

# ***EL CAPITAL INTELECTUAL COMO ACTIVO ORGANIZACIONAL***

***Freddy Marín González\****

## **Resumen**

*El artículo que se presenta a continuación es resultado de un proceso continuo de indagación acerca de la gestión de capital intelectual, específicamente, en cuanto a su producción, transferencia, y comercialización, como principal activo, en cualquier organización innovadora. Se logró aproximarse a la construcción de ciertas explicaciones de orden teórico - conceptual, que a través de un procedimiento endógeno de análisis, condujo a buscar una amplia y cabal comprensión de los elementos tratados. En este sentido, resalta la dinámica de la generación de conocimiento, como punto de partida para la estructuración de capital intelectual. Igualmente se abordan aspectos sustentadores de un enfoque económico y de mercado, como perspectivas que sirven*

*de marco referencial para explicar la capitalización del conocimiento y en consecuencia la producción de capital intelectual. En correspondencia con estos planteamientos, se intenta un acercamiento a los principales elementos que pueden soportar un modelo para la gestión de capital intelectual. Aún cuando se parte de generalizaciones sobre este proceso cíclico, se busca hacer las respectivas transferencias al contexto de la relación Universidad - Sector Productivo, espacio donde se contextualiza el referido análisis y construcción teórica.*

**Palabras clave:** *Capital intelectual, conocimiento producción, transferencia, comercialización, gestión.*

---

Recibido: 19-01-01 • Aceptado: 15-05-01

\* Núcleo Punto Fijo. La Universidad del Zulia- Venezuela.

## Intellectual Capital as Organizational Working Capital

### Abstract

*This article is the result of a continuous research process in the field of intellectual capital management, specifically concerning its production, transference and commercialization, and viewing it as the principal working capital in any innovative organization. It was possible to approach the construction of some theoretical - conceptual explanations which led to a search for a wider and more complete understanding of the elements involved through an external procedure of analysis. In this sense, the dynamic of the production of knowledge is seen as a starting point for the structuring of intellectual capital.*

*Along with these proposals, theoretical approaches are made towards the principal elements that support a model for the management of intellectual capital. Although we begin with generalizations about this cyclical process, the intention is to make the corresponding transfer to the context of the university-productive sector relationship, a space where analysis and theoretical construction can be put into context.*

**Key words:** *Intellectual capital, knowledge, production transference, commercialization, administration.*

### Introducción

Hoy más que nunca el ser humano y el contexto del cual forma parte atraviesan serias y profundas transformaciones que lo conducen a un proceso de necesaria adaptación para lograr la supervivencia dentro de este marco cambiante y de acelerado desarrollo. Posicionadas en este medio todas las organizaciones que hacen vida en las diferentes áreas del saber humano, deben responder de manera ágil y efectiva a las demandas de un entorno dinámico donde se gestan permanentemente novedades paradigmáticas que conducen a la búsqueda constante de explicaciones pertinentes y cónsonas a esa realidad. Esta situación se corresponde con la emergencia de nuevos escenarios, donde cada institución debe atravesar un proceso evolutivo que la lleve a alcanzar el éxito en un mundo de extrema competitividad y globalización.

El surgimiento de un nuevo paradigma en la sociedad actual y la visualización de un escenario innovador deseable, posible y probable para el desarrollo social, está reclamando prestar mayor atención a los procesos que nacen dentro del individuo, puesto que el ser humano ha pasado a representar el principal activo dentro de cualquier comunidad humana. Es así, como el hombre se convier-

te en un ente fundamental, cuya capacidad para innovar, inventar y emprender lo transforma en el principal agente de cambio a nivel societal.

Estas cualidades permiten afirmar que es dentro del individuo, donde se gestan permanentemente los cambios y transformaciones que a través de sus acciones van a constituir el eje a partir del cual se van a estructurar las construcciones teóricas propias de su comportamiento. En este sentido, se alude al conocimiento como el principal valor que posee un individuo para actuar en este nuevo escenario.

La gestión de conocimiento representa un proceso cíclico que sustenta el desarrollo de capital intelectual en una organización. Éste 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 los recursos de los que dispone la organización y que dinamizan los procesos que suceden dentro de la misma.

En este contexto, resulta imperativo explicitar los fundamentos teóricos - conceptuales en los que subyace la producción, transferencia y comercialización es decir la gestión de capital intelectual, con la finalidad de lograr una amplia y cabal comprensión del objeto de estudio que permita hacer la debida transferencia al contexto de la relación universidad - sector productivo.

En correspondencia con las líneas precedentes, dentro del presente artículo se consideran los siguientes vectores directrices:

Identificar los principales elementos que caracterizan el proceso de producción y transferencia de conocimiento como base para la generación de capital intelectual.

Identificar los enfoques teóricos-conceptuales que explican con mayor pertinencia la generación de capital intelectual.

Explicar los aspectos caracterizadores del proceso de generación de capital intelectual en el contexto de la relación universidad - sector productivo.

## ***Dinámica de la Producción y Transferencia de Conocimiento: Base para la Generación de Capital Intelectual***

En correspondencia con lo planteado por Cyrineu (2000:19) dentro del presente artículo, se sostiene que la producción de capital intelectual en una organización, de cualquier naturaleza, bien sea académica o del sector productivo, tiene como punto de partida un proceso cíclico relacionado con el conocimiento como elemento central de un sistema de relaciones. Al hablar de ciclo se está haciendo referencia, a la necesidad de cubrir en forma progresiva y secuencial una serie de fases, las cuales se interconectan unas con otras y que tendrán como resultado la estructuración de conocimiento que se expresa como tecnologías innovadoras a través de la producción de bienes o prestación de servicios que sean demandados para satisfacer necesidades puntuales de un contexto social determinado.

