>4. Calidad de los servicios es reconocida en el mercado.</p> <p>5. Reputación superior a sus principales competidores debido a su alto nivel de innovación.</p> <p>6. Contactos con los usuarios personalizados.</p> <p>7. Clientes son frecuentes</p> <p>8. Índice anual de quejas</p> <p>9. Contacto con proveedores para solucionar problemas en común.</p> <p>10. Facilidad para establecer alianzas.</p>	<p>Alto</p> <p>Medio</p> <p>Bajo</p>

Fuente: Balbuena, (2005) - Elaboración propia.

Variable Dependiente: Gestión

Dimensiones	Indicadores	Escala
Eficiencia	1. Actividades asignadas y el cumplimiento de requerimiento del usuario	Adecuada
	2. Desempeño de labor y el incremento del número de usuarios.	Regular
	3. % de ocupación	Inadecuada
	4. Tiempo de atención que brinda a los usuarios	
	5. Quejas de su trabajo por quienes requieren de su atención.	
	6. Contribución al crecimiento de los ingresos	
	7. Contribución a reducir los gastos en la Institución.	
Eficacia	1. Conocimiento de usuarios del trabajo que realiza.	Adecuada
	2. Necesita apoyo en la labor que realiza.	Regular
	3. Conocimiento del valor de horas hombre.	
	4. Establecimiento de normas para el manejo de los recursos	Inadecuada
	5. Propone acciones para mejorar el trabajo.	
	6. Formación de equipos de trabajo para el logro de metas en la Institución.	
Economía	1. Sistema de Presupuesto y Control.	Adecuada
	2. Conocimiento del manejo de los sistemas que utiliza.	
	3. Recursos que asignan a su dependencia.	Regular
	4. Comunicación oportunamente de las acciones que involucran el desarrollo de su trabajo.	Inadecuada
	5. Conocimiento de la situación financiera de la Institución.	
	6. Mejoras y los resultados obtenidos en un ejercicio económico.	
	7. Evaluación de los procesos (académicos, administrativos)	

Fuente: Elaboración propia

3.4.3 Definición operacional de las variables

Variable independiente: Capital intelectual

Definición: Es una herramienta de gestión del conocimiento que permite la medición de la posesión del conocimiento, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con clientes y destrezas profesionales, que dan a una empresa ventajas competitivas en el mercado.

Variable dependiente: gestión

Definición: Se denomina gestión al correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización. El término gestión puede abarcar una larga lista de actividades, pero siempre se enfoca en la utilización eficiente de estos recursos, en la medida en que debe maximizarse sus rendimientos.

3.5 Técnicas e instrumentos para recolección de datos

Para la recolección de datos se emplearon los siguientes instrumentos de investigación:

- El cuestionario aplicado bajo la técnica de la encuesta.

3.5.1 Validación de instrumentos

Los instrumentos de medición han sido sometidos a la prueba de validez de juicio de expertos (profesionales y especialistas en el tema); y a la prueba de confiabilidad a través del Alfa de Cronbach, el cual alcanzó un índice de: 0,911 para el cuestionario Capital Intelectual y 0,825 para el cuestionario Gestión.

3.6 Procesamiento y análisis de datos

Se realizó el procesamiento y análisis de los datos recopilados, los cuales nos permitirán comprobar o rechazar las hipótesis previstas en la investigación, utilizaremos:

- **Técnica del Coeficiente Phi:** Los datos son altamente interpretables ya que el coeficiente Phi se usa para datos nominales y ordinales, donde varía su interpretación de acuerdo a los datos de las variables dicotómicas.

- **Técnica de V de Cramer:** Se ve suficientemente grande como para concluir que hay asociación entre las variables, tratamiento y desarrollo y recordar que la prueba de hipótesis dio como resultado que no hay independencia entre las variables.
- **El estadístico chi-cuadrado o ji-cuadrada,** permite contrastar la hipótesis de que dos variables categóricas o nominales son independientes, el estadístico tendrá un valor de 0 (cero), cuando las variables sean completamente independientes, siendo mayor que cero en la medida en que exista relación entre las variables

Por el lado del procesamiento de datos:

- **Ordenamiento y Clasificación:** Se aplicó para trabajar la información cualitativa y cuantitativa en forma ordenada, a fin de poder interpretarla.
- **Proceso de cómputo Base de Datos:** Esto nos permitirá determinar diversos cálculos matemáticos y estadísticos de utilidad para la investigación.

Por el lado del análisis de datos:

- **Diagrama de dispersión:** Es la representación gráfica más útil para describir el comportamiento conjunto de dos variables.
- **Diagramas de Flujo:** Para determinar el procedimiento correcto.

- **Análisis de correlación:** Para un estudio detallado de los datos obtenidos en la recolección de datos.
- **Cuadros estadísticos:** La información cuantitativa y cualitativa fue ordenada en cuadros que indiquen conceptos, cantidades, porcentajes y otros detalles de utilidad para la investigación.
- **Cuadros comparativos:** Allí se observa las diferencias encontradas entre los datos encontrados y procesado.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Descripción del trabajo de campo

A fin de determinar la influencia del capital intelectual en la gestión en la Universidad Privada de Tacna, 2014; se aplicaron dos cuestionarios sobre el capital intelectual y la gestión, aplicados a los trabajadores de la UPT. Los resultados se presentan a continuación:

4.2 Resultados del trabajo de campo

4.2.1 Análisis e interpretación de resultados del instrumento de medición aplicado a los trabajadores de la UPT

Para el desarrollo del trabajo de campo se aplicó un cuestionario a los trabajadores de la Universidad Privada de Tacna; cuyo contenido consta de 30 ítems referidos al capital intelectual y 20 ítems referidos a la gestión; los resultados fueron tabulados y procesados en el software estadístico SPSS y Excel; los que son presentados a continuación:

Sobre datos generales:

Tabla 3

Género del encuestado

Género	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Masculino	95	47,5	47,5
Femenino	105	52,5	100,0
Total	200	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado - Elaboración propia

Interpretación

En la tabla 3, se presentan los resultados de los datos generales en cuanto a la población de los trabajadores de la Universidad Privada de Tacna, destacando que el 47,5% de los trabajadores encuestados pertenecen al sexo masculino; y el 52,5% pertenecen al sexo femenino.

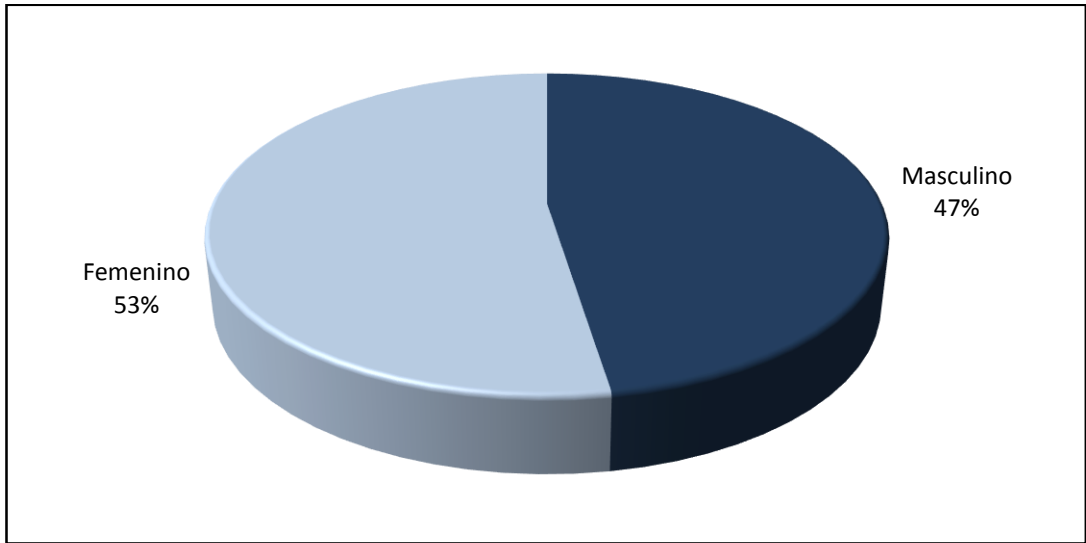


Figura 1: Género del encuestado.

Fuente: Tabla 5

Tabla 4:

Edad del encuestado

Edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menos de 30 años	30	15,0	15,0
31 - 40 años	64	32,0	47,0
41 - 50 años	42	21,0	68,0
Más de 50 años	64	32,0	100,0
Total	200	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado - Elaboración propia

Interpretación

En la tabla 4, se observa que el 15% de los encuestados son menores de 30 años; el 32% está en el rango de 31 a 40 años; el 21% está en el rango de 41 a 50 años; y, el 32% tiene más de 50 años.

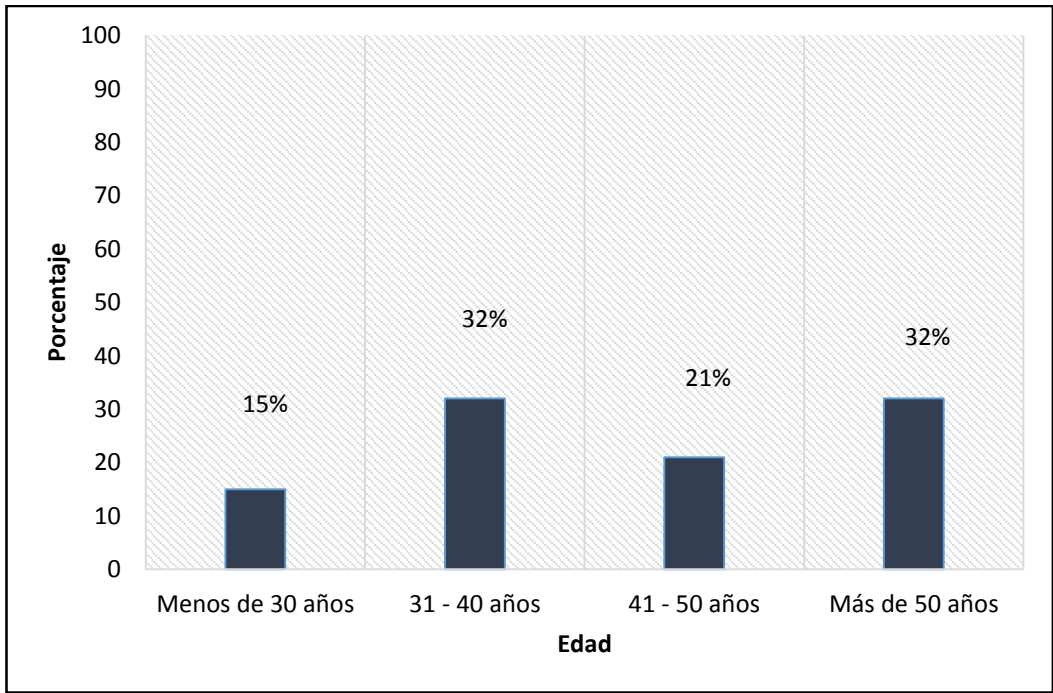


Figura 2: Edad del encuestado

Fuente: Tabla 4

Tabla 5:

Condición laboral

Condición	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Contratado	153	76,5	76,5
Nombrado	47	23,5	100,0
Total	200	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado - Elaboración propia

Interpretación

En la tabla 5, en cuanto a su condición laboral se observa que el mayor porcentaje del 76,5% de los trabajadores pertenecen a la condición de contratado y el 23,5% pertenece a la condición de nombrado.

