

Formación Gerencial, Año 24. N° 2, noviembre 2025, pp. 90-100

ISSN 1690-074X

DOI: 10.5281/zenodo.20534635

EL CAPITAL INTELECTUAL EN LA GERENCIA EDUCATIVA UNIVERSITARIA

Diego Muñoz Cabas *

Verónica Hernández Pulgar **

Recibido: junio 2025

Aprobado: septiembre 2025

RESUMEN

El objetivo de este artículo fue analizar el capital intelectual como elemento clave en la gerencia educativa universitaria. La investigación se ubica en el paradigma cualitativo, se utilizó como técnica de recolección de datos el análisis de contenido con la categoría de análisis “El capital intelectual en la gerencia educativa universitaria”, para lo cual fueron seleccionadas teorías bases y complementarias. Como resultado, se develan los componentes teóricos del capital intelectual en contextos de la gerencia educativa universitaria, como lo son talento humano, conocimiento, experiencia, habilidades, actitud y creatividad. Algunas estrategias para lograr el fortalecimiento del capital intelectual en la organización educativa son: construcción del conocimiento, fomentar la integridad, compromiso de los miembros de la comunidad universitaria y gestión del intelecto. En conclusión, es propicio delinear estrategias para fortalecer los componentes del capital intelectual en la gerencia educativa universitaria.

Palabras clave: Capital intelectual, educación universitaria, gerencia educativa.

* Dr. en Neurociencias. Médico Psiquiatra-Psicoterapeuta. Epidemiólogo. Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela. E-mail: diego_smc77@hotmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6503-260X>

** Doctora en Ciencias Gerenciales (URBE). Magister Scientiarum en Gerencia de Recursos Humanos (UNERMB). Licenciada en Administración (URU). La Universidad del Zulia. Maracaibo. Venezuela. E-mail: Vchhernandez@hotmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7633-0538>

INTELLECTUAL CAPITAL IN UNIVERSITY EDUCATIONAL MANAGEMENT

ABSTRACT

The objective of this article was to analyze intellectual capital as a key element in university educational management. The research is situated within the qualitative paradigm. Content analysis was used as a data collection technique, with the analytical category "Intellectual capital in university educational management." For this purpose, underlying and complementary theories were selected. As a result, the theoretical components of intellectual capital in university educational management contexts are revealed, such as human talent, knowledge, experience, skills, attitude, and creativity. Some strategies for strengthening intellectual capital in educational organizations include: knowledge building, fostering integrity, engaging university community members, and intellectual management. In conclusion, it is appropriate to outline strategies for strengthening the components of intellectual capital in university educational management.

Keywords: Intellectual capital, university education, educational management.

INTRODUCCIÓN

El proceso educativo venezolano en constante escenario de construcción y desconstrucción, ha asumido los constantes cambios sociales, culturales y educativos que modelan la dinámica actual, lo que apunta a una tendencia formativa que trascienda en la obtención de logros académicos, incluyendo la extensión de su impacto en espacios sociales y comunitarios como beneficiarios directos de la acción educativa. Esto demanda desde las instituciones de educación superior, propiciar espacios para promover los activos sociales con los que cuenta, entre estos, el capital intelectual dentro de la gerencia, como parte de un conjunto de expresiones, presentes de manera subyacente o como expresiones manifiestas en la manera de actuar de estudiantes y profesores ante situaciones susceptibles de ser abordadas desde la formación

universitaria a través de la valoración-acción de sus miembros.

Partiendo de estas perspectivas, el capital intelectual como elemento de análisis dentro de la gerencia educativa universitaria, se encuentra básicamente en crear, conseguir y gestionar eficazmente todos aquellos activos intelectuales necesarios para conseguir los objetivos de la institución educativa y llevar a término con éxito sus estrategias, es decir, en una forma más detallada se centra en facilitar y gestionar las actividades relacionadas con el conocimiento tales como su creación, captura y transformación. Autores como Viedma (2001), resumen su función en planificar, poner en marcha, operar y controlar todas las actividades y programas relacionados con el conocimiento, lo que requiere una gerencia eficaz.

En tal sentido, es importante acercarse a estrategias que propicien la valoración de la gerencia dentro del capital intelectual. Como refiere Hechavarría (2015), la filosofía de la medición de capital intelectual está enfocada hacia la determinación de juicios que ofrezcan una estimación de la eficacia y la efectividad de las organizaciones, por tanto, constituirá el vínculo entre la investigación y la práctica organizacional, pues permite identificar el estado actual de la actuación y desarrollo organizacional en función del logro de resultados relevantes.

