

## CAPITAL INTELECTUAL COMO ESTRATEGIA DE ÉXITO EN LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS

(INTELLECTUAL CAPITAL AS A STRATEGY OF SUCCESS IN PUBLIC UNIVERSITIES)

**Fabiola Daza**

[fabydazap@hotmail.com](mailto:fabydazap@hotmail.com)

Universidad de Santander. UDES. Sede Valledupar



<https://orcid.org/0000-0002-8123-9448>

**RECIBIDO:** enero 2019/**ACEPTADO:** abril 2019/**PUBLICADO:** diciembre 2021

Como citar: Daza, Fabiola (2019). Capital intelectual como estrategia de éxito en las universidades públicas. **CICAG: Revista Electrónica Arbitrada del Centro de Ciencias Administrativas y Gerenciales**, 16(2), Venezuela. (Pp.35-55)

### RESUMEN

El propósito de esta investigación fue explicar el Capital Intelectual como estrategia de éxito en las universidades públicas, basándose en Kaplan y Norton (1992), sobre activos intangibles. La teoría financiera sobre generación de valor compilada por autores como Edvinsson y Sullivan (1996) Rodríguez y González (2013), Koontz y Weihrich (2004). Para lograr este objetivo se desarrolló un estudio explicativo con un diseño no experimental – transaccional de campo. La población estuvo conformada por dos (02) universidades públicas. Como técnica de recolección de datos se aplicó un cuestionario de alternativas múltiples conformado por 36 ítems, validado por expertos. La confiabilidad de los instrumentos calculada a través del método de Cronbach, arrojó una confiabilidad de 0,89. Los resultados permiten concluir que la experiencia es el primer componente del talento humano considerado como parte del activo intangible, seguido del conocimiento, creatividad e Innovación. Los elementos del Capital estructural: esfuerzos de investigación y desarrollo, actividades organizacionales, propiedad intelectual, resultados en innovación, así como dotación tecnológica. Se mantiene una importancia moderada en cuanto a los tipos de competencias al reconocer los activos intangibles, debido a que las universidades públicas valoran los conocimientos específicos, las habilidades y cualidades de los empleados para su creación de valor. Por último, los tipos de competencias en las estrategias de éxito en las universidades públicas, se mantiene una importancia moderada en cuanto a los tipos de competencias al reconocer los activos intangibles. Los resultados indican que el Capital Intelectual interviene de poca manera en las estrategias de éxito; esto es, mientras más alto sea en la capital intelectual mayor será las estrategias de éxito.

**Palabras clave:** Capital Intelectual, Estrategias de éxito, Activo Intangible

## ABSTRACT

The purpose of this research was to evaluate Intellectual Capital as a successful strategy in public universities, based on Kaplan and Norton (1992), regarding specific objectives on intangible assets. The financial theory of value generation compiled by authors such as Edvinsson y Sullivan (1996) Rodríguez y González (2013), Koontz y Weihrich (2004). ). To achieve this objective, an explanatory study with a non-experimental-transactional field design was developed. The population was made up of two (02) public universities. As a data collection technique, a multiple-choice questionnaire consisting of 36 items was applied, validated by experts. The reliability of the instruments calculated through the Cronbach method, gave a reliability of 0.89. The results allow us to conclude that experience is the first component of human talent considered as part of the intangible asset, followed by knowledge, creativity and Innovation. The elements of structural capital: research and development efforts, organizational activities, intellectual property, results in innovation, as well as technological endowment. A moderate importance is maintained regarding the types of competencies in recognizing intangible assets, because public universities value the specific knowledge, skills and qualities of employees for their creation of value. Finally, the types of competencies in the success strategies in public universities, keep a moderate importance regarding the types of competences when recognizing intangible assets. The results indicate that Intellectual Capital intervenes little in the strategies of success; that is, the higher you are in the intellectual capital, the greater the success strategies

**Keywords:** Intellectual Capital, Strategies of success, intangible asset.

Para, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, (UNESCO, 2005), en las sociedades del conocimiento emergentes se presenta un círculo íntegro, en donde el capital intelectual son los cimientos para la generación de conocimiento, que a largo plazo se transforma en nuevos conocimientos orientados a dar respuesta a las necesidades de la sociedad.

Por su parte, Kristandl y Bontis (como se citó en Simó y Sallán, 2008) comentan que, los activos intangibles son recursos estratégicos que facultan a las organizaciones a establecer valor de manera sostenible; por tanto, no están a disposición de un elevado número de empresas. Éstos se encaminan hacia un potencial de beneficios futuros, donde los terceros no pueden adueñarse además que no son negociables ni transferibles al mercado.

A lo anterior se agrega lo referido por Astudillo y Mancilla (2014, p.9), quienes comentan:

El intangible es identificable, dado que, si tiene la condición de separabilidad, puede ser vendido, transferido, licenciarse, rentarse o intercambiarse, tales como: algunas concesiones, marcas, patentes, así como ciertos conocimientos, además de otros similares individualmente ya sea junto a un contrato relativo, o a otro activo, o pasivo identificable.

Dentro del mismo contexto, Ordoñez (como se citó en Di Doménico, 2004) advierte que, en la globalidad económica, los bienes ahora no solo están constituidos por los elementos económicos tradicionales, tales como: trabajo, tierra, y capital; puesto que, el conocimiento viene a ser el activo intangible que, a pesar de no revelarse en la contabilidad, en los Estados Financieros coadyuva de manera eminente a los resultados de la empresa.

Sobre la base de las ideas planteadas anteriormente, se puede comentar que, el intangible no está cuantificado económicamente; puesto que, están relacionados con el conocimiento asociado a las habilidades, destrezas, competencias, entre otras, asimismo, consideradas como aptitudes propias del individuo, las cuales se transforman en capacidades blandas y duras vinculadas con el conocimiento que se transforman en Capital Intelectual.

En ese mismo orden de ideas, se debe resaltar que toda organización, debe crear constantemente nuevos productos o servicios para preservar su competitividad en los mercados globales, es por ello, que los conocimientos necesarios para conservar este ritmo de innovación, se están cristianizando en la llave del éxito, en eje económico además de gestión. Por su parte las organizaciones deben gestionar el Capital Intelectual. Siendo este impalpable la central fuente de riqueza de las entidades, es completamente lógico que la gerencia de las mismas preste una atención particular a la gestión eficaz de dicho Capital Intelectual.

