



N° 1, V. 9, enero-junio 2023/ Revista Científica Multidisciplinaria/
ISSN: 2542-3037 <https://revistapt.edublogs.org/>



GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL Y SU IMPORTANCIA PARA EL DESEMPEÑO DE LAS UNIVERSIDADES

Management of intellectual capital and its importance for
the performance of universities

Msc. Edwar José Guillen Mendoza, profesor de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora UNELLEZ(edwar.guillen@gmail.com) (<https://orcid.org/0000-0001-9883-625X>)

RESUMEN

El capital intelectual abarca aspectos estructurales, relacionales y organizacionales de una empresa; su correcta gestión es fundamentalmente relevante en las instituciones universitarias por ser centros de generación y difusión de conocimiento. Aunado a dicha relevancia, se hace necesario analizar, de qué manera, la universidad como organización está gestionando este activo tan importante. De allí, que esta investigación tiene como objetivo analizar cómo se lleva a cabo la gestión del Capital Intelectual y su importancia para el desempeño de las universidades. La metodología es de tipo documental, con un nivel descriptivo, desarrollada a través de la técnica de análisis crítico de documentos en línea de diversas fuentes. Los resultados evidencian que las universidades si realizan la gestión del capital intelectual pero cada una con la metodología que mejor se adapte a sus necesidades, generándose de allí indicadores que inciden significativamente sobre su desempeño, en tal sentido, la correcta selección de modelos e indicadores de gestión permitirá no solo evaluar el desempeño, sino también la calidad universitaria. Por tal razón, cada día ha cobrado mayor importancia en las universidades la valoración de este activo en esta nueva era de la economía del conocimiento.

PALABRAS CLAVE

Gestión, Capital intelectual, Desempeño, Universidades.

Recibido: 2023-02-21/ Revisado: 2023-04-01/ Aceptado: 2023-05-30/ Publicado: 2023-06-20 /
Páginas 341 – 362



MANAGEMENT OF INTELLECTUAL CAPITAL AND ITS IMPORTANCE FOR THE PERFORMANCE OF UNIVERSITIES

ABSTRACT

Intellectual capital encompasses structural, relational and organizational aspects of a company; its study is fundamentally relevant in university institutions because they are centers of generation and dissemination of knowledge. In addition to this relevance, it is necessary to analyze whether the university as an organization is correctly managing this important asset. Hence, this research aims to analyze how the management of Intellectual Capital is carried out and what is its incidence on university performance. The methodology is of a documentary type, with a descriptive level, developed through the documentary analysis technique and the collection of online documents from various sources. The results show the importance of intellectual capital management on university performance, because it has a significant impact on university activity, in this sense, the best choice of management approaches and management indicators will allow not only evaluating performance, but also university quality. Thus, managing this intellectual capital correctly or incorrectly will make a difference in the results of universities, positioning it in a prestigious category that affects or benefits it according to its management.

KEYWORDS

Management, Intellectual capital, Higher education institutions.



INTRODUCCIÓN

En la actualidad, estudios sobre desempeño demuestran que los resultados de una buena gestión del capital intelectual (CI) pueden convertirse en un potenciador de los resultados económicos, en términos de productividad y/o rentabilidad para las universidades (Sanz y Crissien 2012). Esto debido a que ese cúmulo de conocimientos en el mediano y largo plazo pasa a convertirse en las principales ventajas competitivas de las mismas.

Dichas ventajas, inciden en el prestigio universitario, el cual depende en gran medida del posicionamiento de las mismas dentro de los distintos rankings que se publican anualmente. El ranking de universidades QS World University Rankings (2023) publica desde el año 2004 los indicadores de reputación académica, en la cual muchas universidades son bien o mal catalogadas de acuerdo a la posición que ubiquen dentro de estos estándares de medición. Dicha situación se ha venido convirtiendo en un problema a resolver, puesto que los gerentes universitarios se han dado a la tarea de buscar soluciones para cada día estar mejor posicionados (Muñoz, González y Acosta, 2017). Para ello, se aplican distintos enfoques gerenciales a fin de medir el nivel de éxito en su desempeño.

En ese sentido, las instituciones de educación universitarias (IEU) se están enfocando en conocer las dimensiones que componen ese capital intelectual, a fin de poder medir o cuantificar las relaciones entre ellos y los efectos que de allí se desprenden.