Resulta útil precisar que para producir cualquier tipo de conocimiento, se debe contar con una base de información que ha sido internalizada por el individuo, quien es capaz de reflexionar acerca de la misma, organizarla mentalmente logrando un alto nivel de correspondencia entre la percepción que se logra del mundo de los hechos, y la representación que se haga de la misma en el mundo de las ideas. Todo esto será complementado con el significado que el sujeto le asigne a la información recibida, lo que permite su reinterpretación y transformación. Ello traduce un proceso sistemático, progresivo, que implica la observación, percepción, abstracción, reflexión mental, conferir significados, y reinterpretación de una situación manejada como información y que sujeta a transformaciones secuenciales constituye el insumo principal para la producción de conocimientos.

Se evidencia en las líneas precedentes una trilogía entre: datos – información – conocimiento. Esto permite responder interrogantes relacionadas con los espacios donde se mueve el sujeto que aprende. Los datos representan una unidad de información que puede ser expresada de diferentes maneras, y que es bastante tangible, constituyendo muchas veces indicadores de situaciones puntuales. Ahora bien, cualquier proceso de mayor extensión y profundidad, que requiera la toma de decisiones como propósito fundamental, necesita de una unidad más completa, que en este caso estaría representada por la información, que se logra al integrarse u organizarse los datos de manera tal que se logre una explicación coherente. A través de este proceso se recopilan datos, que al sistemati-

zarlos se genera conocimiento. En este momento se demandan herramientas de orden intelectual que van desde el análisis, pasan por la comprensión y llegan a la organización y reinterpretación.

Senge (1993:28) sostiene que las organizaciones aprenden a partir del aprendizaje de sus individuos. Sin embargo, el hecho de que los actores organizacionales atraviesen procesos para desarrollar sus conocimientos y en consecuencia incrementar su capital humano, no garantiza que exista transferencia al ámbito de la organización en todo su contexto. Éste se dará en la medida en que se gestione un proceso de fortalecimiento del trabajo individual y en equipo del ámbito donde desarrollen sus actividades.

El autor sugiere construir organizaciones inteligentes partiendo de lo que denomina “La Quinta Disciplina”, donde considera una serie de herramientas que orienten la formación de un pensamiento sistémico, a partir de un cuerpo de conocimiento sobre los patrones de comportamiento de individuos y organizaciones, de tal forma que se puedan modificar en función de conductas disciplinadas que permitan el trabajo con modelos mentales significativos de aprendizaje.

En correspondencia con lo antes planteado, la dinámica del conocimiento se determina en base a la discriminación de los diferentes tipos de conocimiento que existen: científico, técnico, explícito, tácito y cuyos elementos caracterizadores expresan las diferencias puntuales entre uno y otro. Esto se corresponde con los niveles significativos del conocimiento. Al respecto Padrón y Chacín (1995:11), señalan la existencia de dos niveles significativos, descriptivo y explicativo.

El conocimiento descriptivo, se evidencia en las múltiples percepciones que se tienen de una realidad determinada y que se organizan mentalmente, mientras que la instancia explicativa va mucho más allá, construyendo relaciones de interdependencia entre los elementos caracterizadores de esa realidad.

Las concepciones teóricas manejadas hasta acá, encuentran espacios de interacción y confluencia, si se enmarcan en dimensiones de mayor amplitud como la producción de capital intelectual. Para alcanzar estas dimensiones, no solo es importante cubrir las fases de producción de conocimiento, sino ir mucho más allá en esta dinámica. Se trata de indagar y construir teorizaciones, acerca de la producción, difusión, transferencia y comercialización del conocimiento.

La difusión y transferencia de conocimiento tiene como base mecanismos de interacción que demandan una infraestructura de sustento, para hacer tan-

gible en un contexto determinado, los cambios y transformaciones esperados. Ello se logra en la medida en que se presente una relación bidireccional, entre los productores y los usuarios del conocimiento generado. Este referencial válido, requiere un proceso de enseñanza-aprendizaje-asimilación entre los actores involucrados.

En correspondencia, con este planteamiento, es importante destacar que la transferencia a partir de la interacción se lleva a cabo cuando un grupo de personas, que conforman equipos de trabajo, desarrollan capacidades para ejecutar funciones y tareas asociadas a una técnica específica bajo condiciones organizacionales óptimas y satisfactorias. La referida técnica forma parte de una metodología. En este sentido se hablaría de un proceso que está basado en el saber con soporte científico, y se usa para la producción, transferencia y gestión.

La transferencia de conocimiento bajo esta óptica, se podría ver como un proceso bidireccional o multidireccional y de intercambio entre los trabajadores del conocimiento de investigación y desarrollo que han creado una innovación y los usuarios de esta nueva idea. Es decir que una parte interviene en la transmisión del conocimiento producido, mientras que la otra participa en absorción del mismo, haciendo las adaptaciones y transformaciones pertinentes a los procesos que desarrolle.

Tanto el sujeto que transfiere (bien sea un individuo u organización), como sobre quien recae la transferencia atraviesan una secuencia de posicionamiento y aprehensión del conocimiento en cuestión. Resulta de importancia, determinar las vías a través de las cuales el conocimiento producido va a ser transferido. Para ello se demanda la creación de una instancia organizacional que defina lineamientos basados en estrategias y acciones que viabilicen la operacionalización de la transferencia, y que tengan como eje la creación de una red de información comunicacional.