Por consiguiente, se asume la escasa coherencia entre las necesidades de las universidades públicas del Cesar y la Guajira, en cuanto a los procesos de investigación. Si bien es cierto que, ésta les permite a las organizaciones educativas obtener información de determinada problemática en cuestión, interiorizar, describir e interpretar lo que emerge de la propia situación. Ésta debe ser evidenciada a través de la puesta en marcha de publicaciones de artículos, libros y socializaciones de cada una de las experiencias de las investigaciones realizadas.

Ahora bien, las instituciones colombianas presentan algunos problemas para valorar los activos Intangibles, si bien es cierto, el capital intelectual es la variable manejada para medir el conocimiento organizacional. Se detalla como los capitales intangibles de una organización, así como también la diferencia entre el valor de mercado y el valor contable de la entidad. El atributo del capital intelectual es manifestar la capacidad de futuras ganancias de la organización con una representación más profunda, amplia y humana que la presentada en los estados financieros.

Es de entender que, el capital Intelectual lo conforma el capital humano, valor base, valor de relaciones además del valor potencial, así como también el capital estructural, todo lo que permanece en la organización cuando los empleados se van a sus hogares, es decir, sistemas de información, bases de datos, programas de tecnologías de la información, entre otros. El capital humano representa el conocimiento, habilidad además de la capacidad de los utilizados para proporcionar soluciones a los clientes. El capital estructural está integrado por el capital organizativo, así como a los beneficiarios.

Ahora bien, para que el Capital Intelectual se pueda plasmar en un concepto casi contable, se hace necesario que, las organizaciones colombianas (empresas, universidades, entre otras), generen unos modelos de medición de activos intangibles, denominados normalmente modelos de medición del capital intelectual. El problema que pueden presentar estos prototipos es que dichos intangibles no pueden ser tasados mediante unidades de medida uniformes; por lo tanto, no se pueden presentar como intangibles en unos estados financieros.

De cualquier forma, la Medición del capital Intelectual, proporciona una radiografía aproximada del valor de los intangibles en las organizaciones antes citadas. De ahí que, las universidades públicas colombianas, presentan algunos problemas cuando se invierte en el personal, a la hora de cuantificar la inversión efectuada en ese rubro, se han expuesto casos donde las instituciones capacitan el personal, pero algunas veces estos abandonan sus estudios haciendo un daño patrimonial a la organización. Asimismo, otros docentes culminan sus estudios de maestrías, doctorados, entre otros, y luego terminan yéndose de la institución por diferencias salariales.

Los docentes de las universidades colombianas deben entender que el antiguo paradigma del adiestramiento ya no responde a las nuevas exigencias, en cuanto a la infalible alineación del desarrollo de las competencias personales a las metodologías estratégicas de las organizaciones. Por otro lado, hay que tomar conciencia en cuanto al valor del capital intelectual puesto que está centrado en las personas impone nuevas prácticas donde, entre otras cosas, el docente debe asumir la responsabilidad por el incremento de sus propios intereses. Por esto, el aprendizaje organizacional debe ser permanente además continuo.

Desde ese orden de ideas, existe desconocimiento por parte de los docentes sobre los mecanismos institucionales que permiten potenciar el proceso de la gestión del conocimiento en la universidad. A veces por el poco compromiso con la institución y con sus responsabilidades académicas. Por otro lado, existe debilidad en la orientación a los procesos investigativos que permitan desarrollarse como excelentes profesionales.

Asimismo, dificultades al interior de la universidad que de una u otra manera afecta la gestión del conocimiento, esto se debe a la tramitología en cuanto al apoyo económico, para los procesos de investigación dentro y fuera del contexto universitario. Aspecto este que dificulta en gran medida la gestión de conocimiento, la cual causa malestar e inconformidad en los docentes dejando a un lado todo el proceso iniciado.

Sobre la base de lo expuesto anteriormente, se desprende la necesidad de realizar un estudio orientado a precisar la contribución de los activos intangibles que conforman los elementos que estructuran el capital intelectual universitario, como una estrategia de éxito para las universidades públicas colombianas, ubicadas en el Departamento del Cesar y la Guajira.

## **Consideraciones Teóricas**

### ***Capital intelectual***

Para Stewart (como se citó en Hejase et al., 2016), el Capital Intelectual como, conocimiento, información, propiedad intelectual, práctica, que puede utilizarse para crear valor. Es fuerza cerebral colectiva. Es difícil de identificar y aún más de comercializar eficazmente. Pero quien lo encuentra y lo explota, triunfa. El mismo autor afirma que en los nuevos tiempos, la riqueza es producto del conocimiento. En otras palabras, es un fuerte potencial para la empresa en cuanto a la innovación además generador de valor, según Bontis (como se citó en Sánchez, Melián y Hormiga, 2007), es una fuente de renovación estratégica. En otros términos, es el capital pensante del sujeto y que permite generar valor por la empresa.

Asimismo, Edvinsson y Sullivan (1996), expresan que el Capital Intelectual es aquel conocimiento que puede ser transformado en beneficio en el futuro además que se encuentra formado por recursos antiguos como ideas, inventos, tecnologías, programas informáticos, diseños, procesos entre otros. El autor menciona que el capital intelectual está orientado a generar estas particularidades convirtiéndolas en nuevos conocimientos.

Por su lado Brooking (1997), dice que el capital intelectual no es una invención, el mismo estuvo presente desde el instante en que los primeros vendedores establecieron una aceptable relación con un cliente. Después, se le citó como fondo de comercio. Durante el paso de las últimas décadas es una explosión en ciertas superficies técnicas clave, introduciendo los medios de comunicación, la tecnología de la información y las comunicaciones.

Teniendo en cuenta las diferentes concepciones sobre capital intelectual, donde se definirán los componentes en los cuales se encuentra capital humano; puesto que, es un fuerte potencial para la empresa en cuanto a innovación y generador de valor, se fija posición con Brooking (1997), quien expresa que el capital intelectual no es algo nuevo, el mismo ha estado presente desde el momento en que el primer vendedor estableció una buena relación con un cliente.

### ***Componentes del Talento Humano***

Según Rodríguez y González (2013), expresan que el conocimiento explícito o tácito y singular o social que tienen los individuos y grupos, además de su capacidad para generarlo, lo que resulta útil para la misión de la entidad. Este capital está integrado por lo que los individuos y los grupos saben, así como también por la capacidad de aprender y de compartir dichos conocimientos con los demás para beneficiar a la organización.