Partiendo del hecho que las IEU son estructuras operativas de producción, cuya misión específica en el ámbito del conocimiento es garantizar la relación entre el componente humano y cada una de sus unidades y/o departamentos, es necesario gestionarlás correctamente, debido a que el recurso humano es clave para el logro de sus objetivos. Sin embargo, a pesar de que el CI adquiere este valor estratégico para las



universidades, el ámbito laboral aún se encuentra sometido por los principios cotidianos de producción y, por ello, en ocasiones puede limitar la valoración del rendimiento humano el cual es determinante en este tipo de instituciones.

De acuerdo a Casas, Gaspar & Souza (2017) el termino Capital Intelectual se conforma de tres elementos; capital humano, el capital estructural, y el capital relacional. Marín (2001), lo define de la siguiente manera:

El capital intelectual resulta de articular de manera ágil, dinámica y flexible los activos organizacionales que constituyen el capital humano, el capital estructural y el capital relacional. Al hablar de activos organizacionales se está haciendo referencia a aquella porción de los recursos de los que dispone la organización y que dinamizan los procesos que suceden dentro de la misma (p. 419).

La gestión del CI por su parte, se debe concentrar en el uso y la concepción estratégica de los procesos orientados a la consecución y explotación de activos de este tipo, para ello, ese proceso comprenderá dos grandes actividades: la identificación y evaluación de conocimientos claves, y la planeación y desarrollo de acciones orientadas a aumentar el inventario de conocimientos (Kianto, Andreeva y Pavlov, 2013).

Kianto et al (2013) señalan, que son múltiples las maneras en que la gestión del CI se relaciona e influye en el desempeño de las universidades, una de éstas se asocia a la importancia que tiene enfocar sus esfuerzos de investigación en conocimientos que aún no han sido suficientemente explotados y que a la vez tienen alto valor porque se consideran claves para la generación de nuevos conocimientos que como resultado natural se convierten en producción, es decir en desempeño.

Por otra parte, el desempeño de las universidades, radica en la gestión de sus ejes misionales, observándolo desde una perspectiva general, obtienen su desempeño en función de los resultados de la docencia, la



investigación y la extensión, es decir en la generación y transferencia de conocimiento (Zangouezhad y Moshabaki, 2011).

Es por ello, que durante el desarrollo de esas actividades sustantivas, se van desarrollando un cúmulo de capacidades en los sujetos que conforman el recurso humano de las universidades, siendo éstas determinantes en los resultados de los indicadores de desempeño (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991). La sumatoria del flujo de conocimientos y capacidades de las universidades, es lo que se conoce como los activos intangibles que, a pesar de no estar representados financieramente en la empresa, constituyen su principal ventaja competitiva en el corto, mediano o largo plazo (Barney, 1991).

En función a lo anterior y en contraste con los antecedentes seleccionados, se hace referencia a Ibarra, Vela & Ríos (2020), quienes señalan que las dimensiones del capital intelectual y la gestión del conocimiento inciden sobre el desempeño de la universidad mexicana. En su trabajo, se plantearon determinar si el capital intelectual a través de sus dimensiones y la gestión del conocimiento influyen en el desempeño de las universidades mexicanas. Pudiendo corroborar la relación positiva entre la gestión del conocimiento y el capital intelectual. Y su principal hallazgo radica en la trascendencia de la gestión del conocimiento sobre la generación de activos intangibles y cómo estas dos variables inciden en el desempeño de las universidades.

Otro trabajo investigativo que llama la atención es el desarrollado Sánchez, Sánchez & Jasso (2021), donde evalúan el uso del capital intelectual para generar valor en las universidades. Las principales conclusiones arrojaron que el capital intelectual universitario es una forma de medir el desempeño de estas organizaciones, destacando, que las diferencias entre los resultados de las universidades estudiadas se explican a partir del uso de indicadores diferentes y de mayor dinamismo a los utilizados tradicionalmente.



Todas estas investigaciones sostienen la importancia de la gestión del CI en las universidades, sin embargo, a pesar de que todos esos recursos pertenecen a la organización de manera intrínseca, generalmente no son valorados desde un punto de vista contable. Alega Kayo (2002), que:

La dificultad en la valoración se presenta por el hecho de la conceptualización y forma de contabilización de dichos activos, ya que a pesar de que no poseen formas físicas, tienen y agregan valor a la universidad por el hecho de estar inmersos en las personas, sean estos empleados, clientes o proveedores (p.26).

Pero que, si son valorados adecuadamente desde el punto de vista gerencial, son capaces de proporcionar valor organizativo y traducirse en beneficios importantes al momento de la toma de decisiones.