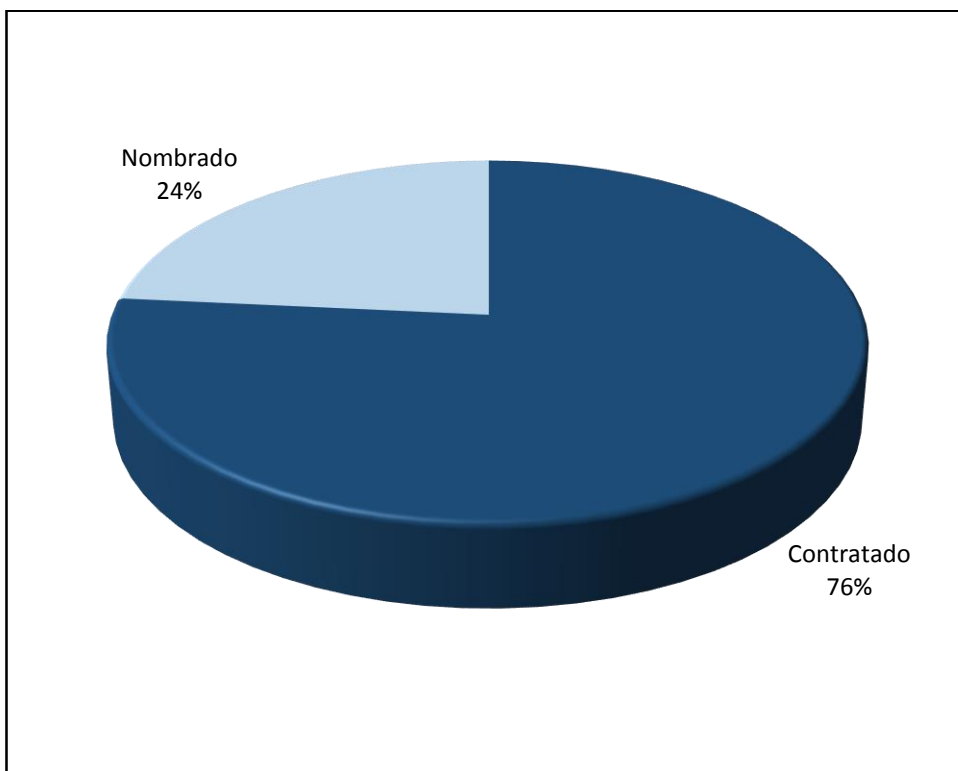


Figura 3: Condición laboral
Fuente: Tabla 5

Tabla 6:

Grado de instrucción

Grado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Titulado	109	57,4	57,4
Magister	74	33,7	91,1
Doctor	17	8,9	100,0
Total	200	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado - Elaboración propia

Interpretación

En la tabla 6, en cuanto al grado de instrucción se observa que el 57,4% de los encuestados posee título universitario, el 33,7% tiene el grado de magíster; y, el 8,9% tiene el grado académico de doctor.

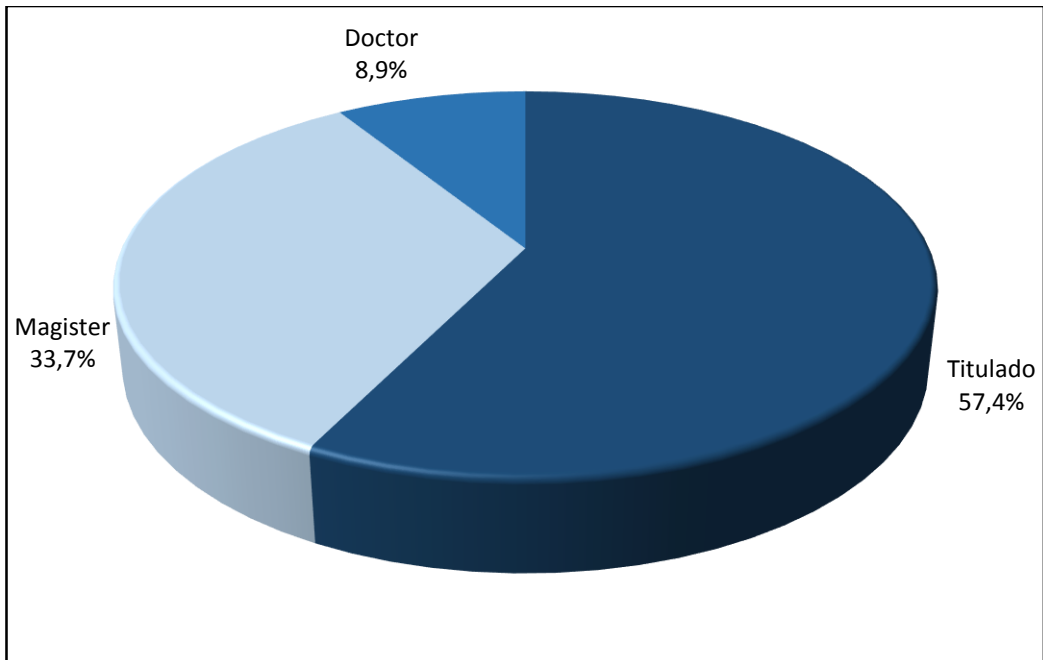


Figura 4: Grado de instrucción
Fuente: Tabla 6

Tabla 7:

Universidad de Procedencia

Universidad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Pública	60	35,0	35,0
Privada	140	65,0	100,0
Total	200	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado - Elaboración propia

Interpretación

En la tabla 7, respecto a la universidad de procedencia se observa que el 35% de los encuestados proceden de universidad pública; y, el 65% pertenecen a universidad privada.

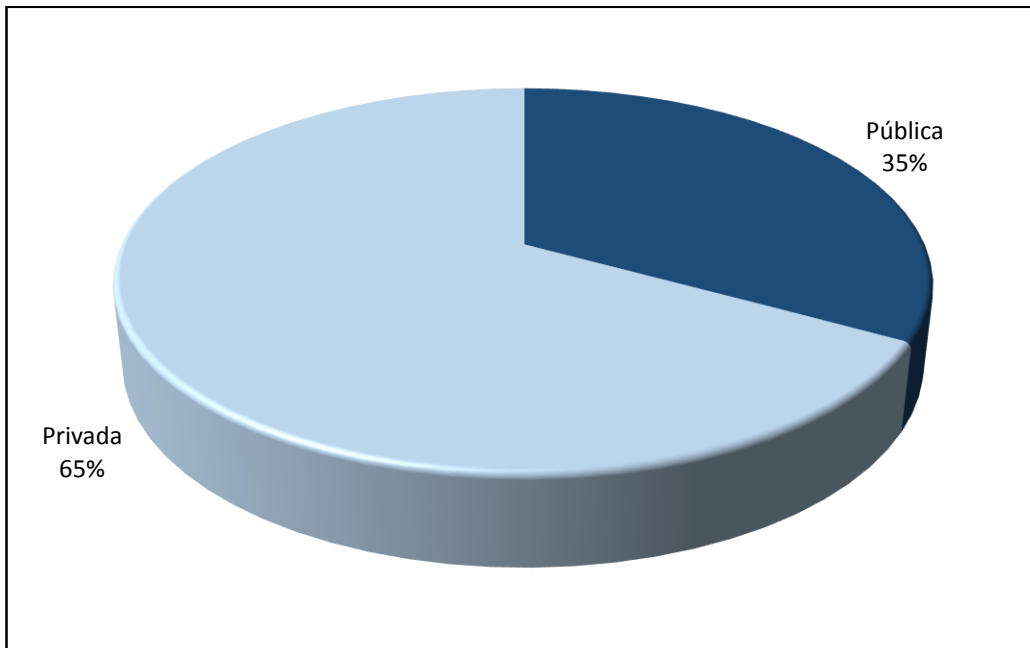


Figura 5: Universidad de procedencia
Fuente: Tabla 7

Tabla 8:

Tipo de labor

Labor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Administrativo	47	23,5	23,5
Docente	153	76,5	100,0
Total	200	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado - Elaboración propia

Interpretación

En la tabla 8, respecto al tipo de labor que realizan se observó que el 23,5% de los encuestados trabajan en labores administrativas; y, el 76,5% son docentes.

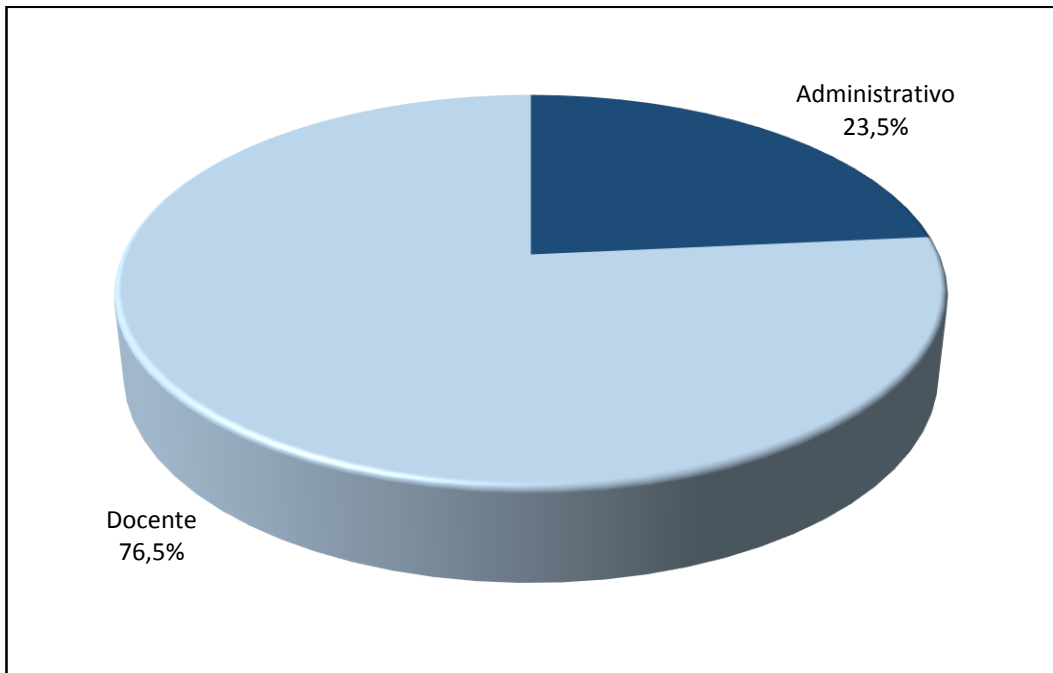


Figura 6: Tipo de labor.
Fuente: Tabla 8

Tabla 9:

Categoría del personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Docente nombrado	20	10,0	10,0
Docente contratado a tiempo completo	18	9,0	19,0
Docente contratado a tiempo parcial	114	57,0	76,0
Administrativo nombrado	22	11,0	87,0
Administrativo contratado	26	13,0	100,0
Total	200	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado - Elaboración propia

Interpretación

En la tabla 9 se observa que el 10% es docente nombrado. El 9% docente contratado a tiempo completo. El 57% es docente contratado a tiempo parcial. El 11% administrativo nombrado. El 13% es administrativo contratado.