Ahora bien, Koulopoulos y Frappaolo (como se citó en Pérez, Posada y Marrufo, 2019) complementan que los componentes del talento humano es el apalancamiento del saber en colectivo a fin de incrementar la capacidad de respuesta e innovación. En tal sentido estableció que “el talento humano se le reconoce el conocimiento como un recurso importante por el cual el mercado está dispuesto a pagar para adquirirlo, el cual debe explotarse en beneficio de las universidades para el logro de los objetivos además de no dejar escapar las oportunidades”.

Por otro lado, los autores Edvinsson y Malone (como se citó en Pérez, Posada y Marrufo, 2019) expresan que el capital humano es una composición de conocimientos, habilidades, inventiva además la capacidad de los trabajadores individuales de la entidad para llevar a cabo la tarea que traen entre manos. Esto resulta especialmente importante en el reconocimiento de los activos intangibles de las organizaciones. De acuerdo con lo planteado por los autores, se fija posición con Koulopoulos y Frappaolo (2000), quienes consideran la gestión del conocimiento como el apalancamiento de la sabiduría en colectivo para incrementar la capacidad de respuesta e innovación, además estableciendo que en el talento humano está representado un activo intangible relevante para las organizaciones.

### ***Elementos del capital estructural***

Para Edvinsson y Malone (2004), el capital estructural se podría detallar como la infraestructura que se tiene dentro; capacita y sostiene el capital humano. También es la aptitud organizacional que tiene dentro los sistemas corporales usados para comunicar y guardar el material intelectual. Infiriendo que la relación entre capital humano y el capital estructural, es una dinámica de doble vía, refiriéndose a las expresiones de Onge (1996), quien comenta que el talento humano es el que edifica el capital estructural, pero cuanto mejor es el capital estructural, tanto mejor va a ser el capital humano de su organización.

Adicionalmente, Onge (1996) señala que el *capital estructural* incluye factores tales como calidad, así como el alcance de los sistemas informáticos, imágenes de la compañía, bases de datos patentadas, conceptos organizacionales y documentación. Refiriéndose también a los renglones tradicionales como propiedad intelectual, incluyendo patentes, marcas y derechos de autor.

Por otro lado, los autores Kaplan y Norton (como se citó en Pérez, Posada y Marrufo, 2019) afirman que “el Capital de la Información (CI), el cual hace parte del capital estructural, es la materia prima para crear valor en la nueva economía. Consiste en sistemas, bases de datos, bibliotecas y redes, y pone la información y los conocimientos a disposición de la organización. Al igual que el capital humano, obtiene el valor solo en el contexto de la estrategia”.

Una entidad que aplica una estrategia de bajos costos totales consigue la máxima rentabilidad de los sistemas de información que se centran en la calidad, la mejora de los procesos además de la productividad de la fuerza laboral. Una estrategia que busca soluciones para el cliente se beneficia, sobre todo, de los sistemas de información que proporcionan conocimiento sobre las preferencias además de los comportamientos del cliente y que mejora el contacto, el servicio y la retención del cliente en las organizaciones.

Por su parte Bueno (2003), expresa que el capital estructural como propiedad de la organización, es aquel que queda en la organización cuando su personal la abandona. Engloba todo el conocimiento que en el comienzo puede estar latente en las personas y equipos de la entidad, en ese sentido la misma consigue explicitar, sistematizar además de hacerlo propio para, a través de procesos de trabajo, sistemas de comunicación, patentes, así como también los sistemas de gestión, mejorar la eficacia además eficiencia interna de la organización.

A lo anterior, según Pérez, Posada y Marrufo (2019), se agrega que integra el conocimiento incorporado, internalizado, sistematizado además de procesado de cada organización mediante una causa histórica que opera a través de una sucesión de rutinas organizada. En ese sentido al comprender las variables relacionadas con el saber, la estrategia, la estructura organizacional, la propiedad intelectual, las tecnologías, los procesos de apoyo, así como la captación de conocimientos y los procesos de innovación.

De otra manera, se puede decir que, el capital estructural está representado por el capital tecnológico y organizativo; en otras palabras, está compuesto por intangibles, tal como la cultura organizacional y los tangibles como la tecnología además de estar integrado a su vez por el conocimiento mismo de la institución. Determinando el conocimiento sobre la organización, además del conjunto de valores fomentados por los rectores, quienes sirven como modelo de comportamiento en la institución.

Asimismo, se incorpora la forma de ordenar los distintos trabajos que efectúan en la organización, la alineación del personal con la estrategia, lo cual posibilita la unión de los trabajadores con la dirección. Entre los aspectos tecnológicos, se habla de la tecnología implantada en cada uno de los productos, así como también los servicios o procesos que realiza la entidad, muy especialmente se debe tener en cuenta el volumen de información tecnológica, que permite la captación de tendencias y avances en ciencia y tecnología.

### ***Estrategias de éxito***

Las estrategias de éxito son los medios por los cuales se logran los objetivos a largo plazo. Según David (2003), las estrategias de éxito son acciones potenciales que requieren decisiones de parte de la gerencia y de recursos de la empresa. En tal sentido, las estrategias de inversión producen efectos en las funciones y divisiones de la empresa, exigiendo que se consideren los factores externos como internos que enfrenta la organización. Por su parte, Koontz y Weihrich (2004) afirman:

Las estrategias consisten en determinar y comunicar, por medio de un sistema de objetivos y políticas esenciales, un cuadro del tipo de empresa que se desea. No pretenden delinear con exactitud en que la empresa habrá de alcanzar sus objetivos, dado que esa es la función de una serie de programas de soporte, primarios y secundarios, pero si definen la estructura de trabajo que ha de servir de guía a pensamientos y actividades (p. 24)

En esta instancia, la estrategia de éxito es un conjunto de actividades definidas por los ejecutivos de la organización, con el objeto de facilitar al máximo el logro de los objetivos corporativos; por lo tanto, las estrategias corporativas se emanan de los objetivos globales corporativos y deben ser concordantes con la misión y las razones de ser de la empresa.

Por otra parte, Thompson (2004), considera a la estrategia de una compañía como la representación de las respuestas de la administración englobando aspectos tan importantes como si se debe estar concentrada en un solo negocio además de desarrollar un grupo diferenciado” es por ello, que las estrategias de la compañía concierne al cómo lograr el crecimiento de los negocios, satisfacer a los clientes, superar la competencia de los rivales, además de responder a las condiciones cambiantes del mercado, asimismo administrar cada parte funcional del negocio y desarrollar las capacidades organizacionales necesarias, para lograr los objetivos estratégicos y financieros.