Su importancia radica en el hecho, que los modelos de medición de capital intelectual han sido diseñados para ofrecer a las organizaciones una herramienta gerencial y de evaluación de activos intangibles, que facilite la obtención de información del capital intelectual y permita una gestión adecuada encaminada a la toma de decisiones.

Tal como refieren Aguilera, Díaz y Hernández (2011), las universidades, por su propia naturaleza están concebidas para explorar e investigar en nuevos ámbitos, disponer de tiempo para la creatividad y la crítica, la generación de nuevas ideas y la promoción del aprendizaje, lo que permite afirmar, que el capital intelectual es uno de los pilares que sostienen la cónsona gerencia universitaria, lo cual se ha caracterizado por ser el pensamiento estratégico más utilizado por la mayoría

de las empresas para proyectar estrategias que permitan avanzar hacia el futuro de una manera satisfactoria, representada por una perspectiva integrada de la organización con criterios de calidad y creatividad; de este modo, el capital intelectual en el proceso gerencial de la educación superior, ubica el tema como recurso esencial para elevar la competitividad de la organización educativa.

El objetivo de este artículo fue analizar el capital intelectual como elemento clave en la gerencia educativa universitaria.

CONSIDERACIONES METODOLOGICAS

La metodología se ubica en el paradigma crítico-reflexivo dentro de una investigación de tipo documental. Se utilizó como técnica de recolección de datos el Análisis de Contenido, partiendo de la categoría de análisis, "El capital intelectual como elemento de la gerencia universitaria"; para tal fin se diseñó una Matriz de Recolección de Información Bibliográfica que permitiera sistematizar los hallazgos en las subcategorías "Elementos del capital intelectual" y "Estrategias para su construcción en la gerencia educativa universitaria", así como los elementos de construcción emergentes (Cuadro 1). Finalmente, para la interpretación de los datos se utilizó una guía hermenéutica de las teorías de Viedma (2001), Stewart (1997), Orozco (2003), Núñez (2005), Edvinsson y Malone (2005) y Guédez (2003).

Cuadro 1. Matriz de Recolección de Información

CATEGORIA PRINCIPAL	SUBCATEGORIA	ELEMENTOS DE CONTRUCCION TEORICA (Emergidos)
El capital intelectual como elemento de la gerencia universitaria	Elementos del capital intelectual en la gerencia universitaria	Talento humano
		Conocimiento
		Experiencia y habilidades
		Actitud
		Creatividad
	Estrategias para el desarrollo del capital intelectual en la gerencia universitaria	Construcción del conocimiento.
		Fomentar la integridad
		Compromiso de los miembros de la comunidad universitaria.
		Gestión del intelecto

Fuente: Elaboración propia (2025)

RESULTADOS

El capital intelectual como conocimiento de la organización, es un valor intangible de ahí, que se hace necesario propiciar su interiorización como componente transversal en los espacios formativos; al respecto, Stewart (1997), afirma que el material intelectual, conocimiento, información, propiedad intelectual y experiencias que son utilizados para crear riquezas organizacionales. Según lo explicado, es un conjunto de activos intangibles de una organización que, pese a no estar reflejado en los estados contables tradicionales, en la actualidad genera valor o tiene potencial de generarlo en el futuro.

En este mismo orden de ideas, Edvinsson y Malone (2005), asumen el capital intelectual como la posesión de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con clientes y destrezas profesionales que dan una ventaja competitiva en el

mercado, y herramientas intelectuales que acrecían el conjunto de conocimientos bien sea a través de la incorporación de datos o información, mediante la transmisión de pericias y actitudes a quienes la requieren a fin de potenciarlos.

Se observa entonces, congruencia en todas las formulaciones desde los aspectos intangibles o no materiales y del aporte de valor agregado que genera ventajas competitivas para la institución de educación superior; de este modo, los reconocen el capital intelectual como conocimiento cimentado en el talento humano de las universidades, cuya transformación produce valor agregado convirtiéndose en ventajas competitiva aplicables a la formación estudiantil.