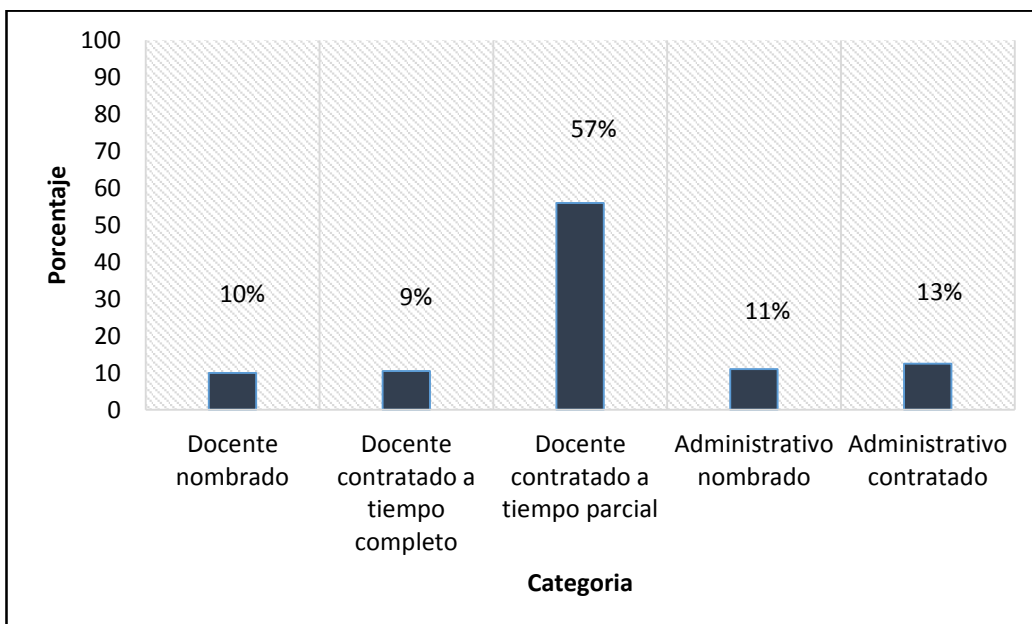


Figura 7: Categoría del personal

Fuente: Tabla 9

VARIABLE INDEPENDIENTE: CAPITAL INTELECTUAL

Tabla 10:

Capital humano

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	1	0,5	0,5
Regular	72	36,0	36,5
Alto	127	63,5	100,0
Total	200	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado - Elaboración propia

Interpretación

En la tabla 10 se observa que el 0,5% han manifestado que en la UPT existe un capital humano bajo. El 36% señalan que existe un capital humano regular. El 63,5% señalan que el capital humano que presenta la UPT es alto.

De lo anterior se concluye que los trabajadores de la UPT manifiestan que el capital humano (habilidades, entrenamiento, experiencia y competencias) es alto; es preciso indicar que los trabajadores destacan por su experiencia y motivación hacia el trabajo.

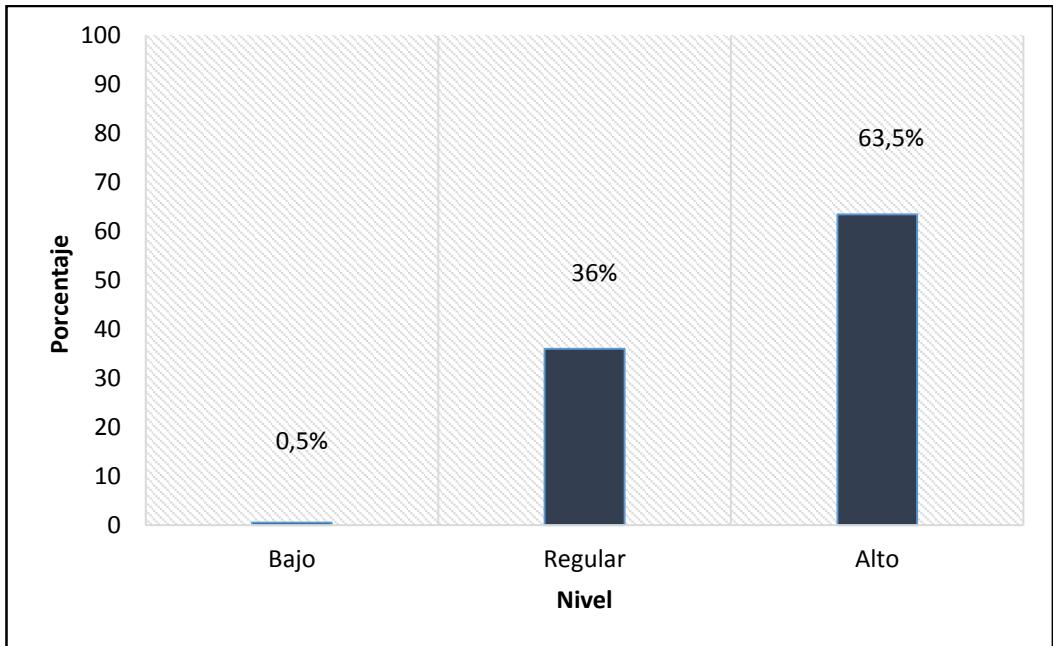


Figura 8: Capital humano

Fuente: Tabla 10

Tabla 11:

Capital estructural

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	11	5,5	5,5
Regular	129	64,5	70,0
Alto	60	30,0	100,0
Total	200	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado - Elaboración propia

Interpretación

En la tabla 11 se observa que el 5,5% indica que el capital estructural que presenta la UPT es bajo. El 64,5% manifestó que el capital estructural que presenta la UPT es regular. El 30,0% señaló que el capital estructural es alto.

De lo anterior se concluye que los trabajadores manifiestan que el capital estructural (tecnología, cultura, valores, estructura, sistemas y procesos) es regular, los gestores muestran preocupación por dotar de equipos adecuados para el desarrollo de su labor.

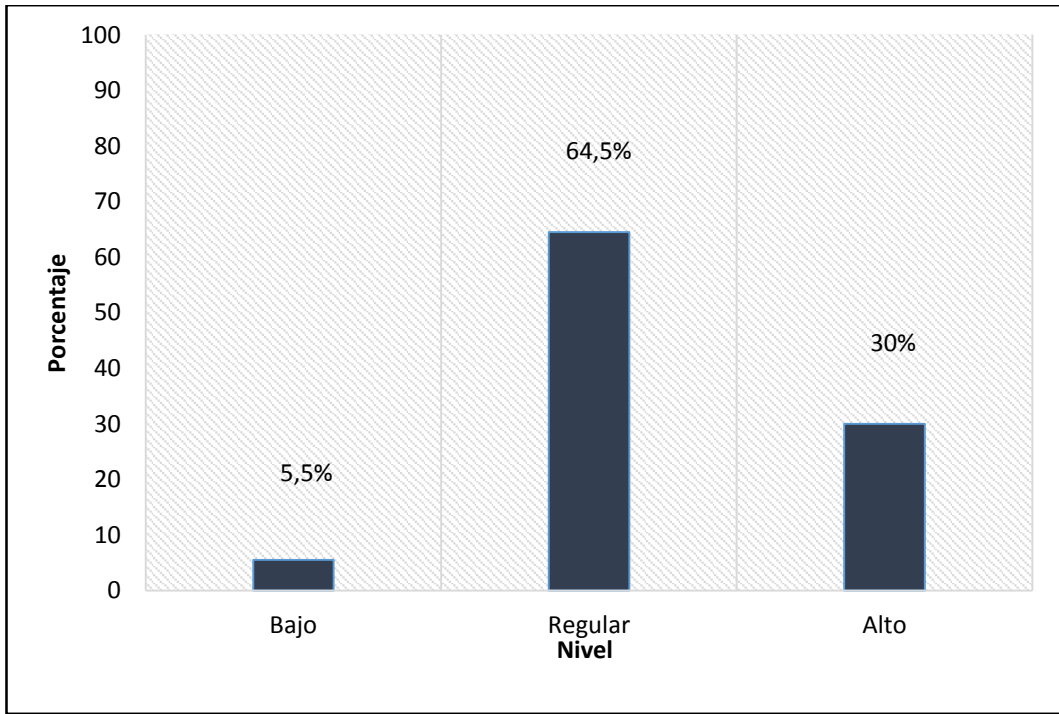


Figura 9: Capital estructural

Fuente: Tabla 11

Tabla 12:

Capital relacional

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	4	2,0	2,0
Regular	99	49,5	51,5
Alto	97	48,5	100,0
Total	200	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado - Elaboración propia

Interpretación

En la tabla 12 se observa que el 2% señalaron que el capital relacional es bajo. El 49,5% señalaron que el capital relacional es regular. El 48,5% señaló que el capital relacional es alto.

Lo que permite concluir que en la Universidad Privada de Tacna los trabajadores manifiestan que el capital relacional (usuarios, proveedores y alianzas formales) es regular, quienes dirigen la universidad muestran preocupación por mantener buenas relaciones con los grupos de interés.

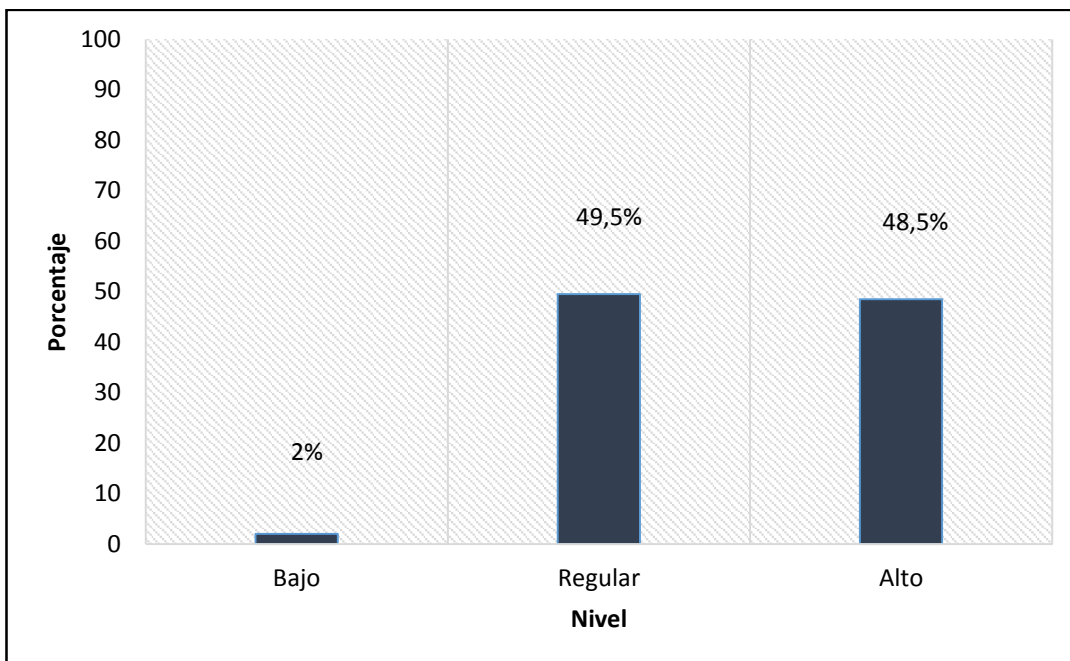


Figura 10: Capital relacional
Fuente: Tabla 14

Tabla 13:

Capital intelectual

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	1	0,5	0,5
Regular	118	59,0	59,5
Alto	81	40,5	100,0
Total	200	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado - Elaboración propia

Interpretación

En la tabla 13, se observa que el 0,5% de los encuestados señalaron que el capital intelectual es bajo. El 59%, señaló que el capital intelectual es regular. El 40,5% señalaron que el capital intelectual es alto.

Concluyéndose que los trabajadores de la Universidad Privada de Tacna según indicadores (capital humano, capital estructural, capital relacional) señalan que el capital intelectual es regular.