Existen diferentes tipos de estrategias, en lo referido a cada nivel de la organización. A su vez todas van a depender de la estrategia empresarial, la cual engloba la totalidad de la empresa. Thompson y Strickland (2004), manifiestan que las empresas diversificadas tienen cuatro niveles de estrategias, las de un solo negocio tiene tres niveles, como pirámide, en la cúspide se encuentra la estrategia corporativa, luego la de negocios, en la base de la pirámide las estrategias de operación.

Los autores anteriormente citados, refieren que las estrategias corporativas implican establecer la forma en la cual se desea lograr la diversificación, las acciones para mejorar el desempeño del grupo de negocios, captar la unión entre las diferentes unidades de negocios para convertirlo en una ventaja competitiva y guiar los recursos corporativos hacia las unidades más atractivas. Por su parte, las estrategias de negocios consisten en un plan acción que se rige con el fin de producir un desempeño exitoso para un solo negocio, busca reforzar la situación competitiva a largo plazo de la compañía en el mercado.

Se puede evidenciar de acuerdo con lo antes mencionado, que la estrategia de nivel corporativo solo la puede formular la alta dirección de las universidades públicas, y solo se da en aquellas universidades que tienen más de una línea de investigación, por lo que la organización tendrá que replegarse o efectuar una retirada estratégica de planes de crecimiento que resulten ambiciosos en exceso.

Por otro lado, en cuanto a la estrategia a nivel funcional, Thompson y Strickland (2004), señalan que es la referida al plan de acción para una actividad funcional dentro de una empresa, tales como: fabricación, marketing, manejo de materiales, investigación además desarrollo, recursos humanos y finanzas. Por supuesto, las estrategias de las diferentes funciones deben estar en armonía con el fin de respaldar la estrategia de negociar y lograr los objetivos.

Con base a los planteamientos de los autores mencionados anteriormente, se evidencia concordancia entre ellos, puesto que es un conjunto de normas, comportamientos y procedimientos, diseñados para orientar a conseguir el éxito institucional, de acuerdo a la toma de decisiones por parte de la organización englobando aspectos importantes para satisfacer las necesidades del cliente. Las investigadoras fijan posición con lo expuesto por Thompson y Strickland (2004), quienes establecen las mejores estrategias de inversión para el logro de los objetivos de las organizaciones.

### ***Procesos de creación de valor***

De acuerdo con Rodríguez y Hernández (como se citó en Pérez, Posada y Marrufo, 2019) la creación de valor depende de la habilidad de la entidad para incrementar los beneficios y/o minimizar los sacrificios de la oferta que entrega al mercado en comparación con sus competidores. En primer lugar, esto depende de las competencias de la empresa en tecnología y procesos de negocios, llamadas competencias distintivas o capacidades diferentes de la firma. Una competencia para ser distintiva debe generar valor significativo a la oferta de mercado, debe asistir a la firma a acceder a múltiples mercados y, debe ser ejecutada en un nivel de desempeño difícil de igualar por sus competidores.

Asimismo, Rodríguez y Hernández (como se citó en Pérez, Posada y Marrufo, 2019) señalan que la generación de valor para el mercado estriba del diseño del sistema de negocios además de la cadena de valor de la firma. Se entiende por cadena de valor la totalidad de las acciones que desempeña una firma interna o externamente para entregar una oferta de gran valor al mercado. Estas actividades comprenden seleccionar su cliente, definir y diferenciar su oferta, definir las labores que puede desempeñar por sí misma y aquellas desempeñadas por fuentes externas, ir al mercado, crear utilidad para sus clientes y capturar beneficios, estos conceptos de creación de valor se pueden explicar dentro de las redes empresariales.

Continúan agregando Rodríguez y Hernández (como se citó en Pérez, Posada y Marrufo, 2019) que, los procesos operativos producen y entregan bienes a los clientes. Expresan que durante una época al final del siglo XX, muchos estudiosos creían que la gestión de operaciones era el componente más importante de la estrategia de cualquier empresa. Inspirados por los destacados resultados obtenidos por los fabricantes japoneses en los sectores de transportes, electrónica y óptica, casi todas las empresas asignaron una alta prioridad a diseñar, reestructurar y mejorar continuamente sus procesos operativos críticos.

Del mismo modo, Kaplan y Norton (como se citó en Pérez, Posada y Marrufo, 2019) los esfuerzos realizados por las organizaciones para alcanzar la excelencia operacional tuvieron mucho éxito. Muchas consiguieron contundentes mejoras de la calidad, el costo y la capacidad de reacción de los procesos de fabricación y prestación de servicios.

Aunque la excelencia académica sola no es la base de una estrategia sustentable, la gestión educativa sigue siendo una prioridad para todas las organizaciones. Sin operaciones excelentes, a la entidad le resultará difícil ejecutar estrategias, incluso estrategias que no dependen de tener la estructura de costos más baja de la industria.

En esta instancia Kaplan y Norton (como se citó en Pérez, Posada y Marrufo, 2019) clasifican en cuatro los procesos de gestión de operaciones: (a) desarrollar y sostener relaciones con proveedores; (b) producir bienes además servicios; (c) distribuir y entregar productos a los clientes; (d) gestionar el riesgo. Revisando los conceptos de los diferentes autores, el investigador fija posición con el autor Pérez, Posada y Marrufo (2019), puesto que se identifican con el objeto de estudio en cuanto a las organizaciones, tales como son las universidades públicas, quien manifiesta que los procesos operativos producen y entregan bienes a los miembros de estas instituciones.

### ***Tipos de competencias***

Según Martínez y Martínez (como se citó en Pérez, Posada y Marrufo, 2019) las empresas que gestionan correctamente sus recursos humanos se beneficiaran de ventajas competitivas, pues el éxito de una organización se basa en la calidad además de la disposición de su equipo humano. Todo lo que esté integrado el equipo y más se aprovechen las cualidades de cada uno de sus trabajadores, más fuerte será la Organización.

Para Ernst (como se citó en Pérez, Posada y Marrufo, 2019) las competencias son las características subyacentes de cada persona, que son relacionadas con una correcta actuación en su puesto de trabajo y que pueden basarse en la motivación, en los semblantes de carácter, en el concepto de sí mismo, en actitudes o valores, en una variedad de conocimientos, capacidades o conductas.

Ahora bien, las competencias son las características profundas de la persona, que están relacionadas con una correcta actuación en su sitio de trabajo además pueden basarse en la motivación, en los rasgos de carácter, en el concepto de sí mismo, en actitudes, valores entre otros, en una diversidad de conocimientos o capacidades cognoscitivas o de conducta. A la final, se trata de cualquier característica particular que se pueda medir de modo fiable y cuya relación con la actuación en el puesto de trabajo sea demostrable.