En este sentido, en la medida en que las IEU están teniendo un nuevo rol en la actividad productiva, y al incorporarse la relevancia de la vinculación de las universidades con otros agentes de los sistemas de innovación para lograr mejores condiciones de vida para la sociedad, ha venido despertando la necesidad de reflexionar acerca de la gestión del CI en las universidades (Torres y Jasso, 2019).

Por último, basado en los hallazgos de los investigadores antes mencionados y en el hecho de que recientemente son cada vez más los estudios de investigación orientados al análisis del Capital Intelectual (CI) en el ámbito empresarial y en menor medida en el sector académico (Bornemann y Sammer, 2004; Syeiby K., 2000), surge la necesidad de estudiar dicha situación para develar la siguiente interrogante ¿cómo se lleva a cabo la gestión del CI en las universidades?, para ello se formuló como propósito general; Analizar cómo se lleva a cabo la gestión del CI en las universidades.

Los resultados de este proceso indagatorio podrán tener relevancia teórica por ser un aporte a la óptica de cómo se realiza la gestión del CI en las IEU, es decir, se espera que al entender mejor la importancia de la



gestión correcta de este activo intangible los gerentes de las universidades puedan hacer una mejor planificación en la toma de decisiones futuras. Finalmente, esté artículo se apega la línea de investigación del doctorado en Gerencia Avanzada de la UNELLEZ denominada Gerencia Empresarial y Social en tiempos de incertidumbre cuyo objetivo es contribuir a la generación de alternativas para mejorar la gestión de la empresa y su entorno.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Capital intelectual

La definición de CI tiene sus cimientos en la alusión del conocimiento como recurso (Andrissen, 2005) y al mismo tiempo genera valor a las IEU, de ahí la importancia de ser gestionado adecuadamente (Axtle & Acosta, 2017). Opong & Pattanayak (2019), señalan que el capital intelectual se puede definir de manera genérica como aquellos activos intangibles que posee una organización y que utiliza para generar valor, satisfacer necesidades, incrementar la productividad y competitividad de la misma.

Se afirma entonces, que “el gran esfuerzo humano, identificado como uno de los elementos, también denominado recurso o talento humano es el que crea valor a todas las participaciones en las actividades productivas” (Andreou, Green, & Stankosky, 2007; Bontis, 1998) y en la actualidad, se le denomina “Capital Intelectual”.

El CI se conforma de capital humano, capital estructural y capital relacional. Saíz (2016), sugiere, que el conocimiento concebido en las organizaciones forja efectos positivos en la sociedad, quién los aprovecha de manera dinámica atesorando el conocimiento allí creado. Por ende, para aprovechar mejor esos conocimientos define sus elementos de la siguiente manera:

- Capital Humano: donde existen las comunidades de prácticas, que no son más que aquellos grupos de trabajadores que han



compartido funciones durante largos periodos de tiempo, lo cual hace posible que terminen compartiendo experiencias desde el punto de vista personal y laboral, creándose así, mecanismos de confianza, debido a que cada quien conoce las habilidades y destrezas de sus demás compañeros, así como sus debilidades.

- Capital Estructural: incluye todos los procesos tecnológicos, sistemas y tecnologías, la infraestructura física, la estructura organizativa, cultura organizacional. Utilizando para ello, archivos, bases de datos, historiales, intranet entre otros.
- Capital Relacional: son los vínculos de la institución con su entorno, interno y externo, aquí se recoge las formas de relacionarse del capital humano, el capital relacional, la organización y los agentes de su entorno global.

Desde la perspectiva de las IEU, se define el término CI como “los activos intangibles de la institución, incluidos los procesos, la capacidad de innovación, las patentes, el conocimiento tácito de sus miembros, sus habilidades, talentos, reconocimiento de la sociedad, red de colaboradores y contactos (Ramírez & Gordillo, 2014, p. 175)”.

Como lo señalan, Cricelli, Greco, Grimaldi, & Llanes (2018), “la enseñanza e investigación son parte del capital intelectual de los académicos e investigadores; mientras que el personal administrativo integra el conocimiento explícito al capital intelectual y los estudiantes reciben el conocimiento y lo transmiten a la sociedad”. Es por esas razones que las universidades constituyen el terreno ideal para la creación y desarrollo de capital intelectual (Brusca, Cohen, Manes-Rossi, & Nicolò, 2019).