Esto se corresponde con lo que plantea Klein (1998), cuando parte de que las organizaciones definirán modelos de gestión que tengan un carácter estratégico para lograr competir con éxito en la sociedad del conocimiento. Dicho proceso implica un fortalecimiento permanente de los mecanismos de transferencia en el contexto intra y extrorganizacional. Esto es lo que va a determinar las ventajas competitivas de una con respecto a las otras.

Transferir conocimientos tiene un importante significado para el hombre, las organizaciones y la sociedad, desde el punto de vista conceptual y estructu-

ral. Surgiendo así, en una dimensión bastante amplia, los canales de democratización del conocimiento, mediante el reconocimiento que se debe hacer de las posibilidades de difundir el conocimiento en el marco de la estructura de los diferentes sistemas sociales. Así también, se podrían sectorizar las fortalezas y debilidades de espacios geoeconómicos en este proceso, determinando la capacidad del sistema para dar concreción y reconocimiento a las instituciones generadoras de conocimiento.

Al respecto Slaughter (1998), citada por Curie y Newson (1998:45) señala la importancia de que a nivel organizacional se definan políticas y lineamientos de acción que orienten el comportamiento de estos espacios sociales, en correspondencia con los cambios estructurales que están ocurriendo a nivel global y que demandan un proceso de reestructuración de todos aquellos ámbitos donde se produce y transfiere el conocimiento, con la finalidad de adaptarse a la emergencia de nuevos segmentos del mercado.

### ***La confluencia de enfoques teóricos-conceptuales para explicar la generación de capital intelectual: de mercado y económico***

El proceso cíclico al que se ha venido haciendo referencia, incluye una fase sumamente importante que está representada por la negociación o comercialización. Es precisamente en esta etapa donde el conocimiento muestra su carácter de ser capitalizable. Esta premisa constituye una referencia válida para la estructuración de capital intelectual.

La condición de capitalizable que se le asigna a cierto tipo de conocimiento, puesto que todo conocimiento no cumple dicha condición, junto a otros elementos de orden humano, estructural y funcional en las organizaciones, conforma el marco de producción para el capital intelectual.

El capital intelectual ha estado presente tanto en individuos como organizaciones a través del tiempo, sin embargo, es en la época actual, cuando se ha abordado en profundidad este tópico, y se han buscado las concepciones teóricas más pertinentes que explican su producción y desarrollo.

El nuevo paradigma característico de la llamada sociedad productiva o sociedad del conocimiento, que sucede a la sociedad industrial, y que autores como

Drucker denominan Sociedad Postcapitalista, Bell Sociedad Postindustrial, Sakaiya Sociedad del Conocimiento, Toffler lo reconoce como la Nueva Economía del Conocimiento, (citados por Valdes, 1995), plantea como premisa fundamental la existencia de nuevas prioridades y visiones a nivel social, donde el individuo y las comunidades que sostenían que la mayoría de los recursos eran abundantes e inagotables y que la riqueza dependía de su explotación, están cambiando su manera de pensar, y han evolucionado a una sociedad consciente de que los recursos naturales se están agotando y que la principal fuente de riqueza es y será el saber y el conocimiento humano. Al respecto Drucker (1995), señala que está dándose una reestructuración de la sociedad, donde se ha cambiado la visión del mundo, los valores básicos, la estructura política y social, las artes, las instituciones en forma general. El recurso económico básico es y será el saber, ahora el valor se crea mediante la productividad y la innovación, ambas aplicaciones del saber al trabajo.

La nueva era está demandando que los individuos u organizaciones se pongan en sintonía con los cambios y transformaciones sociales. Es así, como el conocimiento que posee un individuo se le asigna la capacidad de ser comercializable, es decir que se puede negociar en un segmento particular de un mercado determinado. En este contexto, y bajo estos enfoques caracterizadores, se presenta el conocimiento como capital, ya sea que se comporte como un bien o servicio.

Las concepciones de capital intelectual como el principal activo de las organizaciones de este milenio, se basan esencialmente en un enfoque de mercado con un basamento socioeconómico, donde convergen por un lado una serie de estructuras interrelacionadas entre si, formando a manera de una red con elementos internos y externos a la estructura organizativa, y por el otro atendiendo al sistema funcional y de procesos que sienta las bases para la creación de un ambiente particular.

La producción de capital intelectual, que resulta de conjugarse una serie de elementos constituyentes, y cuyo germen es el conocimiento generado, transferido, asimilado y luego comercializado, se presenta bajo una perspectiva fundamentalmente económica. Esta postura está determinada por múltiples factores, entre los que destaca, el comportamiento del conocimiento como un bien de consumo, de intercambio, o como un valor de bien económico. La concepción económica que trata de explicar la producción de capital intelectual, toma como idea base, un conocimiento que tiene ciertas cualidades, que junto a las particularidades organizacionales y contextuales, lo llevan a comportarse como una mer-



cancia que es susceptible de producirse, transferirse y por supuesto comercializarse, o sea venderse y comprarse, como otro bien de cualquier naturaleza en un espacio definido, entre otras cosas por las necesidades, deseos y expectativas de los usuarios, clientes o consumidores del mismo.