Según Ernst (como se citó en Pérez, Posada y Marrufo, 2019) existen dos tipos de competencias: las diferenciadoras, deslindan a un empleado con actuación superior de un trabajador en función de una acción mediana. Las competencias umbral o esenciales son las necesarias para lograr una actividad media o mínimamente adecuada. Igualmente, Pérez, Posada y Marrufo (2019), sostienen que todos los individuos tienen un cúmulo de cualidades y sabiduría, las cuales se pueden conseguir o ser innatos y definen las capacidades para una determinada actividad. Sin embargo, no es el objetivo de las competencias estudiar exhaustivamente los perfiles de cada persona ya que se trata de identificar aquellas particularidades que puedan resultar eficaces para las tareas de la empresa.

Es así como, se definirán las competencias clave para la organización: de acuerdo al grado de especificidad, las competencias se dividen en dos grandes bloques y se eligen para efectos de esta investigación: conocimientos específicos y habilidades/cualidades. En este sentido, Nonaka y Takeuchi (1995) expresan que, la búsqueda se centra en aprovechar la estrategia empresarial basada en la generación de capacidades o competencias a partir de la toma de conciencia de la importancia del conocimiento y de su incorporación al producto o servicio como factor de diferenciación frente a la competencia.

### **Aspectos metodológicos**

Con relación a la metodología empleada, se desarrolló un tipo de investigación explicativo, con un diseño no experimental, transaccional de campo. Para Hernández, Fernández y Baptista (2016, p. 58), “los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, está dirigido a responder las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales, tal como lo indica su nombre, el interés de estos estudios se centra en explicar por qué ocurre y en qué condiciones se manifiesta el fenómeno, al vincular las variables”.

Asimismo, Garza (2007, p.16), comenta que “la investigación explicativa tiene carácter predictivo cuando se propone pronosticar la realización de ciertos efectos, además de tener carácter correctivo cuando plantea estimular, atenuar o eliminar los efectos.”. Del mismo modo, Hurtado (2010, p.108), señala que “el investigador trata de encontrar posibles relaciones, a veces causales, respondiendo a las preguntas por qué y cómo del evento estudiado”.

En otro orden de ideas, Balestrini (2006) indica que, la investigación transeccional, es aquella donde la información se obtiene en un momento y tiempo único, su propósito es explicar las variables del estudio para estudiar su interrelación e incidencia en un momento específico. Por otra parte, el diseño de esta investigación se ubicó de campo no experimental, en la cual las variables no se manejan ya que la finalidad es explicar las mismas tal y como se encuentran en la realidad, para analizar la interrelación e incidencia un determinado momento.

Según Hernández et al. (2016, p. 58) “lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos”. Esto indica que no existe ningún tipo de manipulación de variables por parte del investigador, solo las observa y describe. De manera que, estos autores establecen que un diseño de investigación no experimental, es un estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de las variables.

En torno al diseño de investigación, los autores anteriores, plantean que es una táctica desarrollada para recoger la información requerida en el estudio, dado que los datos se recolectaron de la realidad; el presente diseño de la investigación es, de campo, no experimental. En otro sentido, se puede decir que las investigaciones explicativas pretenden examinar las causas desde el estudio las pruebas, por su amplitud, se sustenta sobre la observación directa de los datos estadísticos.

Se evidencia cómo de la interacción nacen las relaciones sociales, que van estructurando los distintos roles; a juicio de Chávez (2010, p.134), en este tipo de estudio solo “se miden las características de uno o más grupos de unidades en un momento dado, sin pretender evaluar la evolución de esas unidades”. En cuanto a la población, para Hernández et al. (2016), señalan que, es el universo de personas, deben tener cualidades comunes, para que sea considerada dentro del estudio.

Por su parte Chávez (2010), indica que la población es un conglomerado de componentes con similares características extraídas de una totalidad y sobre ella se generalizan las conclusiones de una investigación. En esta instancia, en el cuadro 1, se puede visualizar que la población estuvo conformada por dos universidades públicas, con un total de treinta (30) unidades informantes entre rectores, coordinadores y profesores.

**Cuadro 1**  
**Población de estudio**  
**Unidades informantes**

Universidades públicas	Rectores	Coordinadores	Profesores	Total
Universidad de la Guajira	1	2	7	10
Universidad del Cesar	1	3	16	20
<b>Sub total</b>	2	5	23	30
<b>Total</b>	<b>30</b>			

**Fuente:** Elaboración propia (2018)

Como técnica de recolección de datos, se aplicó un cuestionario de alternativas con respuesta múltiples, conformado por 36 ítems, validado por expertos. La confiabilidad del instrumento, la cual se calculó a través del método de Cronbach, arrojó un valor de 0,89. Como técnica de análisis de los datos, se empleó la estadística descriptiva con descripción de las medias, y también estadística inferencial.

### Resultados obtenidos

En los próximos segmentos, se ilustran los resultados obtenidos, una vez aplicados el instrumento a los sujetos informantes y calculados los estadísticos inherentes a esta investigación.

### Dimensión: Componentes del Talento Humano

Tabla 1

*Puntaje - HSD de Tukey*

Factor	N	Subconjunto para alfa = 0.05
		1
Creatividad e innovación	30	2,4222
Conocimiento	30	2,6333
Experiencia	30	2,7222
Sig		,377

**Fuente:** Elaboración propia (2018)

En la tabla 1, se exponen los resultados de la comparación establecida con los factores expresados en la referida tabla, donde la prueba de HSD de Tukey ubicó un subconjunto, basado en la similitud así como diferencias de las tendencias entre sus medias, correspondiendo el primero de ellos al indicador creatividad e innovación, donde se obtuvo la calificación más baja con una media 2,42 pts, seguido del indicador conocimiento cuya media es 2,63 pts, y por último con la media más alta el indicador experiencia, la cual es de 2,72 pts.

Tal como ilustra la tabla 1, se evidencia poca diferencia con el indicador experiencia, las respuestas de los encuestados, dieron origen el posicionamiento de los indicadores en la referida tabla; la cual mediante tratamiento estadístico revela el orden de importancia que estos tienen para la población indicativo de que en el componente del talento humano, la experiencia es el primer componente del talento humano considerado como parte importante del capital intelectual, seguido de conocimiento y creatividad e innovación.