Gestión del capital intelectual

El capital intelectual es dinámico, hoy día las IEU han entendido que, ya no son los activos tangibles o materiales los que dan valor a las mismas;



en su defecto, son el conocimiento y su transformación los que están generando valor y proporcionando una ventaja competitiva.

La gestión del capital intelectual se vuelve crítica en las instituciones universitarias principalmente debido a que los objetivos principales de la universidad son la producción y la difusión del conocimiento y su aplicación, sus inversiones más importantes son en investigación y recursos humanos (Elena, 2004); entonces, ambas entradas y los productos son principalmente intangibles.

Es por ello, que en la actualidad la relación entre una apropiada gestión del capital intelectual y el eficaz cometido de las IEU es un aspecto que está siendo cada vez más traído a contexto para poder comprender y recomendar estrategias que mejoren el desempeño organizacional (Nava-Rogel y otros, 2011).

Los gerentes universitarios entienden que la buena gestión del conocimiento le permite administrar más eficientemente el capital intelectual, entendiéndose la gestión del conocimiento como el “conjunto de procesos y sistemas que permiten que el Capital Intelectual de una organización aumente significativamente, mediante la gestión de sus capacidades para resolver problemas eficientemente, con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo” (Martínez, Martínez, Águila & Azorín, 2012, p. 2-4) .

El desempeño en las instituciones de educación Universitaria

Las IEU tienen como objetivo fundamental cumplir las funciones de docencia (enseñanza), las de investigación (creación intelectual) y las de extensión (vinculación Sociocomunitaria), cuyo resultado en el proceso de gestión interno se denomina capital intelectual (Zaharia, Stancu y Diaconu, 2010). Es por ello, que durante el desarrollo de esas actividades



sustantivas, se van desarrollando un cúmulo de capacidades en los sujetos que conforman el recurso humano de las universidades, siendo éstas determinantes en los resultados de los indicadores de desempeño (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991).

Elementos tales como, el creciente nivel de internacionalización de la educación y la investigación, la implementación de nuevos modos de investigación, la armonización de los diferentes sistemas universitarios, los reclamos y exigencias de la industria y la sociedad en general, así como también la mayor demanda de transparencia y rendición de cuentas sobre los resultados y beneficios derivados de los fondos públicos son aspectos son aspectos evaluados en el desempeño de las IEU (Warden, 2004).

Por tal razón, la constante competencia extendida con otras organizaciones como la creación de nuevas universidades públicas y privadas, la educación que dan las empresas a través de lo que llaman “universidades corporativas” para contribuir al proceso de aprendizaje permanente de sus propios empleados, propicia el escenario idóneo para desarrollar modelos de gestión de CI que permitan alcanzar los objetivos estratégicos y generen indicadores positivos sobre el desempeño de las universidades.

METODOLOGÍA

El presente abordaje científico se efectúa a través de un diseño de investigación documental como principal fuente para la ordenada, sistemática y secuencial, recopilación, estudio, crítica e interpretación de datos de fuentes secundarias. Para ello se utilizó, como principal herramienta de investigación el análisis crítico y hemerográfico de trabajos de investigación referidos al estudio de la gestión del Capital Intelectual en distintas universidades nacionales e internacionales, y así, a través de una sistematización de los resultados que arrojaron las mencionadas investigaciones poder presentar posturas que permitan explicar: cómo se



lleva a cabo la gestión del capital intelectual en las IEU y su importancia en el desempeño de las universidades.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El estudio del capital intelectual en las universidades, requiere establecer mecanismos que permitan conocer qué, cómo y dónde se encuentra el conocimiento clave en dicha organización (Balaid, Hikmi y Memon, 2016). Por ello esta investigación se ha trazado como propósito general “analizar cómo se lleva a cabo la gestión del CI en las universidades, así como la importancia de éste para el desempeño de las mismas. De modo que del proceso de análisis crítico se arriba a los resultados siguientes:

En primer lugar, basado en los aportes del trabajo de Ramírez y Gordillo (2014), quienes pudieron constatar que las universidades españolas son las más preocupadas la gestión del capital intelectual y su divulgación como información contable para los stakeholders, para ello están utilizando el denominado “Informe de CI de las Universidades”, el cual consta de tres fases bien definidas:

- Definición de los objetivos estratégicos en el área de los intangibles,
- Selección de indicadores y recogida de datos,
- Tipología de divulgación (formato, soportes, periodicidad).