Estos planteamientos se corresponden con lo que Martinussen (1997:35), señala en relación con la idea de crecimiento y desarrollo económico. En este sentido se puede referir la necesidad de articular políticas que permitan un desarrollo sustentable de las organizaciones a partir del fortalecimiento de las habilidades y destrezas de sus integrantes, así como también de la respuesta efectiva ante los requerimientos del contexto social donde funcionan.

El enfoque económico y de mercado, dos de las principales perspectivas que resultan más válidas para soportar la producción y desarrollo de capital intelectual, atienden principalmente a los elementos que se conjugan para generar este tipo de capital, como son, el proceso de transferencia y negociación del conocimiento, las características que definen a los productores y demandantes de este capital, los posibles nichos presentes en los mercados (heterogeneidad), el tipo de expectativas y necesidades en relación con el valor que se puede agregar a los procesos, el tipo de transacción e interacción que se establece entre los potenciales socios, la relación inversión hecha – tasa de retorno, costos, escasez o abundancia, entre otros.

### ***El capital intelectual como activo organizacional***

Acurero (1995:19), sostiene la tesis central de que las organizaciones deben apresurarse a convertir los conocimientos en verdadero capital de una economía desarrollada. Plantea la necesidad de que no solo se utilice un criterio de racionalidad mental aplicado al trabajo, sino que también, se incorporen una serie de actitudes y aptitudes, destrezas, inventiva y creatividad, con la finalidad de lograr una mayor eficiencia organizacional. Se infiere la importancia de combinar esta serie de elementos para conformar el capital de la institución.

En correspondencia con estos planteamientos la producción y transferencia de conocimiento implica aprendizaje y asimilación, y la negociación una relación de compra - venta, es decir la conversión de conocimiento en capital. La propiedad que tiene el conocimiento en la época actual de capitalizarse, conduce a pensar en las diferentes modalidades que puede asumir el capital dentro de las

instituciones. En este sentido se puede hablar de capital intelectual como el principal activo con que cuentan las organizaciones del tercer milenio.

El término capital se relaciona con bienes o servicios producidos, y que son aplicados a la ulterior producción de otros bienes y servicios. Esto significa, que antes de este proceso, el individuo o las organizaciones poseen ya el capital, que precisamente van a utilizar para generar la producción.

En este sentido Wikstrom y Norman (1994:111), resaltan que el capital que posee un individuo u organización puede potencializarse incrementando su valor. Esto se logrará en la medida en que se apliquen estrategias de gestión novedosas tendentes a optimizar los procesos, disminuyendo en la medida de lo posible los desperdicios ocasionados por diversos motivos. La conceptualización de capital plasmada en las líneas precedentes hace suponer que cada individuo u organización va a tener una reserva de condiciones que traducidas como agregado de valor constituyen su capital. El valor de este conocimiento puede ser desarrollado por varias vías, a través de los mercados en los cuales participa, según el tipo de relación que se establece entre clientes y usuarios, la definición de estrategias de comercialización, entre otros.

En este orden de ideas, se estaría pensando en las diferentes modalidades que puede asumir el capital, bien sea a nivel del individuo o de la organización de la que forma parte. Por ello se habla de capital intelectual y sus principales componentes, el capital humano, el capital estructural y el capital relacional.

Autores como Crawford (1995:23), le han atribuido especial importancia al capital humano, como recurso principal en la sociedad del conocimiento. El paradigma central está enfocado en la capacidad que tiene todo individuo de producir transformaciones de todo orden, a partir de sus destrezas y talentos. Cada persona posee una serie de cualidades que forman parte de su capital humano, y que pueden desarrollar a través de un proceso educativo. En el individuo, la experiencia, las habilidades naturales, las aptitudes y actitudes forman parte del reservorio natural de capacidades que al combinarse de manera dinámica, incrementándolas progresivamente se obtendría como resultado la estructuración de un potencial que constituye el punto a partir del cual se van a producir los cambios y transformaciones en el medio donde se haya posicionado y aprehendido el sujeto. Este tipo de capital representa el total de activos acumulados a partir de la persona o de la inversión realizada por la organización para el desarrollo de su personal.

El capital humano tiene carácter de intangible, ya que parte de ideas, conceptos, argumentos, o esquemas mentales a nivel del individuo, y que por sus cualidades particulares pueden ser expresados a través de la producción de bienes o servicios. Tal como plantea Edinsson y Malone (1998:13), es producto de la combinación de conocimientos, destrezas, inventiva y capacidad de los individuos de una organización para desarrollar eficientemente sus actividades. Incluye valores, cultura, creencias, motivaciones, experticia, reconversión de conocimiento, comprensión operativa, perspectivas, capacidad para producir conocimiento, capacidad para procesar información, motivaciones productivas, disposición para emprender, crear e innovar en los procesos. Se hace tangible en resultados concretos como mapas, esquemas, ecuaciones, fórmulas y otros.

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.

El capital intelectual se está convirtiendo en el recurso capaz de generar mayor dinamismo en la transformación de las organizaciones, esta cualidad tiene elementos que llevan a la obsolescencia, representada por el agotamiento de sus capacidades para soportar cambios contextuales. De allí, que es necesaria la búsqueda del mejoramiento continuo en los procesos y productos, a través de agregado permanente de valor. Esto se relaciona directamente con la capacidad de respuesta e innovación que tengan las organizaciones frente a un mundo competitivo y de turbulencias.