Se recoge el conjunto de conocimientos y capacidades de los miembros de las organizaciones; docentes, investigadores y otro personal adquirido mediante los procesos de educación (formal e informal), socialización, reciclaje y actualización propios de su actividad. El indicador creatividad e innovación se posicionó en la categoría de análisis bajo entre el intervalo establecido ( $1,80 < 2,59$ ), mientras que los indicadores conocimientos y experiencias se situaron en la categoría de análisis moderada en el intervalo ( $2,60 < 3,39$ ).

Volviendo la mirada a los resultados anteriores, se observan contradicciones en los criterios manifestados por los sujetos informantes, quienes conciben que el componente del talento humano, se encuentra bajo con lo expuesto por Bueno (2003), es el conocimiento explícito, individual o social que poseen las personas y grupos, además de su habilidad para generarlo, lo que resulta útil para la misión de la organización. Este capital está integrado por lo que los individuos, así como los grupos saben y por la capacidad de aprender, de compartir dichos conocimientos con los demás para beneficiar a la organización.

### Dimensión: Capital Estructural

**Tabla 2**  
**Puntaje - HSD de Tukey**

Factor	N	Subconjunto para alfa =
		0.05
		1
Dotación tecnológica	30	2,4333
Esfuerzo de investigación y desarrollo	30	2,5778
Actividades organizacionales	30	2,6111
Propiedad intelectual	30	2,6111
Resultados de innovación	30	2,6667
Sig		,807

Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos

a. Usa el tamaño muestral de la media armónica = 30,000

**Fuente:** Elaboración propia (2018)

En la tabla 4, se exponen los resultados de la comparación establecida, donde la prueba de múltiples rangos de Tukey ubicó un subconjunto, basados en la similitud y diferencias de comportamiento entre sus medias, correspondiendo el primero de ellos al indicador *dotación tecnológica* que obtuvo la calificación más baja con una media 2,43 pts, seguido del indicador *esfuerzos de investigación y desarrollo* cuya media es 2,57 pts., seguido de *actividades organizacionales* cuya media es 2,61 pts, *propiedad intelectual* con una media de 2,61 pts y por ultimo con la media más alta el indicador *resultados e innovación* cuya media es 2.66 pts.

La tabla muestra poca diferencia con el indicador *resultados e innovación*, las respuestas de los encuestados originan el posicionamiento de los indicadores en la referida tabla; la cual mediante tratamiento estadístico revela el orden de importancia que estos tienen para la población, indicativo de que en el capital estructural, el *resultados e innovación* es el primer capital estructural considerado como parte del capital intelectual, seguido de propiedad intelectual, actividades organizacionales, esfuerzo de investigación, desarrollo y dotación tecnológica.

El capital estructural incorpora factores tales como: calidad de los sistemas informáticos, imágenes de la compañía, bases de datos patentados, conceptos organizacionales y documentación. Refiriéndose el autor también a los renglones tradicionales como propiedad intelectual, incluyendo patentes, marcas y derechos de autor. Los indicadores *dotación tecnológica* y *esfuerzos de investigación y desarrollo* se ubicaron en la categoría de análisis bajo entre el intervalo establecido ( $1,80 < 2,59$ ); mientras que los indicadores *actividades organizacionales*, *propiedad intelectual* y *resultados e innovación* se situaron en la categoría de análisis moderada en el intervalo ( $2,60 < 3,39$ ).

Tabla 3  
*Capital intelectual "t" para muestras independientes*

Factor	N	Media	Desviación típica	Error típico de la media
Componente del talento	30	2.5900	.15395	.08888
Puntaje Capital Estructural	30	2.5800	.09000	.04025

Fuente: Elaboración propia (2018)

Los resultados de la tabla muestran que tanto los *componentes del talento humano* así como el *capital estructural*, son inefectivas y difieren significativamente respecto a sus medias. Lo anterior advierte, que en las universidades públicas del Cesar y la Guajira se realizan pocas inversiones en las tecnologías blandas. Asimismo, las puntuaciones de las dos dimensiones se desvían de la media en promedio = 0,12 de las unidades de la escala, lo cual revela una dispersión baja en los datos, reflejando con ello un alto nivel de confiabilidad de las respuestas de los sujetos.

En este sentido, la variable *capital intelectual* se ubicó con una media de 2,58 pts, calificación que se sitúa en la categoría Inefectiva entre el intervalo (1.80 < 2.59). De igual modo, la puntuación se desvía de la media en promedio 0,64 unidades de la escala establecida en el baremo, mostrando una muy baja dispersión de los datos. La variabilidad evidenciada en la distribución muestral, señala que existe una homogeneidad de sus datos en correspondencia con las conductas asumidas por los sujetos que caracterizan la población de los contextos estudiados.

Tabla 4  
*Procesos de creación de valor "t" para muestras independientes*

	<b>Factor</b>	<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación típica</b>	<b>Error típico de la media</b>
Puntaje	Factores Institucionales	30	2,6444	,91782	,16757
	Factores Internos	30	2,6778	,78532	,14338

**Fuente:** Elaboración propia (2018)

Lo anterior indica, que tanto los factores institucionales como los factores internos, no difieren respecto a sus medias. Por lo anterior, las universidades públicas del Cesar y la Guajira tienen pocas iniciativas tanto en los procesos como en el ámbito de investigación y los procesos administrativos. Asimismo, las puntuaciones de los dos indicadores se desvían de la media en promedio 0,33 de las unidades de la escala, lo cual revela una dispersión baja en los datos, reflejando con ello un alto nivel de confiabilidad de las respuestas de los sujetos.

En este sentido, la dimensión *procesos de creación de valor* se ubicó con una media de 2,64 pts, calificación que se sitúa en la categoría moderada entre el intervalo (2,60 < 3,39). De igual modo, la puntuación se desvía de la media en promedio 0,15 unidades de la escala establecida en el baremo, mostrando una moderada dispersión de los datos. La variabilidad evidenciada en la distribución muestral, señala que existe una homogeneidad de sus datos en correspondencia con las conductas asumidas por los sujetos que caracterizan la población de los contextos estudiados.