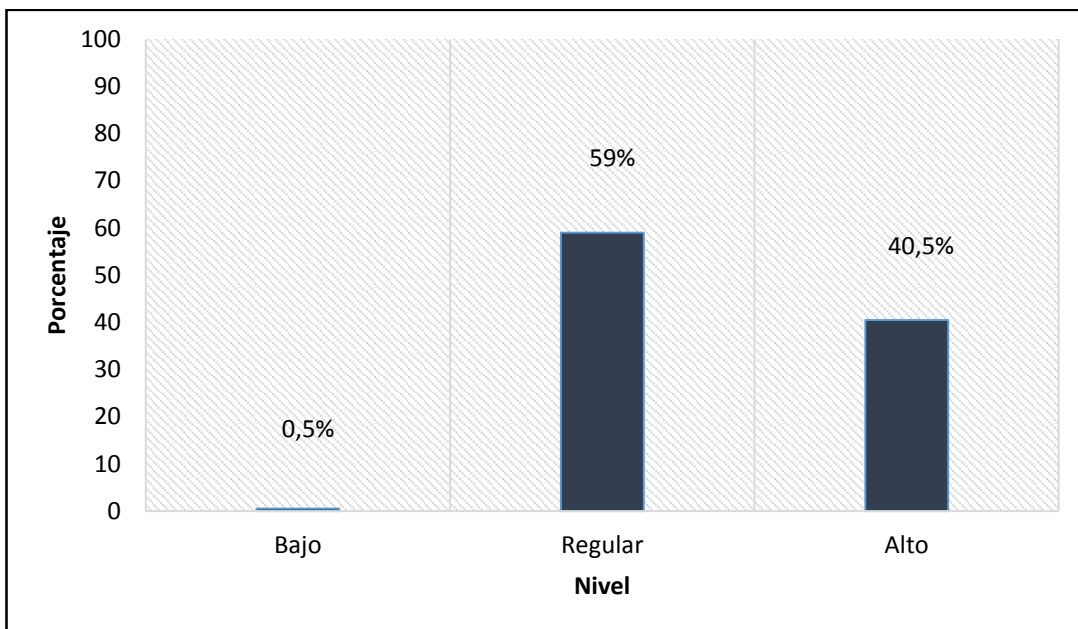


Figura 11: Capital intelectual
Fuente: Tabla 13

VARIABLE DEPENDIENTE: GESTIÓN

Tabla 14:

Eficiencia

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	1	0,5	0,5
Regular	122	61,0	61,5
Adecuada	77	38,5	100,0
Total	200	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado - Elaboración propia

Interpretación

En la tabla 14, se observa que el 0,5% de los encuestados señalaron que la eficiencia es inadecuada. El 61% señaló que la eficiencia es regular. El 38,5% señaló que la eficiencia es adecuada.

Los resultados anteriores nos permiten concluir que, en la Universidad Privada de Tacna, la eficiencia teniendo en cuenta el grado de ocupación, atención, desempeño y reducción de gastos es regular.

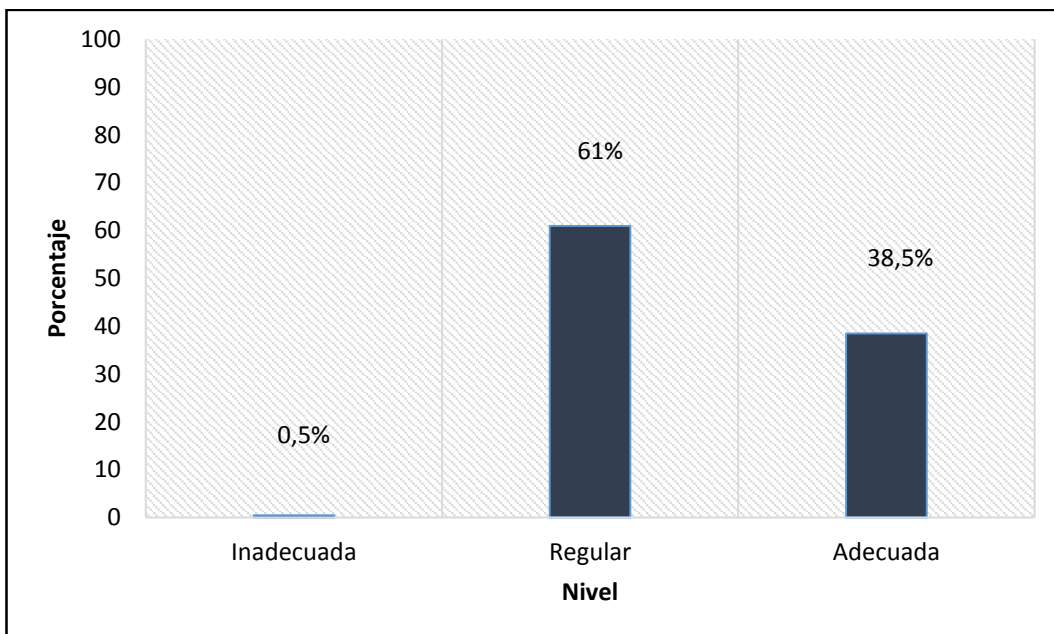


Figura 12: Eficiencia

Fuente: Tabla 14

Tabla 15:

Eficacia

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	2	1,0	1,0
Regular	101	50,5	51,5
Adecuada	97	48,5	100,0
Total	200	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado - Elaboración propia

Interpretación

En la tabla 15, se observa que el 1% afirma que la eficacia es inadecuada.

El 50,5% que la eficacia es regular. El 48,5% señalaron que es adecuada.

Los resultados obtenidos nos permiten inferir que según los trabajadores en la Universidad Privada de Tacna la eficacia es regular.

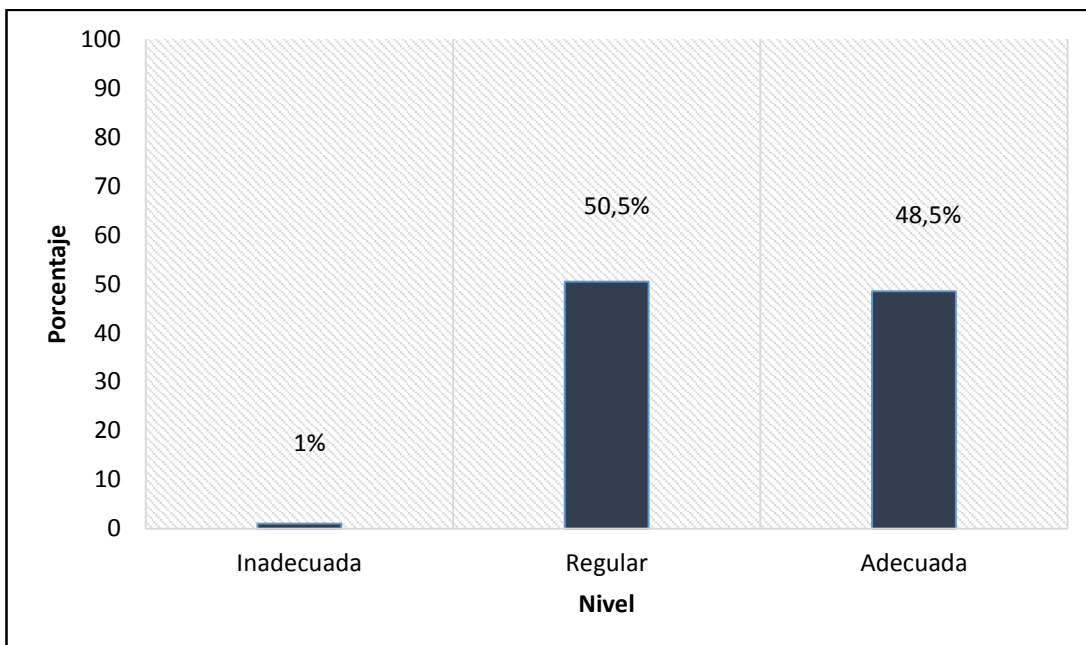


Figura 13: Eficacia

Fuente: Tabla 15

Tabla 16:

Economía

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	11	5,5	5,5
Regular	125	62,5	68,0
Adecuada	64	32,0	100,0
Total	200	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado - Elaboración Propia

Interpretación

En la tabla 16 se observa que el 5,5% de los encuestados afirma que la economía es inadecuada. El 62,5% señaló que la economía es regular. El 32% señalaron que la economía es adecuada.

Lo que permite concluir que en la Universidad Privada de Tacna la economía, teniendo en cuenta el manejo de los sistemas, utilización de los recursos, mejoras y evaluación de procesos es regular.

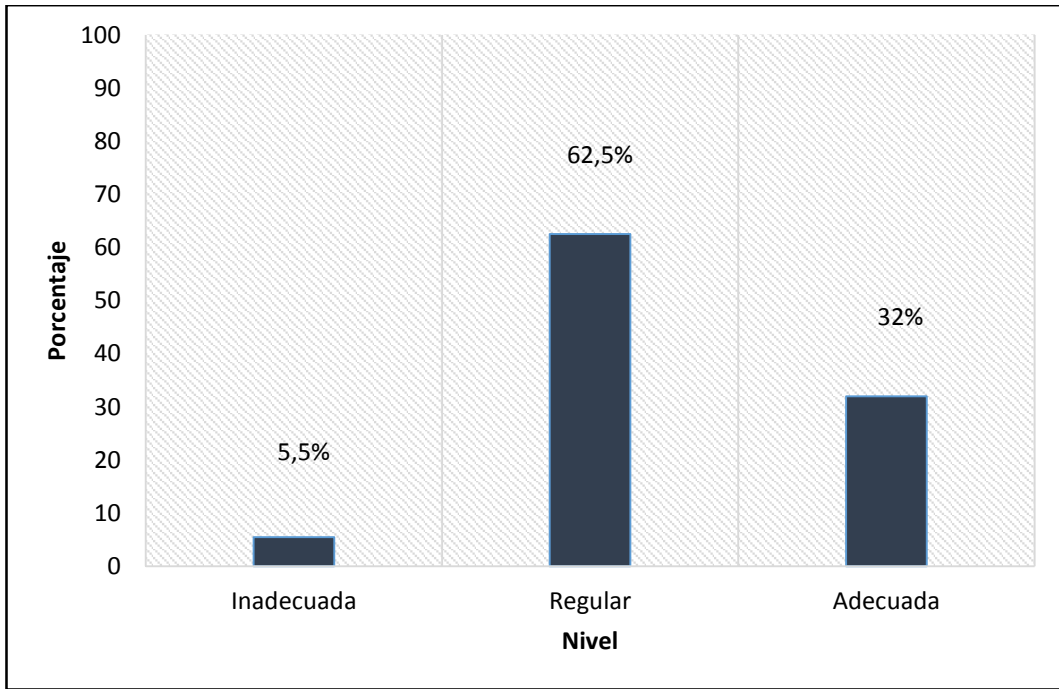


Figura 14: Economía

Fuente: Tabla 16

Tabla 17:

Gestión

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	1	0,5	0,5
Regular	113	56,5	57,0
Adecuada	86	43,0	100,0
Total	200	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado – Elaboración propia

Interpretación

En la tabla 17, se observa que el 0,5% señalaron que tienen una gestión inadecuada. El 56,5% señalaron que la gestión es regular. El 43% señalaron que la gestión es adecuada.

Lo que permite concluir que en la Universidad Privada de Tacna la gestión según la eficiencia, eficacia y economía, es regular.