El capital intelectual no está expresado en una sola forma ni en un solo medio. Se evidencia en el capital estructural, representado por todos aquellos recursos de carácter físico, tecnológico y humano, que se conjugan de manera armónica con la finalidad de crear las condiciones para que los trabajadores del conocimiento, encuentren espacios de intersección, que se conviertan en plataforma de sustento, donde los insumos para producirlo se combinen coherentemente y se logre germinar un conocimiento con cualidades para ser transferido y comercializado en forma de capital. Ello implica toda una infraestructura de sustento que atienda los procesos de captura, codificación, documentación, difusión de ideas, manejo de conceptos y de información, interpretación y reinterpretación, asignar significados, en fin producción y transferencia.

El capital estructural se hace tangible en equipos conformado por trabajadores del conocimiento, que sean expertos en programas, bases de datos, patentes, marcas de fábrica, parques tecnológicos, redes de comunicación, adquisición inductiva de conocimiento, workstations o estaciones de trabajo, reclutamiento, selección, promoción y ascenso de personal, análisis y detección de problemas, y otros elementos de la capacidad organizacional que sostienen la productividad de los individuos.

Dentro del capital estructural se consideran los principales proveedores, clientes y consumidores con quienes se puede establecer algún tipo de relación, así como la cultura corporativa que desarrollan las organizaciones, describiendo de esta manera su forma de trabajo y atendiendo la forma como utilizan estos sistemas dentro de su dimensión funcional. De este tipo de capital puede disponer la organización cuando lo considere pertinente. Se incorpora el capital estructural como parte del capital intelectual en una organización, cuando dentro de ésta se diseña una infraestructura particular que se corresponda con sus propósitos y objetivos.

Se facilita así, la construcción de un escenario innovador donde los actores organizacionales trabajan y establecen canales de comunicación entre sí. Este tipo de capital debe estar en concordancia con el dinamismo interno y externo del medio, de allí su capacidad de amoldarse al mismo, garantizando la supervivencia de las organizaciones en el contexto.

Otro elemento de gran importancia que agiliza la producción de capital intelectual en las organizaciones, se evidencia en el sistema de relaciones que se pueden establecer dentro de las mismas. El capital relacional está representado por los modelos de los cuales dispone una organización, bien sean de creación propia o adaptados de otros contextos similares, con la finalidad de ser aplicados para registrar el capital intelectual que tiene una organización. Este tipo de capital lo conforman los elementos de la cultura organizacional como los valores y que se expresan en la filosofía de gestión de la institución.

En este sentido, dentro de la filosofía de gestión y del modelo imperante dentro de una organización de cualquier naturaleza, se deberá plasmar la manera como la cultura organizacional puede potencializar o inhibir este tipo de capital. Ésta actuará en la gerencia y sobre la creación de una base que sustente el capital intelectual, generándose puentes de comunicación y acuerdos entre los actores, de los diferentes nichos del mercado interno de la organización.

Existe la impresión de que muchas organizaciones, aún cuando potencian la formación de capital humano y capital estructural, no atienden en su real dimensión la estructuración del capital relacional, esto es que adolecen de una infraestructura organizacional que favorezca la comunicación y el desarrollo de habilidades para producir y transferir el conocimiento.

Tal como plantea Espinoza (1997:32) la capacidad de producción de conocimiento que va a enriquecer el capital intelectual que tenga una organización, así como su divulgación, transferencia y negociación inmediata en el radio de acción de la institución, es posible en la medida que disponga de un sistema (capital relacional) que integre dichas funciones.

El proceso de producción, transferencia y negociación del conocimiento como parte del capital intelectual organizacional, demanda una estructura donde la organización que disponga de una plataforma relacional definida en correspondencia con los propósitos tendentes a potencializar la producción, crecimiento y desarrollo del capital intelectual y que garantice recursos necesarios para estos fines, logrará efectivamente el incremento progresivo en su capital intelectual.

Abordar la gestión de capital intelectual en organizaciones académicas o del sector productivo, bajo la óptica de potencializar su capital relacional, implica serias y profundas transformaciones en el conjunto de metas u objetivos que se hayan trazado los miembros de los equipos de trabajadores del conocimiento, en los diferentes roles desempeñados, en las características de las tareas, en las modalidades de interacción, en los estilos de liderazgo, en las estrategias de solución de conflictos, en los canales, cantidad y calidad de la comunicación, en aspectos relacionados con la cohesión, motivación, conocimientos, habilidades y competencias de carácter técnico y social requeridos por los miembros que la componen.

### ***Algunos elementos a considerar en la gestión de capital intelectual***

Una vez que la institución ha internalizado la necesidad de cubrir el ciclo de generación de capital intelectual como su principal activo, es importante abordar un proceso de gestión que se corresponda con una visión de organización novedosa.

Drucker (1998: 17) habla de una organización innovadora, que evidencie mecanismos de planificación, gerencia y evaluación garantizados de optimizar el uso, promoción e integración de los diferentes recursos que propendan a la creación de espacios con alto sentido de pluralismo e interacción social, en razón de las funciones que cumplen como la producción y gestión de conocimiento.

En este sentido, Gates (1999: 63) señala que la gestión del conocimiento debe verse como una inversión en capital intelectual que conduzca con el tiempo al logro de un capital intelectual corporativo más alto, es decir que incremente la capacidad de la organización para concitar el mejor pensamiento y acción en el plano colectivo. De esta forma se concibe la gestión de capital intelectual desde una dimensión bastante amplia, que rebasa lo individual, para penetrar los espacios organizacionales. Por ello, la gestión de capital intelectual es un aspecto clave que debe incluirse en la filosofía y procesos de la organización, a partir del reconocimiento de la necesidad de compartir información, producir y transferir el conocimiento.