**Tabla 5**  
***Tipos de competencias “t” para muestras independientes***

	<b>Factor</b>	<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación típica</b>	<b>Error típico de la media</b>
Puntaje	Conocimientos específicos	30	2,711 1	,72574	,13250
	Habilidades /Cualidades	30	2,677 8	,71911	,13129

**Fuente:** Elaboración propia (2018)

En la tabla 5 se observa, que tanto los conocimientos específicos como las habilidades y cualidades son moderadas, no difieren significativamente respecto a sus medias. Lo anterior advierte que en las universidades públicas del Cesar y la Guajira hay poca iniciativa en cuanto al conocimiento específico. Asimismo, las puntuaciones de los dos indicadores se desvían de la media en promedio 0,18 de las unidades de la escala, lo cual revela una dispersión baja en los datos, reflejando con ello un alto nivel de confiabilidad de las respuestas de los sujetos.

En este sentido, la dimensión *tipos de competencias* se ubicó con una media de 2,69 puntos, calificación que se sitúa en la categoría moderada entre el intervalo (2,60 < 3,39). De igual modo, la puntuación se desvía de la media en promedio 0,18 unidades de la escala establecida en el baremo, mostrando una moderada dispersión de los datos. La variabilidad evidenciada en la distribución muestral, señala que existe una homogeneidad de sus datos en correspondencia con las conductas asumidas por los sujetos que caracterizan la población de los contextos estudiados

**Tabla 6**  
***Capital Intelectual “t” para muestras independientes***

	<b>Factor</b>	<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación típica</b>	<b>Error típico de la media</b>
Puntaje	Proceso de creación de valor	30	2,7000	.27568	.11255
	Tipos de competencias	30	2,5833	.35449	.14472

**Fuente:** Elaboración propia (2018)

De acuerdo con lo anterior, tanto los procesos de creación de valor así como los tipos de competencias, son moderadas y no difieren significativamente respecto a sus medias. Las puntuaciones de las dos dimensiones se desvían de la media en promedio = 0,125 de las unidades de la escala, lo cual revela una dispersión baja en los datos, reflejando con ello un alto nivel de confiabilidad de las respuestas de los sujetos.

En este sentido, la variable *estrategias de éxitos* se ubicó con una media de 2,64 pts, calificación que se sitúa en la categoría moderada entre el intervalo (2,60 < 3,39). De igual modo, la puntuación se desvía de la media en promedio 0,31 unidades de la escala establecida en el baremo, mostrando una muy baja dispersión de los datos. La variabilidad evidenciada en la distribución muestral, señala que existe una homogeneidad de sus datos en correspondencia con las conductas asumidas por los sujetos que caracterizan la población de los contextos estudiados.

### Regresión lineal simple

Es conveniente dar respuesta a la interrogante central de la investigación: ¿Cómo es el capital intelectual como estrategia de éxito en las universidades públicas? En este sentido, se aplicó la prueba de Regresión Lineal Simple para determinar la bondad de ajuste ( $R^2$ ) entre las variables

**Tabla 7**  
**Bondad de ajuste- Resumen del modelo**

Modelo	R	R	R cuadrado	Error típico de
1	,415 <sup>a</sup>	,173	,143	6,50822

Fuente: Elaboración propia (2018)

En efecto, la tabla 7 muestra una bondad de ajuste de  $R^2 = 0.17$ . Este resultado indica que el *capital intelectual* interviene de poca manera en las estrategias de éxito; mientras más alto sea el capital intelectual, mayores serán las estrategias de éxito, es decir, el capital intelectual actúa en un 17,3 % en las estrategias de éxito, lo que se considera un modelo con un bajo ajuste entre las variables

### Lineamientos teóricos- prácticos

(a) Diseñar un sistema de información contable que permita unificar los activos intangibles de las universidades y la contabilidad de activos tangibles, de manera que se puedan unificar los resultados sociales con los resultados contables definitivos y así obtener información certera sobre los valores de una organización contribuyendo a la toma de decisiones.

(b) Adaptar el sistema de información contable a todo el proceso de gestión de intangibles y así generar los diversos reportes e informes necesarios para la toma de decisiones, reconociendo todos los factores que inciden en la creación de valor.

(c) Establecer estrategias dirigidas a calcular el impacto de factores internos y externos que pudieran favorecerlas y afectarlas.

(d) Desarrollar una estructura de capital intangible que permita desarrollar de manera clara, precisa y consiente cada uno de los activos intangibles de la empresa de manera que cumplan con las necesidades de información de los rectores y de cada uno de los usuarios involucrados permitiendo conocer en qué grado son reconocidos per el mercado como organización.

(e) Capacitar a todo el personal, para crear conciencia de la importancia y beneficio para el talento humano, informándoles todas las fases que se deben cumplir para lograr el éxito de la valorización de activos intangibles en los cuales están involucrados su desempeño.

(f) Establecer como premisas para la valorización de las universidades la retribución del capital más comprometido, el talento humano.

(g) Crear una coordinación encargada del seguimiento a los indicadores de gestión, en donde exista un coordinador que pueda velar por el cumplimiento de todos los procesos de la gestión estratégica.

(h) Definir dentro de las directrices estratégicas, quienes son los responsables de la ejecución y de la medición e incluir a los jefes

De los departamentos como personas claves en la ejecución.

(i) Establecer cronogramas de actividades para el cumplimiento de cada una de las fases de la implementación y funcionamiento del reconocimiento de activos intangibles, incluyendo la presentación y entrega de los informes de desempeño.

(j) Establecer los mecanismos que permitan comparar los resultados obtenidos con los estimados como medida de control, además de asignar esta responsabilidad a cada uno de los jefes de departamentos quienes deben emitir informes de desempeño de manera periódica.

### **Reflexiones finales**

Al explicar los componentes del talento humano del Capital Intelectual en las universidades públicas, se concluye que los componentes del talento humano se encuentran bajo tales como “La Experiencia” que es el primer componente considerado como parte importante del activo intangible, seguido de Conocimiento y Creatividad e Innovación. Dentro los componentes del talento humano no hay espacios para el diálogo, que puedan ayudar en la construcción de saberes ni socialización, además de la difusión de los procesos desarrollados en la comunidad universitaria, específicamente aquellos relacionados talentos humano.

Al analizar los distintos elementos del capital estructural que tienen las universidades públicas, se resume que los componentes del capital estructural, tales como esfuerzos de investigación y desarrollo, actividades organizacionales, propiedad intelectual, resultados en Innovación, así como ~~Dotación Tecnológica, tienen el mismo grado de presencia dentro de la variable activos intangibles.~~

Las instituciones universitarias deben ajustar sus prácticas cotidianas al desarrollo de la capacidad para cambiar, puesto que de esa manera se tendrán sólidos fundamentos para la confrontación de la realidad que sufre constantes cambios sociales, culturales, económicos y tecnológicos, para lo que es necesario fortalecer los sistemas del capital estructural.