En síntesis, este informe permite obtener una idea clara de la información general de la universidad, a nivel estratégico, permite conocer la misión, visión, objetivos, y a nivel operativo, como está conformado el capital humano, el capital estructural y el capital relacional, atendiendo a los elementos descritos en la tabla 1, de la cual se desprenden los indicadores y datos principales.



Tabla 1. Elementos de la gestión de Capital intelectual tomados en cuenta por las universidades españolas

Capital humano	Capital estructural	Capital relacional
Cualificación académica y profesional	Esfuerzo en innovación y mejora	Empleabilidad de los graduados
Movilidad de los docente e investigadores	Propiedad intelectual	Satisfacción de los estudiantes
Productividad científica	Calidad en la gestión	Eficiencia de la enseñanza graduada
Capacidades y competencias de los docentes	Número de patentes	Relaciones con el mundo empresarial e imagen de la universidad
		Colaboración con otras universidades

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de Ramírez y Gordillo 2016.

Otro resultado interesante proviene el estudio realizado por Ordoñez (2017) quien asegura que una vez revisado el estado del arte de la gestión del CI son pocas las IEU que han establecido un sistema de gestión del CI que tribute a los intereses de presentar unos indicadores de desempeño fiables y medibles. El autor vislumbra que se está planteando la creación de una estructura de cuentas del CI que contenga datos del informe de CI, el informe de flujos de CI y la memoria de CI, en la cual se contabilizarían los siguientes indicadores por cada uno de los elementos del CI.



Tabla 2. Lista de indicadores Capital intelectual tomados en cuenta para el Informe contable de capital Intelectual

Indicadores de Capital humano	Indicadores de capital estructural	Indicadores de capital relacional
Perfil del Empleado	Infraestructura (oficinas, capacidad de informática, servicios telefónicos)	Perfil del cliente
Capacidad para trabajar en diferentes entornos	Infraestructura basada en el conocimiento	Cartera de clientes
Rotación de personal	Apoyo al cliente	Calidad de la cartera de clientes
Capital Educativo	Procesos administrativos	Imagen pública
Renovación Educativa	Innovación	Capital de inversores
Compromiso y Motivación	Rapidez para beneficiarse de oportunidades de negocio	Nivel de integración con proveedores
Formación Permanente (Tiempo, Inversión)	Calidad y mejoras	Networking
	Modelo de gestión organizativa	Intensidad, colaboración y conectividad
	Compromiso social y con el entorno	

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos presentados por Ordoñez 2017.

Con esta metodología de gestión del CI, se demuestra que las universidades publican datos concretos referentes a información específica del informe de CI, por ejemplo, detallan cada uno de sus componentes evaluados a partir de indicadores que miden diversas categorías de cada componente concreto, como es el caso del indicador “perfil del empleado”, para este se crean subcategorías de medición como: N° total de empleados, categoría jerárquica, % de investigadores, % docentes, % administrativos entre otros.



En el caso del informe de flujos de CI presentan las metas por indicador, sus aumentos y/o disminuciones por categoría de indicador y componente de capital intelectual, así como su saldo agregado. Finalmente en la memoria de CI incluyen información sobre la actividad o actividades de la universidad, las normas de valoración del CI y la explicación de la información contenida en el Informe de CI y el informe de flujos de CI).

Por medio de la utilización de este enfoque de gestión del CI, se concluye que a pesar de que se está trabajando en la unificación de criterios para la gestión del CI, los informes demuestran la existencia de un reducido número de universidades que los presentan por propia iniciativa. Este contexto cambia debido a que cada universidad construye un informe de capital intelectual ad hoc, con contenido y forma específicos, dificultando de este modo la comparabilidad entre éstos.

Continuando con el análisis de los estudios previos se trae a colación los resultados del trabajo de Londoño, Mora, Becerra, Cadavid (2018) quienes, una vez identificaron los modelos de gestión de CI propuestos para universidades y centros de investigación a nivel mundial y los elementos intangibles que los componen, se enfocaron en agrupar los criterios específicos de los modelos German Aerospace Centre (DRL, 2000), Austrian Research Centers (ARC, 2000 y 2005), Informe de CI para Universidades Austriacas (UG, 2002), Modelo Intellect (2011) para describir su aplicación en las universidades colombianas.

El principal aporte de este estudio fue comprobar, que basados en esos 4 modelos de gestión del CI las universidades clasifican de acuerdo a los componentes del CI los principales elementos intangibles a medir y diseñan indicadores de primer y segundo orden, que permiten obtener datos y elementos que son de gran utilidad para evaluar la gestión desde el punto de vista de toma de decisiones y sus aplicaciones tanto interna como fuera de los espacios universitarios. Dicho esquema se puntualiza en la tabla 4 a continuación.