Dentro de esta perspectiva, resulta improrrogable por parte de las organizaciones enclavadas en un contexto particular (como por ejemplo la universidad o la empresa como representante del sector productivo), moverse dentro de un modelo fértil y de gran avanzada. Podría ser un modelo donde la comunicación fluya en múltiples direcciones, que sea capaz de expresar acciones tendentes a viabilizar todo este proceso.

Partiendo de los planteamientos de Meister (1998:19) sobre universidades corporativas o empresariales, donde enfatiza la creación de una infraestructura de sustento para fortalecer y potencializar el capital humano, estructural, y relacional, y considerando las premisas referenciales indicadas se podría pensar en un modelo descentralizado de tipo horizontal, donde la producción y transferencia del capital intelectual llegue a todos los actores organizacionales, de una manera mucho más rápida y efectiva. La fusión de los tres tipos de capital: humano, estructural y relacional, junto con la gestión del conocimiento, produce el resultado deseado: una organización bien concertada que rinda el mejor valor posible.

El desarrollo de capital intelectual debe atender una filosofía de gestión donde se defina una misión, visión, lineamientos de políticas, y un plan de acción que incluya estrategias tendentes a incrementar la producción de capital intelectual. Se deben concebir lineamientos estratégicos y programas direccionales que permitan a las organizaciones no solo aprehenderse y posicionarse de lo aprendido a

través de su evolución histórica, sino también, que lo diseminen interna y externamente, con el fin de que se genere un dinamismo estructural y funcional, que conduzca a compartir ideas, experiencia y conocimiento, mejorando en la práctica todas las actividades que potencien el capital intelectual. Se demanda un proceso de gestión basado en una agenda operativa, que se centre en el conocimiento de la organización, a partir del conocimiento de los individuos.

Entre los principales aspectos a considerar para gestionar la producción de capital intelectual, resaltan:

Considerar dentro de la definición de la misión y visión organizacional, elementos de las etapas de planificación, gerencia y evaluación de la producción y desarrollo de capital intelectual.

Definir lineamientos de políticas donde se contemple a grandes rasgos: la identificación e indexación de capital intelectual, la naturaleza y el alcance del capital intelectual organizacional, la generación e incremento del capital intelectual, el logro de objetivos organizacionales, la asignación de recursos, la internalización de funciones, roles y tareas en los actores, FODA organizacional, métodos de registro del capital intelectual, crecimiento y adquisición de este capital, la gestión estratégica, la formación permanente de los trabajadores del conocimiento, entre otros.

Un plan de acción, donde se definan objetivos, estrategias, acciones y su aplicación en el contexto organizacional, y que giren alrededor de: formación de equipos de trabajo, germinación y confrontación de ideas, elaboración de informes y reportes periódicos, definición de tendencias, selección y aplicación de métodos de medición y registro, creación de un organigrama funcional flexible, utilización, promoción e integración de recursos, cuantificación de capital intelectual, entre otros.

La evaluación y control a través de: procesos permanentes de auditoría; matriz de relación entre objetivos, metas y logros obtenidos; matriz de comparación entre expectativas y necesidades existentes con las expectativas y necesidades cubiertas; construcción de conceptos, categorías e indicadores, en función de múltiples variables y criterios relacionados con la eficiencia, efectividad, productividad, impacto y pertinencia; identificación y aplicación de métodos de evaluación acordes a las dimensiones organizacionales: planificación, gerencia, actores, procesos, rendimiento, impacto.

## ***La producción, transferencia y gestión del capital intelectual en el contexto de la relación universidad-sector productivo***

En el marco de la relación entre la universidad y el sector productivo, analizar el proceso cíclico de producción, transferencia y gestión del capital intelectual, implica atender la forma como ambas organizaciones deben operacionalizar este proceso, así como también, es importante prestar gran interés a los aspectos que convergen en el espacio de la intersección, una vez que se ha establecido alguna modalidad de relación entre ambos sectores.

Para lograr una real aproximación a este proceso es necesario identificar el contexto donde se han posicionado y aprehendido, tanto la universidad como las organizaciones del sector productivo. Ello ha determinado diferencias significativas en el comportamiento de ambas instituciones a través del tiempo.

En estas organizaciones es prioritario definir una infraestructura que soporte el proceso. Como consecuencia emergerán nichos donde cada uno de los individuos e instancias se posicionen del conocimiento que transformado en capital se produce. El logro de este propósito dentro y fuera de las organizaciones nombradas, requiere la demarcación de canales de comunicación, que permitan establecer puentes de conducción para el capital intelectual producido. Esto supone un proceso que puede ser intencional o no, dependiendo de las necesidades y expectativas de cada espacio, así como también del medio que se utilice para la comunicación.

El espacio de intersección que resulta de establecer alguna modalidad de relación entre la universidad y el sector productivo, demanda una infraestructura flexible, dinámica, pertinente, como soporte del capital humano, estructural y relacional, que parta de la innovación y la invención, como líneas matrices para la producción de capital intelectual y llegue a abordar la plataforma social donde reposa la misma, atendiendo sus requerimientos y necesidades.

Abordar el capital intelectual como activo de la organización universitaria, supone un proceso de capitalización, comercialización o negociación, que atienda la manera como se reservarán los derechos por propiedad intelectual. Para el logro de esta premisa referencial, es importante que dentro de la academia se defina una filosofía de gestión que contemple elementos novedosos, relacionados con la manera como se conciben las funciones de investigación y desarrollo.