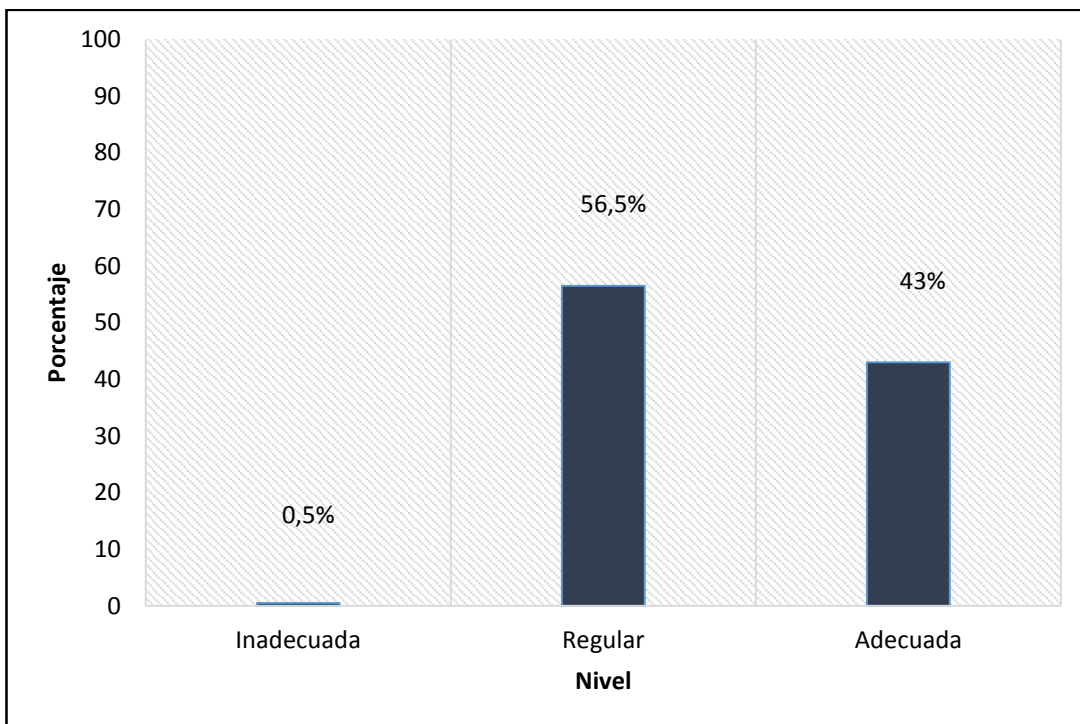


Figura 15: Gestión
Fuente: Tabla 17

4.3 Contraste de Hipótesis

Contrastación de la Hipótesis Principal

El Capital Intelectual influye significativamente en la Gestión de la Universidad Privada de Tacna en el año 2014.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

H₀: El Capital Intelectual no influye significativamente en la Gestión de la Universidad Privada de Tacna en el año 2014.

Hipótesis alterna

H₁: El Capital Intelectual influye significativamente en la Gestión de la Universidad Privada de Tacna en el año 2014.

b) Nivel de significancia: 0,05

Para todo valor de la probabilidad igual o menor que 0,05 se rechaza H₀.

c) Elección de la prueba estadística: Chi cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	241,251	4	0,000

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0,05

Conclusión:

Dado que el Pvalor es menor a 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el Capital Intelectual influye significativamente en la Gestión de la Universidad Privada de Tacna en el año 2014.

Contrastación de la primera hipótesis específica.

El nivel del capital Intelectual en la Universidad Privada de Tacna en el año 2014 es regular.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

H₀: El nivel del capital Intelectual en la Universidad Privada de Tacna, en el año 2014 no es regular.

Hipótesis alterna

H₁: El nivel del capital Intelectual en la Universidad Privada de Tacna, en el año 2014 es regular.

b) Nivel de significancia: 0,05

Para todo valor de la probabilidad igual o menor que 0,05 se rechaza H₀.

c) Elección de la prueba estadística: Chi cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado	
	Capital intelectual
Chi-cuadrado	107,290
Gl	2
Sig. asintót.	0,000

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0,05

Conclusión:

- d) Dado que el Pvalor es menor a 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el capital Intelectual en la Universidad Privada de Tacna, en el año 2014 es regular.

Contrastación de la segunda hipótesis específica.

La Gestión en la Universidad Privada de Tacna en el año 2014, es regular.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

H₀: La Gestión en la Universidad Privada de Tacna, en el año 2014 no es regular.

Hipótesis alterna

H₁: La Gestión en la Universidad Privada de Tacna en el año 2014 es regular.

b) Nivel de significancia: 0,05

Para todo valor de la probabilidad igual o menor que 0,05 se rechaza H₀.

c) Elección de la prueba estadística: Chi cuadrado

Pruebas de Chi- cuadrado	
	Gestión
Chi-cuadrado	102,490
gl	2
Sig. asintót.	0,000

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0,05

Conclusión:

- e) Dado que el Pvalor es menor a 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la gestión en la Universidad Privada de Tacna en el año 2014 es regular.

Contrastación de la tercera hipótesis específica

La relación entre el Capital intelectual y la Gestión en la Universidad Privada de Tacna es directa en el año 2014.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

H₀: La relación entre el Capital intelectual y la Gestión en la Universidad Privada de Tacna no es directa en el año 2014.

Hipótesis alterna

H₁: La relación entre el Capital intelectual y la Gestión en la Universidad Privada de Tacna es directa en el año 2014.

b) Nivel de significancia: 0,05

Para todo valor de la probabilidad igual o menor que 0,05 se rechaza H₀.

c) **Elección de la prueba estadística: Rho de Spearman**

		Gestión	Capital intelectual
Gestión	Coeficiente de correlación Rho de Spearman	1,000	0,465
	Sig. (bilateral)	.	0,000
Capital intelectual	Coeficiente de correlación Rho de Spearman	0,465	1,000
	Sig. (bilateral)	0,000	.

Conclusión:

Esta tabla muestra las correlaciones producto el índice de Correlación de Rho Spearman, entre cada par de variables. El rango de estos coeficientes de correlación va de -1 a +1, y miden la fuerza de la relación lineal entre las variables. Gestión y Capital Intelectual. Valores-P abajo de 0,05 indican correlaciones diferentes de cero, con un nivel de confianza del 95,0%. Los siguientes pares de variables tienen valores-P por debajo de 0,05: Gestión y Capital Intelectual.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

La presente investigación determinó la influencia del Capital Intelectual en la Gestión en la Universidad Privada de Tacna en el año 2014, en las tablas y figuras del 3 al 17 se observan los resultados del cuestionario. Los resultados han permitido comprobar la hipótesis de estudio, donde se afirma que efectivamente el Capital Intelectual influye significativamente en la Gestión de la Universidad Privada de Tacna en el año 2014.

La hipótesis general ha sido demostrada en función de la hipótesis específica cuyos resultados son mostrados a continuación:

Con relación a la Variable Independiente:

Se tiene que el nivel del capital intelectual en la Universidad Privada de Tacna 2014 es regular, al hallarse que:

En las tablas 10,11, 12 y 13 se observa que el 63,5% de los encuestados señalan que el capital humano que presenta la Universidad

Privada de Tacna es alto; el 64,5% de los encuestados señalaron que el capital estructural que presenta la Universidad Privada de Tacna es regular; mientras que el 49,5% de los encuestados señalaron que el capital relacional que presenta la Universidad Privada de Tacna es regular; el 59% de los encuestados señalaron que el capital intelectual que presenta la Universidad Privada de Tacna es regular; los resultados encontrados permiten confirmar la hipótesis de estudio.

Asimismo, Salazar E., (2008) en su tesis *Capital intelectual y resultados empresariales en las empresas de servicios profesionales de España*. (Tesis Doctoral). Universidad Complutense de Madrid - España en que concluye que los empleados con más experiencia y habilidades son los que generan nuevos conocimientos, sin embargo, nada conseguirían estos si la cultura de la empresa y sus valores fundamentales no giran en torno a la innovación y si no cuentan con el soporte tecnológico adecuado.

Con relación a la variable Dependiente:

La Gestión en la Universidad Privada de Tacna, 2014 es regular

En las tablas 14, 15, 16 y 17 se observa que el 61% de los encuestados señalaron que la eficiencia que presenta la Universidad Privada de Tacna es regular; el 50,5% de los encuestados señalaron

que la eficacia que presenta la Universidad Privada de Tacna es regular; el 62,5% de los encuestados señalaron que la economía que presenta la Universidad Privada de Tacna es regular; el 56,5% de los encuestados señalaron que la gestión que presenta la Universidad Privada de Tacna es regular; los resultados encontrados nos permiten comprobar la hipótesis de estudio.

Así mismo Alarcón, M. (2012). indica en su estudio y análisis del *Capital Intelectual como Herramienta de gestión para la toma de decisiones en la Revista del Instituto Internacional de Costos, ISSN 1646-6896, N° 10*, en el que concluye que existe consenso del papel relevante de los intangibles en la creación de valor de las organizaciones, así como de la incapacidad de la ciencia contable para reflejar información sobre estos elementos, demostrándose un nivel teórico alto en el desarrollo de esta herramienta, y no así en su aplicación práctica

La relación entre el Capital intelectual y la Gestión en la Universidad Privada de Tacna es directa, 2014.

El índice de Correlación de Rho Spearman, entre las variables. Gestión y Capital Intelectual. Valores-P debajo de 0,05 indican correlaciones diferentes de cero, con un nivel de confianza del 95,0%.

Los resultados encontrados permiten comprobar parcialmente la hipótesis de estudio.

Así también los resultados de la investigación de José R. (2013). *Impacto del capital intelectual en facultades de negocios de las universidades públicas*. (Tesis de Maestría), señala que entre las ventajas competitivas de las empresas se encuentra el capital intelectual, formado por una serie de factores que generalmente han sido denominados como activos intangibles, incorporados en prácticas, procesos, competencias, saberes, y destrezas de las personas, en culturas e infraestructuras organizacionales y relacionales. Sin embargo, es un reto la formación de capital intelectual tomando en consideración su aspecto intangible, en el contexto de los nuevos modos de determinación del conocimiento.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA DE MODELO DE CAPITAL INTELECTUAL EN LA GESTIÓN DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

CONTENIDO

Presentación

1. Objetivos
2. Conceptualizaciones
3. Antecedentes
4. Esquema del modelo
5. Propuesta de modelo
6. Análisis

PRESENTACIÓN

El modelo de capital intelectual en la gestión de la universidad, elaborado en el presente trabajo de investigación es producto del análisis bibliográfico considerando el nuevo enfoque contable a través del modelo sugerido en el trabajo de Díaz N., (2008), en el que se podrá medir la performance o desempeño que tiene un efecto cuantitativo en la posición empresarial o valor de la Universidad Privada de Tacna a una fecha determinada:

$$\text{Potencialidad} \pm \text{Performance} = \text{Posicionamiento Empresarial}$$

La información fue recopilada teniendo en cuenta que en la sociedad del conocimiento los individuos están en constante aprendizaje para su mejoramiento; en este contexto destaca el rol de la educación superior universitaria en la producción y difusión de conocimientos hacia la comunidad, considerando la base universitaria caracterizada por reformas en su pensamiento, modelo educativo y paradigmas disciplinarios para que puedan participar socialmente con su entorno, en este sentido el capital intelectual y la gestión permiten obtener productos tangibles e intangibles

que contribuyen a solucionar los diferentes problemas que se presentan en la sociedad.

Los órganos de gobierno en la Universidad Privada de Tacna son conformados por personal docente (profesionales de las carreras ofertadas) a los que hay que fortalecer brindándoles la preparación necesaria y reflejar su desempeño y resultados en informes financieros. Quienes realizan la gestión deben contar con experiencia, desarrollar destrezas y habilidades, que les permita tomar decisiones que contribuyan al crecimiento de la institución.

En la elaboración de la presente propuesta se ha contemplado los objetivos, conceptualizaciones, antecedentes y directrices

1. Objetivos:

- Identificar los principales activos intangibles con los que cuenta la Universidad Privada de Tacna para cumplir con sus objetivos estratégicos.
- Proponer un modelo de medición que permita la mejora de la gestión de los activos intangibles.

2. Conceptualizaciones:

El concepto de Capital Intelectual se ha incorporado en los últimos años tanto al mundo académico como empresarial para definir el conjunto de aportaciones no materiales que en la era de la información se entienden como el principal activo de las empresas del tercer milenio (Brooking, 1997).

Según Brooking, el capital intelectual no es nada nuevo, sino que ha estado presente desde el momento en que el primer vendedor estableció una buena relación con un cliente. Más tarde, se le llamó fondo de comercio. Lo que ha sucedido en el transcurso de las dos últimas décadas es una explosión en determinadas áreas técnicas clave, incluyendo los medios de comunicación, la tecnología de la información y las comunicaciones, que han proporcionado nuevas herramientas con las que se ha edificado una economía global. Muchas de estas herramientas aportan beneficios inmateriales que ahora se dan por descontado, pero que antes no existían, hasta el punto de que la organización no puede funcionar sin ellas. La propiedad de tales herramientas proporciona ventajas competitivas y, por consiguiente, constituyen un activo.