En el contexto de la gerencia de la educación superior, como refiere Rivas (2013), la universidad produce conocimiento como principal producto derivado de sus funciones sustantivas,

bien sea a través de la gestión de ese conocimiento o bien a través de la docencia y relaciones productivas con sus grupos de interés. Entre sus recursos más valiosos están sus docentes, investigadores, personal administrativo, de servicios y estudiantes, junto con sus procesos organizacionales y redes de relaciones. De ahí que el capital intelectual se sustenta en tres aspectos básicos, como lo son el capital humano, capital estructural y capital relacional. Estos son resumidos por Hechavarria (2015), en lo siguiente:

Capital humano, conocimientos que tienen las personas de la institución, determinados en sus capacidades, habilidades, actitudes, competencias y potencialidades, y que les permite obtener algún beneficio, constituye la base de generación de otros tipos de capital intelectual.

Capital estructural, activos intangibles que forman parte de la propiedad de la organización y que han sido generados en la ejecución de los procesos de captura, sistematización e internalización del conocimiento y relaciones organizacionales.

Capital relacional, conjunto de conocimientos generados en las organizaciones producto del valor que le aportan las relaciones establecidas con sus entornos de acción. No forma parte de la propiedad de las organizaciones, por las dependencias que tienen de las propias relaciones establecidas con su ambiente y áreas de influencia.

Al respecto, Urribarri y Martínez (2009) y Castillo (2007), afirman que las organizaciones para que sean eficaces necesitan un sentido de finalidad que todos sus integrantes deben conocer;

éstos a la vez experimentan una fuerte sensación de pertenencia; para ello, el capital intelectual de los actores implicados en el hecho educativo, es una cualidad que puede ser utilizada en la elaboración de planes o proyectos, diseñados para alcanzar las metas futuras usando efectivamente los recursos disponibles; comenzar a pensar acerca de las necesidades futuras de los estudiantes, la forma como pueden prestar un mejor servicio formativo, la manera como se relacionan las actividades que se realizan actualmente y lo que se necesita hacer en diferentes escenarios.

De acuerdo a lo planteado, se hace necesario que las universidades fomenten el desarrollo del capital intelectual, orientado a las tendencias gerenciales de los cambios del entorno, a través de la identificación de habilidades y capacidades de los estudiantes y profesores para alcanzar objetivos estratégicos que garanticen su posicionamiento.

Partiendo de lo anterior, el capital intelectual dentro de la gerencia universitaria, es un activo fundamental para el desarrollo eficiente de las organizaciones, que al hacerlo complementario del proceso gerencial, potencia el talento humano de la institución educativa como activo básico para soportar las operaciones de las empresas y promover su productividad, representando la misma un pilar fundamental para el desarrollo de objetivos y metas gerenciales.

Ahora bien, como resultado del análisis de contenido aplicado a los documentos que sustentan la investigación, se develó como el capital

intelectual es un elemento de la gerencia educativa universitaria.

Elementos que componen el capital intelectual en la gerencia educativa universitaria

Edvinsson y Malone (2005), sostienen que el capital intelectual se compone teóricamente de varios elementos, entre estos: talento humano, conocimiento, experiencia, habilidades, actitud y creatividad.

En primer lugar, el *talento humano*, representa los recursos intangibles que residen en las personas, como el conocimiento, habilidades, experiencia, creatividad; actitudes que los individuos que forman parte de la universidad deben poseer; esta dimensión consta de los siguientes componentes: educación formal, educación no formal, experiencia, experiencia personal, experiencia laboral, competencias relacionadas con el trabajo; esto condiciona, al dominio del conocimiento y del aprendizaje y consecuentemente de la formación que se ha dado a los estudiantes orientados a la generación del valor agregado. Este contexto, donde convergen la formación y la prestación de servicios, genera el interés por indagar las prácticas institucionales que aporten a la comprensión y abordaje de la capacidad de investigación clínica y a la exploración del concepto y la gestión del conocimiento.

Su importancia es tal, que la gestión del conocimiento se ha identificado como un nuevo enfoque gerencial que reconoce y utiliza el valor más importante de las universidades y las organizaciones: el recurso humano, su conocimiento, y el aporte que con él hace a sus organizaciones. Se reconoce que conocimiento es poder y

que los activos intangibles (entre ellos el conocimiento), juegan un papel fundamental para crear ventajas competitivas para las organizaciones. Es decir que el conocimiento por sí mismo no es relevante, en tanto no pueda ser utilizado para dar origen a acciones de valor (Ramírez, 2014).

Del mismo modo, el conocimiento es la clave del crecimiento y desarrollo gerencial de las organizaciones y está relacionado con el concepto de economía del conocimiento. Otras concepciones sobre gestión del conocimiento señalan la inclusión de procesos y prácticas de creación, adquisición, captura, reconstrucción y uso de conocimiento, para mejorar el desempeño gerencial y la capacidad de aprendizaje en las organizaciones.