Tabla 3. Modelo de gestión de CI para la evaluación de las universidades colombianas

Acciones	Componentes del CI	Elementos intangibles	Variables Representativas	resultados
Funciones universitarias	Capital humano	Experiencia	Indicadores de 1^{er} Orden (Años de servicio, área de especialidad)	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación en la Universidad. • Identificación de activos intangibles. • Medición del CI. • Insumos para la toma de decisiones.
		Calidad de investigación	Indicadores de 2^{do} Orden (Nº de investigaciones publicadas, Patentes entre otros)	
	Capital Estructural	Grupos de Investigación	Indicadores de 1^{er} Orden (Nº de grupos de investigación por área)	
		Incentivos a la Investigación	Indicadores de 2^{do} Orden (Nº de Financiamientos, Becas y Premios)	
	Capital Relacional	Alcance internacional y alianzas	Indicadores de 1^{er} Orden (Convenios internacionales, matrícula de extranjeros)	
		Difusión de resultados de Investigación	Indicadores de 2^{do} Orden (Nº de publicaciones en revistas nacionales e internacionales)	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de Londoño et al. 2018.

Finalmente, de acuerdo con Robles y Zarate (2013), se evidencia que gran parte de las universidades públicas se inclinan por el uso del Modelo del Cuadro de mando Integral (CMI) para la gestión del CI, puesto que el mismo les permite la creación de indicadores financieros y no financieros,

indicadores históricos y proyección de datos futuros, cuyo principal objetivo es medir los resultados de la universidad desde el punto de vista gerencial.

El informe de resultados que arroja el CMI, tal como se detalla en la tabla 4; discrimina 4 bloques de indicadores, el primero de ellos, es la perspectiva financiera, seguidamente la perspectiva del cliente, en tercer lugar la perspectiva de procesos internos de negocio, y finalmente la perspectiva de aprendizaje y mejora.

Tabla 4. Modelo Cuadro de mando Integral utilizado en las universidades públicas

Bloques	Qué miden	Indicadores	subcategorías
Perspectiva financiera	<ul style="list-style-type: none"> Indicadores financieros 	Output (resultados)	<ul style="list-style-type: none"> Flujo de efectivo Análisis de rentabilidad
Perspectiva del cliente	<ul style="list-style-type: none"> Relación con los clientes Competitividad 	Drivers (condicionantes de otros)	<ul style="list-style-type: none"> Productos y servicios educativos Imagen y reputación de la Universidad Calidad en la relación con la educación Atributos de los servicios educativos
		Output (resultados)	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de lealtad Satisfacción de los estudiantes La participación de mercado
Perspectiva de procesos internos de negocio	<ul style="list-style-type: none"> Satisfacción laboral y del estudiante. Nivel de rendimiento financiero 	Drivers (condicionantes de otros)	<ul style="list-style-type: none"> Nuevas ofertas educativas Nº patentes
		Output (resultados)	<ul style="list-style-type: none"> Costos de la educación Calidad de la enseñanza Flexibilidad de los procesos Tiempo de respuesta
Perspectiva de aprendizaje y mejora	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad y competencia de las personas. Sistemas de información. Cultura-clima-motivación para el aprendizaje. 	Drivers (condicionantes de otros)	<ul style="list-style-type: none"> Base de datos Software Iniciativa Trabajo en equipo Empoderamiento
		Output (resultados)	<ul style="list-style-type: none"> Satisfacción del trabajador Productividad Necesidad de formación

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de Robles y Zarate 2013.

Por medio de estos 4 bloques de indicadores para la gestión del CI universitario, se tiene una visión general desde el punto de vista de la situación económica en términos de la adecuada administración de los recursos, además de su posición en el mercado, los procesos y los resultados laborales. Sin embargo, no muestra una radiografía clara de los procesos internos y externos de los activos intangibles, como la capacidad



de innovación y aprendizaje de los empleados, situación que deja por fuera elementos claves dentro de la creación de valor que aporta el CI a las IEU.

CONCLUSIONES

Las universidades en general están de una u otra manera utilizando alguna metodología de gestión del CI, sin embargo, a pesar de que en su mayoría, todas incluyen sus tres elementos (capital humano, capital estructural y capital relacional), es en las escalas seleccionadas para construir los indicadores que cambian las formas de medición.