Para Brooking con el término capital intelectual se hace referencia a la combinación de activos inmateriales que permiten funcionar a la

empresa.

Edvinsson (1999) presenta el concepto de capital intelectual mediante la utilización de la siguiente metáfora: “Una corporación es como un árbol. Hay una parte que es visible (las frutas) y una parte que está oculta (las raíces). Si solamente te preocupas por las frutas, el árbol puede morir. Para que el árbol crezca y continúe dando frutos, será necesario que las raíces estén sanas y nutridas. Esto es válido para las empresas: si sólo nos concentramos en los frutos (los resultados financieros) e ignoramos los valores escondidos, la compañía no subsistirá en el largo plazo”.

3. Antecedentes

Cortez J. C., (2013). *Impacto del capital intelectual en facultades de negocios de las universidades públicas.* (Tesis de Maestría). Universidad Externado. Colombia, señala que: Entre las ventajas competitivas de las empresas se encuentra el capital intelectual, formado por una serie de factores que generalmente han sido denominados como activos intangibles, incorporados en prácticas, procesos, competencias, saberes, y destrezas de las personas, en culturas e infraestructuras organizacionales y relacionales. Sin embargo, es un reto la formación de capital intelectual

tomando en consideración su aspecto intangible, en el contexto de los nuevos modos de determinación del conocimiento.

Topete C., (2012). *Sociedad del conocimiento y gestión del capital intelectual en instituciones de educación superior públicas mexicanas. Instituto Politécnico Nacional.* (Tesis Doctoral). México, concluye: el problema de investigación se relaciona con la búsqueda de indicios de productividad, eficacia, eficiencia y calidad que permitan a las instituciones de educación superior públicas justificar la obtención de recursos financieros provenientes del presupuesto del gobierno e incluso de patrocinadores privados, en el marco de los requerimientos de la llamada “Nueva Gestión Pública”. La valoración financiera de los activos intangibles, para la administración del conocimiento, así como la alineación estratégica de las organizaciones usando el tablero de mando integral, todos estos surgidos en el ámbito de la empresa privada, los cuales se adaptan a la gestión universitaria y dan lugar a herramientas de planeación estratégica, tales como indicadores de capital intelectual y cuadros de mando académico. Se presentan las mejores prácticas que existen sobre la gestión del capital intelectual en el sector universitario y la experiencia recogida a través de las entrevistas a profundidad a especialistas y actores de instituciones de nivel superior mexicanos.

Bustos E., (2009). *La influencia del capital intelectual en la gestión de calidad en instituciones de educación superior: El caso de la Escuela Superior de Cómputo del Instituto Politécnico Nacional.* Instituto Politécnico Nacional. México, concluye:

Existe un ambiente dinámico en las instituciones de educación superior, motivada por la globalización de los mercados y por la economía del conocimiento y la sociedad que surge a la par. Permea el ámbito público y privado, motiva la búsqueda de nuevos modos de gestión que incrementen el valor de la organización y la obtención de ventajas competitivas sostenibles a largo plazo, llevándolas a probar metodologías de productividad, eficiencia, eficacia y de búsqueda de la calidad. El creciente sector servicios ve insuficientes las métricas de cuantificación del capital financiero para valorar a la organización. Así surge la preocupación por medir los activos intangibles o el también denominado capital intelectual.

Arias F., (2013). *Contribución del capital intelectual de la Universidad de Caldas a su capacidad investigativa.* Universidad de Calda. (Tesis Doctoral). Manizales, concluye:

Es evidente la importancia que en el mundo entero está adquiriendo en las empresas de toda índole, la necesidad de identificar, valorar y

medir, su capital intelectual, se han dado cuenta que invertir en activos intangibles les representa en sus ganancias mayor rentabilidad, incluso por encima del generado por sus activos tangibles. El equilibrio entre capital humano, estructural y relacional, significa para las empresas, la posibilidad de obtener ventajas competitivas que le permiten mantenerse en el mercado.

4. Esquema del modelo

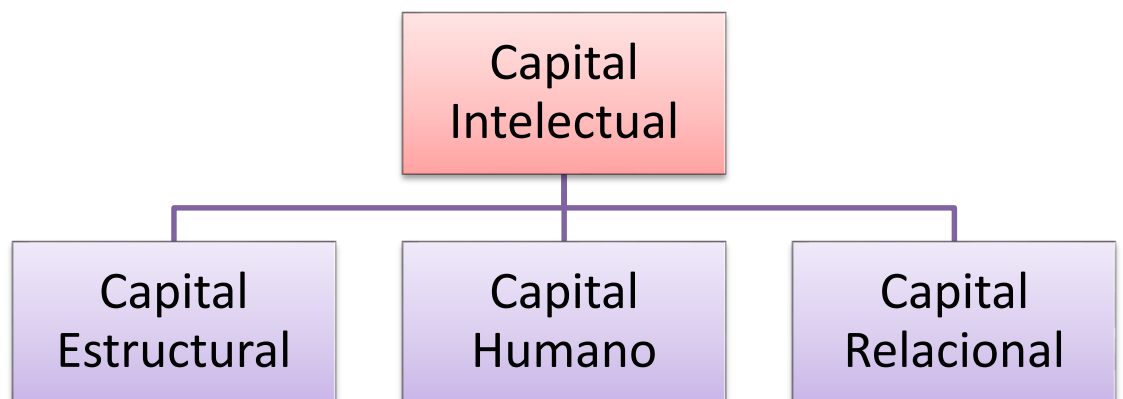


Figura 16: Esquema del capital humano

Fuente: Propuesta para el tratamiento contable - financiero del Capital Intelectual en México (Reelaborado por la autora)

5. Propuesta de modelo

Capital Estructural

- Experiencia del equipo directivo
- Capacitación del personal sobre valores institucionales
- Sistema de gestión de calidad
- Sistema de planificación estratégica
- Sistema de comunicación estratégica

Capital Humano

- Sistema de planilla de remuneraciones
- Sistema de escalafón
- Experiencia profesional del personal en áreas estratégicas
- Capacitación de especialización al personal
- Satisfacción laboral

Capital Relacional

- Sistema de consultas de padres de familia y empresarios
- Convenios de alianzas estratégicas
- Atención de sugerencias o quejas
- Encuentros empresariales
- Participaciones en actividades de responsabilidad social

6. Análisis

Al replantear la fórmula contable tradicional, fundamentamos nuestra teoría en la perspectiva contable de justificar la diferencia entre el valor de mercado y el valor contable, en estas tres variables:

- **La Potencialidad.** La potencialidad de la Universidad depende de su estructura organizacional o capacidad operativa que está compuesta por los activos que mantiene como inversión (vida útil para proyectarse al futuro) y los pasivos que financian la misma. Siendo esta variable estática es producto de la contabilidad tradicional que al asociarse con los clientes (mercado) puede medir sus resultados financieros a través del Estado de resultados.
- **La Performance.** “Lo que se debe hacer”, y está fundamentada en la “teoría de los recursos y capacidades” que tiene la Universidad para hacer una gestión óptima. Es necesario hacer un análisis de los recursos y capacidades disponibles para poner en marcha una estrategia, teniendo en cuenta los productos que ofrece (servicios). Esta variable dinamizará la potencialidad de la Universidad y determinará como resultado el valor agregado

hacia los clientes, por lo que consideramos que es en esta variable que se ubica el capital intelectual, la administración de la información, estrategias de la empresa y el aprendizaje continuo. Estos elementos tienen valor al combinarse con la inversión de la Institución. Cuando la performance es positiva, nuestra propuesta es reconocer los gastos contabilizados como parte de la inversión al haberse reconocido y validado el desempeño de la Universidad los activos intangibles provenientes de competencias personales, estructura interna y estructura externa.

- **Posicionamiento Empresarial.** O “Valor de la empresa” que debe ser cuantificado continuamente ya que este es el resultado de las ventajas competitivas generadas por el capital intelectual que maneja la Universidad. Esta variable puede ser medida a través de las finanzas modernas (método de descuento de flujo de efectivo futuro, capitalización de ganancias, valuación de activos netos, EVA, entre otros) las mismas que deben ser consideradas para ajustar los estados financieros y reflejar la realidad financiera y económica para la toma de decisiones empresariales.

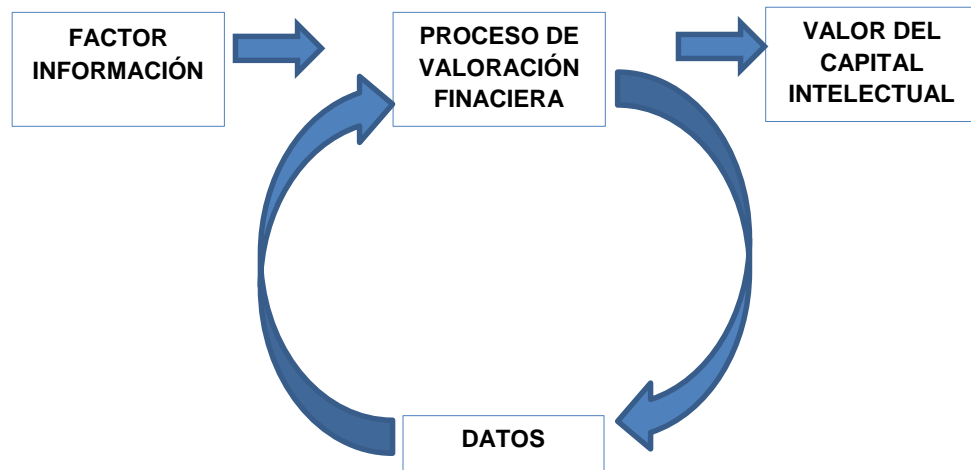


Figura 17: Importancia de la información en la valoración de la empresa

Antes de aplicar cualquier método de valoración es necesario cuantificar una serie de circunstancias referentes a la Universidad, unas más cuantitativas que otras y muchas de ellas en forma prospectiva.

Teniendo en cuenta que de esta valorización empresarial se pueden determinar ajustes a los Estados Financieros tradicionales para llevarlos a valores económicos reales con detalles y explicaciones a través de notas aclaratorias, los cuales pueden ser presentados a los órganos de gobierno como información complementaria para identificar el valor de los intangibles gestionados por la administración de la Universidad Privada de Tacna.

CONCLUSIONES

Primera

El Capital Intelectual influye significativamente en la Gestión de la Universidad Privada de Tacna en el año 2014, ya que presenta un capital regular medido en el capital humano, estructural y relacional; y una gestión regular la cual ha sido medida a través de la eficiencia, eficacia y economía.

Segunda

El nivel del capital Intelectual en la Universidad Privada de Tacna 2014 es regular. Ha sido medido en sus tres indicadores: humano, estructural y relacional, encontrándose que:

- El capital humano posee habilidades, entrenamiento, experiencia y competencias, destacando su motivación al desarrollo de sus labores.
- El capital estructural es regular ya que la tecnología en la institución permite el desarrollo de sus actividades y los miembros que la conforman poseen cultura y valores.
- El capital relacional es regular al observarse que existe relación cercana con los usuarios, contando con alianzas estratégicas para el desarrollo integral de la institución.

Tercera

La Gestión en la Universidad Privada de Tacna, en el año 2014 es regular, según el resultado de la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía determinándose que:

- En relación a la eficiencia el 61% ha coincidido en que el grado de ocupación, atención y desempeño de su labor es regular.
- En cuanto a la eficacia el 50,5% manifiesta que es regular debido al buen manejo de recursos, mejoras en el trabajo y logro de metas.
- Respecto a la economía el 62,50% ha señalado que es regular teniendo en cuenta el manejo de los sistemas, recursos, mejoras y evaluación de procesos.