La *experiencia*, como elemento del capital intelectual, se refiere al acontecimiento vivido y del que se aprende algo; es decir constituye la enseñanza que se adquiere a través de la práctica. Para que la experiencia pueda ser potenciada, se necesita entender la esencia y el porqué de cada acontecimiento, es decir, se refiere a la práctica o al ejercicio de una actividad con anterioridad o con frecuencia y representa una fuente de conocimiento.

Con respecto a las *habilidades* Edvinsson y Malone (2005), afirma que estas permiten que los actores desempeñen diferentes operaciones para que a menudo requiera identificación con métodos e instrumentos de trabajo. La habilidad es la familiaridad con los medios y métodos para analizar una determinada tarea, también refiere al saber hacer o a la destreza para aplicar conocimiento. Es preciso, mencionar algunos tipos de habilidades útiles para ejecutar el proceso gerencial en el contexto

educativo; la habilidad técnica es crucial en los niveles inferiores, y pierde relevancia a medida que asciende en la jerarquía organizacional.

Igualmente, la *actitud* es un componente fundamental del capital intelectual, según Newstrom y Davis (2003), las actitudes contribuyen los sentimientos que determinan en gran parte la percepción que tienen estudiantes y profesores en relación a su entorno, es decir es la disposición del individuo para realizar su función; así mismo, es la disposición de una persona a comportarse de una determinada manera según sus características de personalidad de manera que da forma a esa disposición mental de las personas que influye en la manera de percibir las cosas.

La *creatividad*, para Hellriegel y Slocum (2004), es la producción de ideas novedosas y útiles en una persona o equipo. La creatividad es el proceso de presentar un problema a la mente con claridad (ya sea imaginándolo, visualizándolo, suponiéndolo, meditando, contemplando, y luego originar o inventar una idea, concepto, noción o esquema según líneas nuevas o no convencionales, por tanto supone estudio y reflexión más que acción. En el contexto gerencial educativo, permite al docente descubrir problemas, identificar oportunidades y desarrollar nuevos cursos de acción para la solución, sin embargo la creatividad se conoce por ser la capacidad única que posee el ser humano de combinar ideas en una forma única e inusual. En efecto, en la formación de estudiantes, el profesor puede desarrollar nuevas formas de ejecutar las actividades docentes mediante el uso de estrategias didácticas novedosas para que los estudiantes participen de

manera efectiva y productiva en la construcción y socialización del conocimiento.

Estrategias para desarrollar el capital intelectual en la gerencia educativa universitaria

El desarrollo del capital intelectual depende no solo de quien generó las ideas o conceptos, sino también de las organizaciones o personas que los convierten en productos, servicios y experiencias de valor para los beneficiarios y grupos sociales, además de las ideas e invenciones de naturaleza tecnológica o científica, el capital intelectual incluye un enorme acervo de ideas y componentes socioculturales que imprimen la acción gerencial.

El capital intelectual tiene como base el conocimiento, integrado por el saber de cada uno de los miembros de la institución educativa, nutrido del conocimiento organizativo que surge de los espacios de socialización con el colectivo, por tanto, se hace necesario tomar en cuentas unos mecanismos que permitan el desarrollo de ese capital intelectual. Al respecto, se develan los mecanismos para lograr el fortalecimiento del capital intelectual en la gerencia educativa, explicados a continuación:

Construcción del conocimiento

La construcción del conocimiento es la capacidad que tienen la organización educativa para generar nuevo conocimiento, llevarlo a sus empleados y materializarlo en acciones que lleven a nuevos productos, servicios o sistemas de producción dirigidos a los beneficiarios en espacios sociales y comunitarios; se parte del supuesto que la universidad no puede crear producir

e innovar sin profesores, estudiantes, empleados, obreros y egresados dispuestos a ejercer acciones tendientes al cambio y la transformación educativa.

Según Núñez (2005), este proceso comienza con la creación de equipos cuyos miembros comparten sus experiencias y configuraciones cognitivas; ellos a través de sesiones sucesivas de diálogos significativos, donde enuncian sus perspectivas y revelan el conocimiento tácito que de otra manera sería fácil comunicar; lo que compromete a la gerencia universitaria a generar espacios para reflexionar sobre la visión del conocimiento necesario que debe indagarse y construir entre los estudiantes; además, debe servir como plataforma para formular estrategias orientadas a desarrollar la capacidad organizacional para adquirir, crear, reformular, socializar y aplicar el conocimiento.