Otro aspecto relevante es que al no existir unas normas de aceptación general para la medición del CI y la publicación de las cuentas de CI, esta situación causa que la presentación de los informes de gestión del CI varíen en cuanto a forma y fondo, situación que complica la selección de criterios para hacer análisis comparativos del desempeño de las universidades.

Se pudo constatar además, que todos los indicadores arrojados del proceso de gestión del CI inciden significativamente sobre el desempeño universitario, por el hecho de que repercuten en su posicionamiento nacional e internacional, el prestigio, el nivel de competitividad, la posibilidad de acceder a recursos financieros entre otros, situación que le agrega un alto grado de importancia a dicho proceso de gestión.

Por ejemplo, mientras unas universidades llevan la gestión del CI con el fin de mejorar su posicionamiento dentro de los rankings universitarios o mejorar su posicionamiento en el mercado de la educación superior, otras lo hacen con el fin de obtener recursos financieros por medio de las investigaciones.

Finalmente, de acuerdo a la indagación realizada se observa, que el entorno mundial y la economía de la globalización tarde o temprano propiciarán el escenario idóneo para la obligatoriedad de la contabilización



y presentación de los informes de gestión del CI en las IEU. Es por ello, que aquellas universidades que den el primer paso obtendrán ventajas competitivas frente a aquellas que no le den la merecida importancia a la correcta y transparente medición y gestión del valor que pueden generar los activos intangibles que conforman el CI universitario. Se deja abierto, como preámbulo al trabajo de tesis doctoral en gerencia avanzada plantear futuras investigaciones en esta línea: a) Indicadores de gestión del capital intelectual en los distintos departamentos de las instituciones de educación superior. b) Modelos de gestión del CI en las universidades venezolanas.

REFERENCIAS

- Andreou, A., Green, A., & Stankosky, M. (2007). A framework of intangible valuation areas and antecedents. *Journal of Intellectual Capital*, 8(1), 52-75.
- Andrissen, D. (2005). On the metaphorical nature of intellectual capital: A textual analysis. The 4th International Critical Management Studies Conference Judge Institute of Management, University of Cambridge, (págs. 1-19). Cambridge.
- Axtle, M., & Acosta, J. (2017). Medición y gestión del capital intelectual en las Instituciones de Educación Superior. *Dimensión Empresarial*, 15 (1). 103-115.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 171 (1). 99-120.
- Balaid, A., M. Abd, S. Hikmi y J. Memon, (2016). Knowledge maps: A systematic literature review and directions for future research, doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2016.02.005, *International Journal of Information Management*, 36(3), Pág. 451–475
- Bontis, N. (1998). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Management Decisión*, 36(2), Pág. 63-76. doi: <https://doi.org/10.1108/00251749810204142>



- Bornemann, M., & Sammer, M. (2004). Intellectual capital report as an assessment instrument for strategic governance of research and technology network. Conference paper at Organizational Knowledge and Learning Conference OKLC. Disponible en: http://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/conf/olkc/archive/olkc5/papers/k3_bornemann.pdf [Consulta: diciembre 23, 2022].
- Brusca, I., Cohen, S., Manes-Rossi, F., & Nicolò, G. (2019). Intellectual capital disclosure and academic rankings in European universities: Do they go hand in hand? *Meditari Accountancy Research*, 28(1), 51-71. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-01-2019-0432>
- Casas, J., Gaspar, M., & Souza, A. (2017). The role of management accounting system in the development of intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 18. Issue 2. Pp. 286-315.
- Cricelli, L., Greco, M., Grimaldi, M., & Llanes, D. (2018). Intellectual capital and university performance in emerging countries . *Journal of Intellectual Capital*, 19(1), 71-95. <https://doi.org/10.1108/JIC-02-2017-0037>
- Elena, S. (2004). Gestión del conocimiento y capital intelectual en las universidades europeas. Actas del Taller organizado por el Programa de Posgrado “Ingresando a la Sociedad del Conocimiento” y el Instituto de Estudios Científicos y Tecnológicos, Bielefeld Universidad. Alemania.
- Ibarra Cisneros, M. A., Vela Reyna, J. B., & Rios Nequis, E. I. (11 de septiembre de 2020). Capital intelectual, gestión del conocimiento y desempeño en universidades. 49(126). doi: <https://doi.org/10.35426/iav49n126.06>
- Kayo, E. K. (2002). A estrutura de capital e o risco das empresas tangível e intangível-intensivas: uma contribuição ao estudo da valoração de empresas. Tese de Doutorado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São