Cuarta

La relación entre el Capital intelectual y la Gestión en la Universidad Privada de Tacna es directa en el año 2014.

El índice de Correlación de Rho Spearman, entre las variables. Gestión y Capital Intelectual. Valores-P abajo de 0,05 indican correlaciones significativamente diferentes de cero, por lo tanto, la relación entre el capital intelectual y la gestión en la Universidad Privada de Tacna es directa.

RECOMENDACIONES

Primera

Las autoridades de la Universidad Privada de Tacna deben considerar reforzar su capital humano y destinar mayor presupuesto en la evaluación y capacitación de los trabajadores, y de esta manera poder potenciar sus habilidades, conocimientos y experiencias, a fin de mejorar los procesos de la institución para brindar servicios de calidad.

Segunda

Teniendo en cuenta las fortalezas con las que cuenta el capital intelectual, las autoridades de la Universidad Privada de Tacna deben promover la integración de los componentes del mismo en todo el personal de manera que se incremente el índice de motivación, el uso de la tecnología y las relaciones con los usuarios.

Tercera

Establecer medidas de mejora, trazando metas respecto al grado de ocupación, el buen manejo de los recursos, de los sistemas y evaluación de procesos, para la consolidación de la acreditación de los procesos de

gestión y la difusión oportuna de los mismos, realizando convenios que les permita a sus trabajadores alcanzar el perfeccionamiento profesional.

Cuarta

Las autoridades de la Universidad Privada de Tacna deben ejecutar programas de preparación de gestores tanto académicos como administrativos, promoviendo su participación en eventos trascendentes a nivel nacional e internacional para lograr la vinculación con las empresas considerando el enfoque de gestión de la eficiencia basada en el liderazgo, compromiso, equipo directivo cohesionado, colaboración entre sus miembros, cultura abierta y la claridad de un modelo operativo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. H., Castro, J. U., & Sánchez, J. B. (2013). *Contribución del capital intelectual de la Universidad de Caldas a su capacidad investigativa.*
- Brooking, A., & Guix, J. C. (1997). *El capital intelectual.* Barcelona: Paidós.
- Bueno, E., Salmador, M. P., & Merino, C. (2008). *Génesis, concepto y Desarrollo del capital intelectual en la economía del conocimiento: Una reflexión sobre el Modelo Intellectus y sus aplicaciones.* Estudios de Economía Aplicada, 26(2).
- Burr, R., & Girardi, A. (2002). Intellectual capital: More than the interaction of competence x commitment. *Australian Journal of Management*, 27(1_suppl), 77-87.
- Bustos, E. (2009). *La influencia del capital intelectual en la gestión de calidad en Instituciones de Educación Superior: el caso de la Escuela Superior de Cómputo del Instituto Politécnico Nacional* (Doctoral dissertation).

- Brusca Alijarde, I., & Condor López, V. (1999). Hacia la evaluación de la gestión en las administraciones públicas. *Auditoría Pública*, (18), pág.70.
- Campos, D., Jericó, D. & Sánchez, D. (2000). *Experiencias en medición del capital intelectual en España: El modelo Intellect*. In *Perspectivas sobre dirección del conocimiento y capital intelectual* (pp. 111-121).
- Cegarra, J. & Martínez, I. (2003). *Gestión dinámica del capital intelectual desde la perspectiva de los indicadores externos*.
- Chiavenato, I., & Villamizar, G. (2002). *Gestión del talento humano*.
- Cohen, E., & Franco, R. (1992). *Evaluación de proyectos sociales*. Siglo XXI.
- Cortez, J. & Cornejo, R. (2013). *Impacto del capital intelectual en facultades de negocios de las universidades públicas*. *Sotavento MBA*, (22), 68-81.
- De Contabilidad, A. E. Administración de Empresas–AECA (1997). *Indicadores de Gestión para las Entidades Públicas*. Documento, (16).

- De Urbina, M. & López, J. (2002). *El capital intelectual en la empresa: Análisis de criterios y clasificación multidimensional*. Economía industrial, (346), 163-172.
- Díaz, M. (2008). *Fundamentos teóricos de la Contabilidad del conocimiento y su incidencia en la auditoría del Capital Intelectual*. Rev. Quipukamayoc, 15 (30).
- Edvinsson, L., & Malone, M. (1999). *El capital intelectual: cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa* (No. E14 227).
- Euroforum, M. D. C. I. (1998). *Modelo Intelect. IUEE*, Madrid.
- García-Parra, M., Simo, P., & Sallan, J. M. (2006). *La evolución del capital intelectual y las nuevas corrientes*. Intangible Capital, 2(13), 277-307.
- Gil, J. (2005). *Interdependencias entre la Contabilidad de Gestión y el Capital Intelectual: Una Visión Metodológica, en Clave Latinoamericana*. Revista iberoamericana de contabilidad de gestión, N°6, 161-192.
- González, M. (2011). *Formación de Capital Humano Empresa-Universidad*.

Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American journal of sociology*.

Heredia, R. (1985). *Dirección integrada de proyecto* (No. 658.404 H542d). Madrid, ES: Alianza Edit.

Ibarra, E., & la Garza, D. (2000). *Teoría de la organización, mapa conceptual de un territorio en disputa*. Tratado latinoamericano de sociología del trabajo.

Intellectus, P. (2003). Modelo Intellectus: Medición y Gestión del Capital Intelectual. *Centro de Investigación sobre la Sociedad del Conocimiento (CIC), Madrid*.

Julve, V. (1994). La normalización en la auditoría del sector público. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*.

León, M., & Navarro, C. (2003). *Gestión Dinámica del Capital Intelectual desde la Perspectiva de los Indicadores Externos*. En Universidad Politécnica de Cartagena. XIII Congreso da Asociación Científica de Economía y Dirección de Empresa (Salamanca): Dirección de Empresas y Creación de Valor, Setembro. Acedido a (Vol. 7).

Lockheed, M. & Hanushek, E. (1988) Improving Educational Efficiency in Developing Countries: ¿What Do We Know? en *Compare*, Vol. 18, No. 1.

López, V. R., Nevado, D., & Baños, J. (2008). *Indicador sintético de capital intelectual: humano y estructural. Un factor de competitividad*. EURE (Santiago), 34(101), 45-70.

Mathison, L., Gándara, J., Primera, C., & García, L. (2007). *Innovación: factor clave para lograr ventajas competitivas*. Revista *Negotium*, 3(7), 65-83.

Medina, A., González, A. & Falcón, J. (2007). *El concepto del capital intelectual y sus dimensiones*. Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa, 13(2), 97-112.

Moliner, M. (1998). *Diccionario del uso del español*, 2da. edición. Herederos de María Moliner, Editorial Gredos, S.A.

Monclús A. (2004). *El capital intelectual de la empresa*. Revista *Partida Doble*. España, Editorial Edirectivos [En línea] Disponible en <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=833524> [Consulta 01.05.15].

Montesinos, V & Vela, J.M. (1994): Performance Measurement in the Public Sector: Some Implications of Spanish Accounting Regulation, en *Perspectives on Performance Measurement and Public Sector Accounting*, Buschor, E. y Schedler, K. (eds.), Paul Haupt Publisher Berne, Suiza.

Nevado, D. & López V. (2002). *El capital intelectual: valoración y medición España*. Edit. Alhambra Extraído de <www.uclm.es> Consultado [29-05-2012]

Ordóñez de Pablos, P. (2003). Intellectual capital reporting in Spain: a comparative view. *Journal of Intellectual Capital*, 4(1), 61-81.

Ortega, G. P., & Martínez, P. T. *Los activos intangibles y el capital intelectual: una aproximación a los retos de su contabilización*.

Pacheco, M. D. R. (2011). *Análisis de la información publicada sobre capital intelectual en las empresas del IBEX-35*.

Ponjuán Dante, G. (1998). *Gestión de información en las organizaciones: principios, conceptos y aplicaciones* (No. 658.4038 P797g). Santiago, CL: Universidad de Chile, Centro de Información en Capacitación.

Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard business review*.

Quinapanta, M. A., Gómez, S. D. A., García, J. F. G., & Barral, O. P. (2012). *Estudio y análisis del capital intelectual como herramienta de gestión para la toma de decisiones*. Revista Digital del Instituto Internacional de Costos, (10), 49-65.

Quintillán, A. & Quintillán, I. (2001). Los recursos humanos: ¿factor clave en una gestión ambiental efectiva? *Prisma*.

Ramirez, Y., (2005). *Medición del capital intelectual*. España. Revista Partida Doble, Editorial Edirectivos.

Ramirez, Y., (2007). *El capital intelectual en los Estados Financieros: Una necesidad*. España. Revista Partida Doble, Editorial Edirectivos.

Rementería, A. (2007). Veamos ahora el concepto de gestión. *Universidad de Santiago de Chile* en <http://lauca.usach.cl/~aremente/tema2.htm>. Fecha de consulta 22 de enero 2016.

Retrepo González, G. (2008). El Concepto y Alcance de la Gestión Tecnológica.

Rifkin, J., Álvarez, J. & Teira, D. (2000). *La era del acceso: la revolución de la nueva economía*. Barcelona: Paidós.

- Roos, J. (2001). *Capital intelectual: el valor intangible de la empresa* (Vol. 82). Editorial Paidós.
- Salazar, E. M. A. (2008). *Capital intelectual y resultados empresariales en las empresas de servicios profesionales de España*.
- Scriven, M. (1991): *Evaluation Thesaurus*. California: SAGE publications.
- Seguí Mas, E. (2008). *La gestión del capital intelectual en las entidades financieras. Caracterización del capital humano en las cooperativas de crédito*.
- Skyrme, D. & Amidon, D. (1997). *Creating the knowledge-based business*. London: Business Intelligence Limited.
- Stewart, T. & Zadunaisky, D. (1998). *La nueva riqueza de las organizaciones: el capital intelectual*. Ediciones Granica SA.
- Sveiby, K. E. (1997). *The new organizational wealth: Managing & measuring knowledge-based assets*. Berrett-Koehler Publishers.
- Topete, C. & Bustos, E. (2012). *Sociedad del conocimiento y gestión del capital intelectual en instituciones de educación superior públicas mexicanas*.

Trillo, M. A., & Sánchez, S. M. (2006). *Influencia de la cultura organizativa en el concepto de capital intelectual.*

Vargas, A. (2002). *De la participación a la gestión del conocimiento y del capital intelectual: reflexiones en torno a la empresa cooperativa.*

Victoria, J. V., & de Pablos, P. O. (2003). *Capital intelectual y aprendizaje organizativo: Nuevos desafíos para la empresa.* AENOR, Asociación Española de Normalización y Certificación.

Viedma, J. (2004). social capital benchmarking system: profiting from social capital when building network organizations. *Journal of Intellectual Capital.*

Zorrilla, H. (1997). *La gerencia del conocimiento y la gestión tecnológica.* Universidad de los Andes. Programa de Gestión Tecnológica. Trabajo Final, Hernando Zorrilla, ECOPETROL.

ANEXOS

ANEXO 01

CUESTIONARIO

El presente cuestionario permitirá obtener información para el estudio del **Capital Intelectual y Gestión** de la Universidad Privada de Tacna, por lo que se agradece contestar las preguntas formuladas de forma objetiva. Asimismo, se le garantiza que los datos proporcionados serán absolutamente confidenciales y para uso exclusivamente académico.