Tamayo (2014), reconoce que, para el desarrollo verdadero del *capital intelectual* en la gerencia de las instituciones de educación superior, se requiere de elementos promotores y de participación en círculos de comunidades investigativas, propias de las diferentes ciencias del saber que comprometan al capital humano como eje de desarrollo social.

Para aproximarse a su construcción, es preciso conocer las modalidades en las que se presentan el conocimiento en las organizaciones. Huallani (2014) y Sandoval (2013), proponen el conocimiento tácito y explícito; el explícito es aquel representado fuera de las personas y es por lo tanto codificado, articulado, accesible y transferible sin mediar un intercambio personal como son los documentos,

libros, presentaciones entre otros, de tal forma que puede ser estructurado, almacenado y distribuido. Por el contrario, el conocimiento tácito, por sus características y naturaleza, requiere ser gestionado de manera particular, ya que es un conocimiento inherente a la persona que no puede ser representado por medios externos a la misma; está determinado por información, creencias, cultura, valores, sabiduría, capacidad, creatividad, experiencia entre otros; es decir, es difícil de expresar, estructurar, almacenar y distribuir.

Fomentar la integridad

El capital intelectual prospera en las relaciones con alto nivel de integridad, siendo ésta el fundamento de la ventaja estratégica basada en la creación del conocimiento, innovación y colaboración de los actores universitarios involucrados; el gerente educativo íntegro, busca siempre el desarrollo integral de profesores y estudiantes, se esfuerza en generar una solución adecuada a las necesidades surgidas y está siempre dispuesto a emprender acciones con beneficio colectivo. A nivel de las organizaciones educativas, quienes propician el capital intelectual, deben ser personas íntegras y colaboradoras; dos condiciones esenciales para crear y transferir nuevos conocimientos hacia las personas e implementar innovación para actuar dentro de los valores humanos fundamentales.

Compromiso de los miembros de la comunidad universitaria

En apreciación de Núñez (2005), el compromiso organizacional es sentido de identidad y pertinencia con la institución universitaria orientado o la prosecución de los objetivos

organizacionales; en este sentido, el compromiso y las contribuciones de profesores estudiantes, empleados y obreros como miembros de la comunidad universitaria, está en relación directa a las actitudes y la forma de ver, sentir y pensar las implicaciones de su contribución con la reputación institucional.

Gestión del intelecto

En palabras de Quinn, Anderson y Finkelstein (2003), la capacidad de gestionar el intelecto humano y convertirlo en servicios y productos útiles, representa la técnica directiva esencial que justifica el éxito organizacional centrado en capacidades intelectuales del talento humano y no los activos físicos. Desde este punto de vista, el intelecto profesional genera la mayor parte de valor en la nueva economía, observando sus ventajas de manera inmediata en los grandes sectores que reciben los beneficios del servicio educativo.

CONSIDERACIONES FINALES

Una vez analizada, las implicaciones del capital intelectual en los procesos gerenciales de la educación universitaria se derivan las siguientes reflexiones finales:

Las tendencias gerenciales actuales, orienta a las organizaciones educativas a formar profesionales eficaces, es decir, capaces de identificar las áreas deficitarias de su ejercicio para intervenirlas a fin de lograr la transformación y solución necesaria; para ello, deben asumir algunos aspectos que conforman la gestión del talento humano docente y estudiantil, como lo es el capital intelectual, el cual parte de los capitales humano y

relacional. Esto conlleva, a establecer vínculos de interacción entre los actores implicados en el hecho educativo, donde profesores y estudiantes participen activamente en la construcción de saberes que puedan ser aplicados en espacios sociales y comunitarios.

La gestión del capital intelectual, incluye de manera tácita con la generación de estrategias que incluye la construcción efectiva del conocimiento, actuación integra, compromiso de sus actores y gestión del intelecto, es decir, es necesario socializar la información en colectivo, ya que los activos intelectuales a diferencia de los activos técnico-físicos aumentan su valor a medida que asocia la transferencia interpersonal e interorganizacional.