- Paulo. doi: 10.11606/T.12.2002.tde-05032003-194338. Disponible en: www.teses.usp.br [Consulta: Diciembre 21, 2022].
- Kianto, A., T. Andreeva e Y. Pablov (2013). The impact of intellectual capital management on company competitiveness and financial performance, 11(2), pp. 112-122 doi: 10.1057/ kmrp.2013.9, Knowledge Management Research & Practice.
- Londoño, E. B., Mora, B., Becerra, M., Cadavid, J. (2018). Modelo de Capital intelectual para la función de investigación en las universidades colombianas. Opción. 18. 964.
- Marín, F. (2001). El capital intelectual como activo organizacional. Espacio abierto, vol. 10, núm. 3, julio septiembre.
- Martínez, P. Z., Martínez, P. Y., Águila, C. Y & Azorín, M. D (2012). Fundamentos teóricos acerca de la gestión del conocimiento. Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez”. Disponible en: <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012/ppcd.pdf>. [Consulta: Febrero 21, 2023].
- Muñoz, C, D., González, L & Acosta, N (2017). Gestión del capital intelectual en contextos universitarios. Escuela de Medicina. Facultad de Medicina. Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela. Encuentro Educacional. ISSN 1315-4079 ~ Depósito legal pp 199402ZU4. Vol. 24 (1,2,3) enero - diciembre 2017 Edición Especial: 144-156
- Nava-Rogel, R. M. y Mercado-Salgado, P. (2011). Análisis de trayectoria del capital intelectual en una universidad pública mexicana. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 13(2), 166-187.
- Oppong, G., & Pattanayak, J. (2019). Does investing in intellectual capital improve productivity? Panel evidence from commercial banks in India. Borsa Istanbul Review, 19(3), 219-227.
- Ordóñez de pablos, P. (2017). Las cuentas de capital intelectual como complemento del informe anual. Medición y elaboración de informes. Universidad de Oviedo. Disponible en:



<https://docplayer.es/10666857-Las-cuentas-de-capital-intelectual-como-complemento-del-informe-anual.html>

- Ramírez, Y., & Gordillo, S. (2014). Recognition and measurement of intellectual capital in Spanish universities. *Journal of Intellectual Capital*, 15(1), 173-188. <https://doi.org/10.1108/JIC-05-2013-0058>
- Robles, J.R., & Zárata, R.E. (2013). "Impacto del capital intelectual en facultades de negocios de las universidades públicas", en *Sotavento MBA*, N° 22, pp. 68-81.
- Saíz, J. (2016). Ética, capital intelectual y gestión del conocimiento. *Rev.esc.adm.neg- EAN*, 44-59.
- Sánchez L, M., Sánchez T, Y., & Jasso V, J. (2021). Caracterización del capital intelectual en las universidades públicas. *Estudio comparativo. International Journal of Professional Business Review*, 6(1), Pág. 01-17. doi: <http://dx.doi.org/10.26668/businessreview/2021.v6i1.203>
- Sanz, D. A., Crissien, T. J. (2012). Gerencia del capital intelectual. *Dimens. empres. - Vol. 10 No. 2, Julio - Diciembre de 2012*, p. 70-75. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/276237607_Gerencia_del_capital_intelectual [Consulta: Enero 21, 2022].
- Syeiby, K. (2000). *Knowledge Management, la nouvelle richesse des entreprises*. Paris: Máxima.
- Torres, A., & Jasso, J. (2019). Capabilities and knowledge transfer: evidence from a university research center in the health area in Mexico. *Contaduría y Administración*, 64(S1), pp. 1-16. doi: <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2019.1808>
- Wernerfelt, B. (1984). A resourcebased view of the firms. *Strategic Management Journal*, 5, 171-180.
- World University Ranking (2023). *Rankings Universitarios*. Disponible en: <https://indicadores.usal.es/portal/resultados/rankings/>.



- Zaharia, R.M., Stancu, A. & Diaconu, M. (2010), University Social Responsibility and Stakeholders' Influence, Transformations in Business & Economics, 9, Número 1(19), Supplement A, pp.434-447. pdf/Estudios_de_Egresados.pdf..
- Zangoueinezhad, A.; Moshabaki, A. (2011). Measuring university performance using a knowledge-based balanced scorecard. International Journal of Productivity and Performance Management. Vol. 60, nº 8, p. 824-843.