En este sentido, se debe propender a una integración entre los trabajadores del conocimiento, que fundamentalmente son miembros del personal docente y auxiliares de investigación, con la finalidad de generar una matriz de relación entre grupos o equipos, unidades, centros o departamentos, y las áreas, programas y proyectos de investigación, lo que conducirá a conformar una amplia base de propiedad intelectual. Este contexto sirve de marco para el establecimiento de algunas instancias corporativas, como las spin – off companies o empresas universitarias, que al formar parte de la universidad, garantizan en gran medida la tasa de retorno hecha en materia de capital intelectual

Constituye la universidad el espacio ideal para producir, transferir, gestionar y potencializar capital intelectual. Para ello, la universidad deberá superar dificultades con el fin de adaptarse a sistemas académicos de funcionamiento novedosos, que permitan lograr sus propósitos fundamentales, fortaleciendo el conocimiento existente y viabilizando los cambios que contribuyan con el desarrollo sostenido del país.

Se hace necesario que dentro de la universidad, desde los salones de clase, pasando por los laboratorios y departamentos, hasta involucrar a los centros de investigación y desarrollo, presenten ideas que vayan diseminándose en el contexto interno y en el radio de acción de los equipos de trabajadores del conocimiento, creando las condiciones para estructurar capital intelectual. Se requiere una redefinición y flexibilización en los procesos de formación de individuos, para adecuarlos a las demandas contextuales. Este propósito se puede lograr en la medida en que se asuma la producción y gestión de capital intelectual, como una estrategia que fortalezca la relación entre la universidad y otros espacios del contexto social.

Se demanda un sentido de complementariedad entre la visión tradicional de excelencia con compromiso social que tiene la universidad y el carácter de organización rentable desde el punto de vista social. Esto con el fin de producir beneficios de orden social y económico, que tengan una alta tasa de retorno al sector académico, es decir que sean reversibles, y que impacten positivamente el medio donde se han posicionado estas instituciones.

En el ámbito de relación entre la universidad y el sector productivo, la academia, debe asumir la creación, innovación, transferencia y comercialización del conocimiento aplicable, como recurso cuya propiedad de inagotable, esté dado por su carácter de cambiante, transformador, impulsor del desarrollo económico

y creador de riqueza, o sea de capital intelectual. Las premisas precedentes se traducen en producir conocimiento innovador que solucione problemas y construya oportunidades para mejorar la calidad de vida.

En el sector de las universidades, la producción de capital intelectual debe constituir el referencial de mayor validez para alcanzar la supervivencia en un mundo cambiante y de acelerado desarrollo. Para la infraestructura mencionada, resulta prioritario, definir la manera como va a ser registrada su producción intelectual. Se diseñarán estrategias de monitoreo permanente en la formación e inversión en capital intelectual, con el fin de abrir programas que permitan incrementar progresivamente las capacidades del capital humano de esa organización.

Dentro del proceso de medición y registro del capital intelectual en la universidad, se deben crear softwares a través de los cuales se contabilice la base intelectual de la organización, haciéndose reajustes en este sentido, cuando sea necesario. Así mismo, es necesario codificar y registrar el capital intelectual de los profesionales universitarios, con la finalidad de tener un soporte informativo que ayude a la toma de decisiones, y que forme parte de la memoria corporativa de la organización.

Si se asume el espacio de intersección entre la universidad y el sector productivo, como una zona estratégica para incrementar la producción, transferencia y gestión de capital intelectual, es necesario definir una infraestructura de sustento a este proceso, a manera de red. Se estaría pensando en una estructura organizacional donde las diferentes instancias creadas para el logro del mencionado propósito, establezcan puentes de comunicación e interacción, que faciliten las transacciones de un espacio hacia el otro, y que consideren en su real dimensión todos los factores intervinientes. Se dibuja de esta manera un diagrama funcional, donde existen multiplicidad de puntos interconectados, de diferentes dimensiones, y con alto sentido de interdependencia entre todos y cada uno de ellos.

Se podría pensar en una estructura organizacional del tipo bio – funcional, donde cada una de las instancias de la interacción, involucradas en la producción y transferencia de capital intelectual, se comporten como células que se interconectan formando un tejido de relaciones. Se puede basar en la integración entre ambas organizaciones, ya que al establecerse como socios, no solo buscan la obtención de beneficios mutuos, sino que existen otros propósitos comunes.

Estos planteamientos son válidos, cuando se piensa en mercados externos a la interacción para el capital intelectual producido.

Sin embargo, actualmente en la sociedad del conocimiento, existe la tendencia, de que la universidad sea la principal suplidora del capital intelectual que requiere el sector productivo para adelantar procesos novedosos de gestión. Se transforma la empresa en el principal cliente y consumidor del capital intelectual producido en la academia, se hablaría así de mercados internos a la relación.

Igualmente, se podría hacer referencia a un mercado social que demanda el capital intelectual producido en la universidad, representado por las necesidades y expectativas del conglomerado social, con la finalidad de expresarlo en bienes y servicios que mejoren la calidad de vida del individuo.

La producción, transferencia y gestión de capital intelectual en el contexto de relación entre la universidad y el sector productivo, rebasa el hecho esencialmente económico, y tiene un significado especial para la sociedad contemporánea que se traduce en un mayor bienestar social, efecto que se logrará cuando se disponga de mejores bienes y/o servicios.