Al demostrar los procesos de creación de valor en las estrategias de éxito en las universidades públicas, se concluye que se mantiene una importancia moderada en cuanto a los tipos de competencias al reconocer los activos intangibles, debido a que las universidades públicas, están valorando los conocimientos específicos y las habilidades/ cualidades de los empleados para su creación de valor, es decir el valor creado para las universidades públicas equivale al incremento o disminución de las producciones científicas, que generan los centros de investigación universitario.

Para finalizar, al establecer los tipos de competencias como estrategias de Éxito en las Universidades Públicas, se concluye que, en apoyo a la trascendencia moderada en cuanto a los tipos de capacidades al reconocer los activos intangibles, ante las falencias en las instituciones de educación superior públicas, se deben apreciar los conocimientos específicos, así como las aptitudes, actitudes de los empleados para generar valor; es decir, en los entes Universitarios no están considerando cabalmente las competencias; de ahí, la necesidad de engranar el contexto educativo con el mundo laboral, pues el mercado demanda agentes de cambio, por lo que resulta exigible que las universidades formen profesionales integrales, flexibles, autónomos además de emprendedores.

En cuanto a explicar los componentes del talento humano del *capital intelectual* en las universidades públicas, se les recomienda, administrar los componentes del talento humano como factores importantes en la creación de valor intangible, que se haga un buen proceso técnico de selección de personal, se capacite y se le invierta en incentivos para que las estrategias de éxito produzcan resultados positivos.

Por otra parte, al evaluar los diferentes elementos del capital estructural, que poseen las universidades públicas, se sugiere que se identifiquen los componentes del talento humano que cualifican el capital estructural ya que uno sin el otro no hay efectividad de la construcción efectiva de valor, así se lograrían rendimientos positivos de innovación y creatividad.

Seguidamente, al demostrar los Procesos de Creación de Valor en las estrategias de Éxito en las Universidades Públicas se recomienda la participación en factores internos como son los de mercadeo, haciendo benchmarking con las otras universidades que son competencia para que puedan resistir a los cambios del mercado y salir avante con sus estrategias de mercado. No dejarse opacar por la competencia cambiante.

Por otra parte, al establecer los tipos de competencias en las estrategias de Éxito en las Universidades Públicas, se recomienda la aprehensión de conocimientos específicos, así como de las habilidades/ cualidades de los trabajadores capitalizándolos, aumentando así los activos intangibles de las universidades, esto se logra invirtiendo en formación, preparación formal, incentivos, lo cual redundará en estabilidad laboral, reconocimiento por creatividad e innovación de los trabajadores, entre otros.

### Referencias bibliográficas

- Astudillo, M. y Mancilla, M. (2014). La valuación de los bienes intangibles en México. *Actualidad contable FACES*, 17(28), 5-20.
- Balestrini M. (2006). *Cómo elaborar un proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: BL Consultores Asociados.
- Brooking, A. (1997). El capital intelectual. El principal activo de las empresas del tercer milenio. Barcelona: Paidós Ibérica S. A
- Bueno, E. (2003). El capital intangible como clave estratégica en la competencia actual. *Boletín de Estudios Económicos*, 164, 205-229.
- Chávez N. (2010). *Introducción a la Investigación Educativa*. Maracaibo. Venezuela: Editorial Gráficas González.
- David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Prentice Hall.
- Di Doménico, A (2004). *Capital intelectual y activos intangibles en la administración de bibliotecas*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/capital-intelectual-activos-intangibles-administracion-bibliotecas/>
- Edvinsson L. y Malone M. (2004). *El Capital Intelectual: Cómo identificar y calcular el valor inexplorado de los recursos intangibles de su empresa*. Bogotá, Colombia: Norma.
- Edvinsson, L. y Sullivan, P. (1996). Developing a model for managing intellectual capital. *European Management Journal*, 14(4), 356-364.
- Ernst, A. (2011). *Manual de gestión por competencia en las organizaciones*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Prentice Hall.
- Garza, A. (2007). *Manual de técnicas de la investigación para estudiantes de Ciencias Sociales y Humanidades*. México: El Colegio de México.
- Hejase, H, Hejase, A, Mikdashi, G. y Farhat, Z. (2016). Desafíos de gestión del talento: una evaluación exploratoria del Líbano. *Revista Internacional de Gestión Empresarial e Investigación Económica*, 7, 504-520.

- Hernández, Fernández y Baptista (2016). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Mc. Graw Hill.
- Hurtado J. (2010). *El proyecto de investigación: metodología de la investigación holística*. Bogotá, Colombia: Quiron ediciones.
- Kaplan R. y Norton D. (2004). *Mapas Estratégicos*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). *Administración: Una perspectiva global*. México: McGraw-Hill.
- Koulopoulos, T. y Frappaolo, C. (2000). *Lo fundamental y lo más efectivo acerca de la gerencia del conocimiento*. Santa Fe De Bogotá Colombia: Mc-GrawHill.
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company. How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. New York: Oxford University Press, Inc.
- Onge, H. (1996). *Model Canadian Imperial Bank*. Recuperado de: [http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13\\_6\\_05/aci060605.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13_6_05/aci060605.htm)
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2005). Recuperado de: <https://n9.cl/u4yw1>
- Pérez, Y., Posada, Y. y Marrufo, R. (2019). Reconocimiento de activos intangibles como factor clave de éxito en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Revista Espacios*, 40(32). Recuperado de: <http://www.revistaespacios.com/a19v40n32/a19v40n32p11.pdf>.
- Rodríguez, M. y González, J. (2013). Gestión del Conocimiento y Capital Intelectual, a través de modelos universitarios. *Revista Económicas CUC*, 34(1), 85-116.
- Rodríguez, O. y Hernández, E. (2003). *La creación de valor y de ventaja competitiva en la red de relaciones de negocios*. *Editorial red universitaria Eafit*, 39(132), 14.
- Sánchez, M., Melián, G. y Hormiga, P. (2007). El Concepto del Capital Intelectual y sus dimensiones. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 13 (2), 97-111.
- Simó, G. y Sallán, J. (2008). Capital intangible y capital intelectual: Revisión, definiciones y líneas de investigación. *Estudios de economía aplicada*, 26(2), 65-78
- Thompson, A. (2004). *Contexto Geopolítico Latinoamericano*. USA: Ediciones ICAPI.
- Thompson, A. y Strickland, A. (2004). *Administración estratégica*. México: McGraw-Hill.