Gracias por su colaboración

I. DATOS GENERALES

1. Género
 - a) Masculino ()
 - b) Femenino ()

2. Edad
 - a) Menos de 30 años ()
 - b) 31-40 años ()
 - c) 41-50 años ()
 - d) Más de 50 años ()

3. Condición
 - a) Contratado ()
 - b) Nombrado ()

4. Grado
 - a) Titulado ()
 - b) Magister ()
 - c) Doctor ()

5. Universidad de Procedencia
 - a) Pública ()
 - b) Privada ()

6. Tipo de Labor
 - a) Administrativo ()
 - b) Docente ()

7. Categoría del personal
- a) Docente nombrado ()
 - b) Docente contratado tiempo completo ()
 - c) Docente contratado tiempo parcial ()
 - d) Administrativo nombrado ()
 - e) Administrativo contratado ()

II. CAPITAL INTELECTUAL

Teniendo en mente su organización, exprese en qué medida está de acuerdo con las siguientes afirmaciones: Para todas las preguntas marque con una X la respuesta deseada.

	Nº	ENUNCIADO	Alto	Regular	Bajo
C A P I T A L H U M A N O	01	Nadie conoce mejor su trabajo que Ud.			
	02	Ud. proviene de uno de los mejores centros de enseñanza superior del país			
	03	Tiene la titulación necesaria para realizar su trabajo con eficacia.			
	04	Ud. destaca por sus habilidades para desempeñar con éxito su trabajo			
	05	Esta Usted entrenado para desempeñar su trabajo.			
	06	Tiene la experiencia necesaria para desempeñar su trabajo con éxito.			
	07	Cree que desarrolla nuevas ideas y conocimiento.			
	08	Tiene acceso a planes de incentivo.			
	09	Está satisfecho en su trabajo.			
	10	La UPT cuenta con personal muy competente en técnicas informáticas.			
C A P I T A L E S T R U C T	11	La UPT utiliza de modos rutinarios sistemas informáticos para realizar su trabajo.			
	12	La UPT usa patentes y licencias como una manera de conservar conocimiento.			
	13	La UPT guarda parte de su conocimiento en bases de datos, manuales e internet.			
	14	La UPT otorga incentivos a los trabajadores innovadores.			
	15	El gasto anual en Innovación y Desarrollo es alto			
	16	La UPT genera conocimiento y promueve el mismo para vincular objetivos operacionales y metas con planes de compensación.			

U R A L	17	La UPT tiene procedimientos documentados que ayudan a ejecutar acciones rutinarias.			
	18	La UPT ha desarrollado programas de calidad en los últimos 3 años.			
	19	Comparte valores, creencias y símbolos de la organización.			
	20	Los objetivos de la UPT son claros y acordes para todos sus miembros.			
C A P I T A L R E L A C I O N A L	21	Tiene información relacionada con su especialidad para realizar su trabajo con eficacia.			
	22	Hay comunicación fluida entre directivos y empleados.			
	23	Considera que las condiciones de trabajo son buenas.			
	24	La calidad de los servicios es reconocida en el mercado.			
	25	Tiene reputación superior a sus principales competidores debido a su alto nivel de innovación.			
	26	Los contactos con los usuarios son personalizados.			
	27	Nuestros clientes son frecuentes			
	28	El índice anual de quejas es bajo			
	29	Contacto con proveedores para solucionar problemas en común.			
	30	La UPT tiene facilidad para establecer alianzas			

II. GESTIÓN

Teniendo en mente su organización, exprese en qué medida está de acuerdo con las siguientes afirmaciones: Para todas las preguntas marque con una X la respuesta deseada.

	Nº	ENUNCIADO	Adecuada	Regular	Inadecuada
E F I C I E N C I A	01	Las actividades asignadas le permiten cumplir con el requerimiento del usuario.			
	02	Donde desempeña su labor se ha incrementado el número de usuarios.			
	03	Su grado de ocupación es al 100%.			
	04	La atención que brinda a los usuarios toma demasiado tiempo.			
	05	Ha recibido quejas de su trabajo por quienes requieren de su atención.			
	06	Contribuye al crecimiento de los ingresos de la Institución.			
	07	Contribuye a reducir los gastos en la Institución.			
E F I C A C I A	08	Conoce cuantos son los usuarios del trabajo que realiza.			
	09	Considera que necesita apoyo en la labor que realiza.			
	10	Conoce el valor de horas hombre de la labor que desempeña.			
	11	Se establecen normas para el manejo de los recursos			

	12	Propone acciones para mejorar el trabajo.			
	13	Se forman equipos de trabajo para el logro de metas en la Institución.			
E C O N O M I A	14	La Institución cuenta con un sistema de Presupuesto y Control.			
	15	Conoce el manejo de los sistemas que utiliza.			
	16	Los recursos que asignan a su dependencia son suficientes			
	17	Su jefe inmediato le comunica oportunamente las acciones que involucran el desarrollo de su trabajo.			
	18	Conoce la situación financiera de la Institución.			
	19	Las mejoras van de acuerdo a los resultados obtenidos en un ejercicio económico.			
	20	Se evalúan los procesos (académicos, administrativos)			

ANEXO 02

ANÁLISIS DE FIABILIDAD CAPITAL INTELECTUAL

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,911	30

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	200	100,0
	Excluidos ^a	0	0,0
	Total	200	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

ANÁLISIS DE FIABILIDAD GESTIÓN

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	200	100,0
	Excluidos ^a	0	0,0
	Total	200	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,825	20

ANEXO 03

Resultados estadísticos descriptivos de Capital Humano

Estadísticos	Nadie conoce mejor su trabajo que Ud.	Ud. proviene de uno de los mejores centros de enseñanza superior del país	Tiene la titulación necesaria para realizar su trabajo con eficacia.	Ud. destaca por sus habilidades para desempeñar con éxito su trabajo	Esta Usted entrenado para desempeñar su trabajo.	Tiene la experiencia necesaria para desempeñar su trabajo con éxito.	Cree que desarrolla nuevas ideas y conocimiento.	Tiene acceso a planes de incentivo.	Está satisfecho en su trabajo.	La UPT cuenta con personal muy competente en técnicas informáticas.	Capital humano	Capital humano
N	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media	3,57	3,57	4,10	4,21	4,23	4,35	4,15	2,68	3,93	3,46	38.21	2.6300
Mediana	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	39.00	3.0000
Desv. típ.	1,158	0,830	0,830	0,778	0,773	0,654	0,683	1,129	0,760	0,966	4.935	.49429
Varianza	1,342	0,689	0,689	0,606	0,597	0,428	0,466	1,276	0,578	0,933	24.358	.244
Mínimo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14	1.00
Máximo	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49	3.00

Resultados estadísticos descriptivos de Capital Estructural

Estadísticos	La UPT utiliza de modos rutinarios sistemas informáticos para realizar su trabajo.	La UPT usa patentes y licencias como una manera de conservar conocimiento.	La UPT guarda parte de su conocimiento en bases de datos, manuales e internet.	La UPT otorga incentivos a los trabajadores innovadores.	El gasto anual en Innovación y Desarrollo es alto	La UPT genera conocimiento y promueve el mismo para vincular objetivos operacionales y metas con planes de compensación.	La UPT tiene procedimientos documentados que ayudan a ejecutar acciones rutinarias.	La UPT ha desarrollado programas de calidad en los últimos 3 años.	Comparte valores, creencias y símbolos de la organización.	Los objetivos de la UPT son claros y acordes para todos sus miembros.	Capital estructural	Capital estructural
N	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media	3,43	3,27	3,33	2,92	2,88	3,09	3,41	3,64	3,83	3,66	33.43	2.2450
Mediana	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	34.00	2.0000
Desv. típ.	0,943	0,899	0,896	1,162	0,902	1,016	0,892	0,936	0,882	0,847	6.159	.54448
Varianza	0,890	0,809	8,803	1,350	0,813	1,033	0,796	0,876	0,778	0,718	37.935	.296
Mínimo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18	1.00
Máximo	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49	3.00

Resultados estadísticos descriptivos de Capital Relacional

Estadísticos	Tiene información relacionada con su especialidad para realizar su trabajo con eficacia.	Hay comunicación fluida entre directivos y empleados.	Considera que las condiciones de trabajo son buenas.	La calidad de los servicios es reconocida en el mercado.	Tiene reputación superior a sus principales competidores debido a su alto nivel de innovación.	Los contactos con los usuarios son personalizados.	Nuestros clientes son frecuentes	El índice anual de quejas es bajo	Contacto con proveedores para solucionar problemas en común.	La UPT tiene facilidad para establecer alianzas	Capital relacional	Capital relacional
N	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media	3,70	3,41	3,63	3,91	3,72	3,60	3,82	3,41	3,29	3,76	36.24	2.4700
Mediana	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	36.00	2.0000
Desv. típ.	0,935	1,013	0,876	0,778	0,731	0,763	0,671	0,815	0,787	0,816	5.199	.53903
Varianza	0,874	1,026	0,767	0,605	0,534	0,583	0,450	0,664	0,619	0,666	27.028	.291
Mínimo	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	21	1.00
Máximo	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	3.00

Resultados estadísticos descriptivos de Eficiencia

Estadísticos	¿Las actividades asignadas le permiten cumplir con el requerimiento del usuario?	Donde desempeña su labor se ha incrementado el número de usuarios.	Su grado de ocupación es al 100%.	La atención que brinda a los usuarios toma demasiado tiempo.	Ha recibido quejas de su trabajo por quienes requieren de su atención.	Contribuye al crecimiento de los ingresos de la Institución.	Contribuye a reducir los gastos en la Institución.	Eficiencia	Eficiencia
N	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media	3,88	3,80	3,89	3,36	2,26	4,12	3,96	25,24	2,38
Mediana	4,00	4,00	4,00	3,00	2,00	4,00	4,00	25,00	2,00
Desv. típ.	0,584	0,816	0,852	0,897	0,924	2,921	0,675	4,090	0,497
Varianza	0,341	0,666	0,725	0,804	0,854	8,534	0,455	16,726	0,247
Mínimo	2	1	2	1	1	1	1	15	1
Máximo	5	5	5	5	5	44	5	65	3

Resultados estadísticos descriptivos de Eficacia

Estadísticos	Conoce cuantos son los usuarios del trabajo que realiza.	Considera que necesita apoyo en la labor que realiza.	Conoce el valor de horas hombre de la labor que desempeña.	Se establecen normas para el manejo de los recursos	Propone acciones para mejorar el trabajo.	Se forman equipos de trabajo para el logro de metas en la Institución.	Eficacia	Eficacia
N	200	200	200	200	200	200	200	200
Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0
Media	3,85	3,54	3,62	3,59	3,98	3,89	22,46	2,49
Mediana	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	22,00	2,00
Desv. típ.	0,721	1,055	0,991	0,828	0,672	0,903	3,064	0,521
Varianza	0,520	1,114	0,982	0,685	0,452	0,816	9,385	0,271
Mínimo	1	1	1	1	1	1	10	1
Máximo	5	5	5	5	5	5	30	3

Resultados estadísticos descriptivos de Economía

Estadísticos	La Institución cuenta con un sistema de Presupuesto y Control.	Conoce el manejo de los sistemas que utiliza.	Los recursos que asignan a su dependencia son suficientes	Su jefe inmediato le comunica oportunamente las acciones que involucran el desarrollo de su trabajo.	Conoce la situación financiera de la Institución.	Las mejoras van de acuerdo a los resultados obtenidos en un ejercicio económico.	Se evalúan los procesos (académicos, administrativos)	Economía	Economía
N	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media	3,94	3,78	2,96	3,64	2,87	3,23	3,46	23,87	2,27
Mediana	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00	24,00	2,00
Desv. típ.	0,787	0,892	1,012	0,972	1,086	0,943	1,021	4,239	0,553
Varianza	0,619	0,796	1,024	0,945	1,179	0,889	1,043	17,973	0,306
Mínimo	1	1	1	1	1	1	1	9	1
Máximo	5	5	5	5	5	5	5	35	3