Estos planteamientos, exigen delinear estrategias para fortalecer los componentes del capital intelectual como parte de una gerencia educativa innovadora, donde estudiantes y profesores contribuyan al establecimiento de valores que define la filosofía institucional; para ello, es imperante cultivar el talento humano como recurso intangible de la universidad; propiciar una verdadera construcción del conocimiento científico, considerado como el contexto intelectual en el que actúan. Igualmente, debe preponderar el marco experiencial como elemento que recobra el acontecimiento vivido a través de la praxis y la ejecución de las habilidades individuales y colectivas. Así mismo, la actitud positiva y proactiva, determina la disposición del individuo para realizar su función de una manera creativa en la identificación de problemas, oportunidades e implementación de nuevos escenarios

de acción.

3, pp. 217-230.

En síntesis, se demanda una responsabilidad compartida, a través de la interconexión entre la universidad con el estado venezolano y contralores sociales, a fin de asumir compromiso en la indagación e intervención de los problemas de su entorno; se potencia entonces una gerencia educativa universitaria centrada en principios de justicia, equidad y corresponsabilidad con las comunidades mismas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, Silvia; Díaz, María, Hernández, Yunieski. (2011). El capital intelectual en la gestión del conocimiento de las universidades. **Cuadernos de Educación y Desarrollo**. Vol. 3, N° 24, pp. 78-81.
- Castillo, Lilibeth. (2007). **Gestión del capital intelectual y resiliencia en el personal del sector farmacéutico**. (Tesis Doctoral). Universidad Rafael Beloso Chacín. Maracaibo, Venezuela.
- Edvinsson, Leif y Malone, Michael. (2005). **Intellectual Capital**. Harper Business. New York.
- Guédez, Víctor (2003). **Aprender a emprender: de la gerencia del conocimiento a la ética de la sabiduría**. Caracas, Venezuela: Planeta
- Hechavarria, Damila. (2015). Evaluación del capital intelectual en la Vicedirección General de Investigaciones del Centro de Neurociencias de Cuba. **Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud**. Vol. 26, No
- Hellriegel, Don; y Slocum, John. (2004). **Comportamiento organizacional**. Editorial Thomson. México.
- Huallani, Silvia. (2014). **Gestión del conocimiento tácito en el Instituto Nacional de Salud**. (Trabajo de Grado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima-Perú.
- Newstrom, John y Davis, Keith. (2003). **Comportamiento humano en el trabajo**. McGraw-Hill. México.
- Núñez, Maritza. (2005). **El capital intelectual en la gestión del conocimiento**. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/43032485_El_capital_intelectual_en_la_gestion_del_conocimiento. Recuperado el 14 de enero de 2016.
- Orozco, Luis. (2003). **Antecedentes y determinantes del capital intelectual**. Disponible en: tesis.digitales@odlap.mx. Recuperado el 18 de febrero de 2016.
- Quinn, James; Anderson, Phillip y Finkelstein, Sidney. (2003). **La gestión del intelecto profesional: Sacar el máximo de los mejores**. Gestión del conocimiento. Harvard Business Review. Ediciones Deusto. Bilbao.
- Ramírez, Rosa. (2014). La propiedad intelectual como soporte en la gestión del conocimiento: Su importancia en el proceso de investigación científica. **Zootecnia Tropical**. Vol 32, No 1. pp. 53-61.

Rivas, Juan. (2013). Consideraciones para la medición del capital intelectual en el sector público, el caso de las universidades. **Universidades**. Vol. 4 N° 1. pp. 56-67.

Sandoval, Cristian. (2013). Propuesta para implementar un sistema de gestión del conocimiento que apoye el diseño de un curso online. *Ingeniare*. **Revista chilena de ingeniería**. Vol. 21, N° 3. pp. 457-471.

Stewart, Thomas. (1997). **La nueva riqueza de las organizaciones: El capital intelectual**. Granica. Buenos Aires, argentina.

Tamayo, Verónica. (2014). El capital intelectual en las universidades. **Revista CES Movimiento y Salud**. Vol. 2, N° 2 pp. 45-61.

Torres, Martha; Cruz, Isabel y Hernández, Janeth. (2014). Gestión del conocimiento: experiencias de instituciones académicas y hospitalarias. **Rev. Cienc. Salud**. Vol.12, No 2. pp. 69-181.

Urribarri, Alexander y Martínez, Fanny. (2009). Elementos del pensamiento estratégico que fortalece la comunicación organizacional. Disponible en: <http://revistav.uvm.edu.ve/articulos/629b4carticulo%20para%20la%20UVM.pdf>. Recuperado el 15 de mayo de 2016.

Viedma, José. (2001). Intellectual Capital Benchmarking System. **Journal of Intellectual Capital**. Vol. 2, N° 2. pp. 148-164.