La tendencia actual refleja que el sector productivo, sobretodo las grandes corporaciones, están poniendo especial énfasis en la potencialización del capital intelectual. Ello ha requerido un esfuerzo coordinado que se traduce en la búsqueda y formalización del conocimiento de sus trabajadores, con la finalidad de sistematizarlo y crear capital intelectual. Ello implica la conformación de equipos de expertos, para lo cual pueden buscar asesorías con otras organizaciones, como las académicas.

La conformación de estos equipos, conduce a establecer mayores nexos con sus clientes o consumidores, incrementándose de esta manera el flujo de relación entre ambos grupos de individuos. Considerar en su real dimensión la importancia de la producción y transferencia del capital intelectual en el sector productivo, ha conducido a que estas organizaciones, valoren el capital intelectual como una vía que los hace más competitivos, y les abre las puertas a nuevos mercados.

Con base en estas ideas, las organizaciones empresariales, han visto con muy buena óptica, la posibilidad de establecer mecanismos de acercamiento, con otras instancias como las académicas, a fin de incrementar su capital humano, estructural y relacional, y como consecuencia su capital intelectual. Para ello

han producido variaciones significativas, que van desde su filosofía de gestión, hasta la puesta en práctica de estrategias radicales y transformadoras, como las llamadas universidades empresariales, todo con la finalidad de ampliar sistemática y progresivamente el aprendizaje de todos los actores e instancias de la organización. Se convierte de esta forma el espacio productivo, en un centro generador, potencializador y registrador del capital intelectual.

### ***Consideraciones Finales***

El germen a partir del cual se genera capital intelectual viene representado por un proceso cíclico de producción, transferencia y comercialización del conocimiento.

La condición de ser capitalizable es asignada al conocimiento en un contexto bastante particular, como es la producción de capital intelectual y trata de ser explicado bajo múltiples perspectivas, de las cuales el enfoque de mercado y el enfoque económico tienen alto sentido de pertinencia, como sustento en la construcción de explicaciones teóricas-conceptuales para este proceso.

El capital intelectual está representado por el conjunto de activos de los que dispone una organización, que incrementan permanentemente su valor, garantizando una alta competitividad y adaptación a las rápidas transformaciones contextuales, mediante la respuesta ágil y efectiva, a través de una oferta que sea cónsona con las demandas expresadas en expectativas y necesidades de los usuarios o consumidores, y que se hace tangible en productos como bienes y/o servicios de gran calidad.

El capital intelectual puede ser potencializado en una organización, a través de estrategias de aprendizaje permanente, que conduzca a la conformación de equipos de alto desempeño, representados fundamentalmente por expertos trabajadores del conocimiento.

Proceso de gestión de capital intelectual debe estar basado en modelos flexibles y abiertos con equipos de trabajo en red, visión corporativa, y donde la información fluya a todas las esferas del organigrama funcional.

La relación universidad – sector productivo, se presenta como el espacio ideal, para aplicar estrategias que potencialicen la producción, transferencia y gestión de capital intelectual, bien sea para mercados internos o externos a dichos socios.

El proceso de gestión de capital intelectual en el contexto de la relación universidad-sector productivo, demanda una infraestructura flexible que sustente la potencialización de capital humano, estructural y relacional y en consecuencia de capital intelectual.

### ***Bibliografía***

- ACURERO, Gladys (1995). **Las Nuevas Fronteras del Conocimiento**. Maracaibo: Ediciones Astro Data.
- CRAWFORD, Richard (1995). **In The Era of Capital Human**. USA: Harper Business Editores.
- Curie y Newson (1998). **Universities and Globalization**. Estados Unidos de Norteamérica: SAGE Publications.
- CYRINEU, José (2000). **Gestao do Conhecimento**. São Paulo. Brasil: Negócio Editora.
- CHACÍN, M.; PADRÓN, J. (1995). Concepto, Naturaleza y Características de las Teorías. En **Investigación y Docencia**. (Mimeo). UR. Caracas. Venezuela.
- DRUCKER, Peter (1995). **La Sociedad Postcapitalista**. Bogotá. Colombia: Edit. Norma.
- EDUINSSON, Leif y otros (1998). **El Capital Intelectual**. Bogotá. Colombia: Edit. Norma.
- ESPINOZA, Rafael (1997). **Naturaleza y Alcance de la Relación Universidad - Sector Productivo**. LUZ. Maracaibo. Venezuela.
- FUNDACIÓN DRUCKER (1998). **La Organización del Futuro**. México. D.F.: Ediciones Granica.
- GATES, Bill (1999). **Los Negocios en la Era Digital** S.A. Plaza & Janés.
- KLEIN, David (1998). **A Gestao Estratégica do Capital Intelectual**. Rio de Janeiro. Brasil: Qualitymark Editora Ltda.
- MARTINUSEN, John (1997). **Society, State & Market**. Canadian Cataloguin in Publication Data: Canada.

- MEISTER, Jeanne (1998). **Corporate Universities**. Estados Unidos de Norteamérica: McGraw - Hill.
- SENGE, Peter (1993). **La Quinta Disciplina**. Barcelona. España: Ediciones Granica.
- VALDES, Luigi (1995). **Conocimiento es Futuro**. CONCAMIN- CCTC - FUNTEC - México. D.F.
- WIKSTROM y NORMAN (1994). **Knowledge & Value**. Canadá: Canadian Cataloguin Publication Data.