



A P R O X I M A C I Ó N A L A G E S T I Ó N D E L C O N O C I M I E N T O Y D E L C A P I T A L I N T E L E C T U A L E N L A S O R G A N I Z A C I O N E S D E L A E C O N O M Í A S O C I A L

Elies Seguí Mas

Gabriel García Martínez

Universidad Politécnica de Valencia

En el paradigma económico en el que actualmente vivimos, el conocimiento ocupa un claro papel preponderante. De este modo, la gestión de los activos intangibles de una organización (*knowledge assets*) se ha evidenciado como factor competitivo destacado en la literatura empresarial de la última década. Sin embargo, este hecho no es del todo nuevo ya que la trascendencia del conocimiento ha sido subrayada anteriormente por parte de filósofos como Aristóteles o economistas clásicos como Alfred Marshall. Así, ante el entorno aceleradamente incierto y heterogéneo que actualmente sufrimos, la gestión del capital intelectual es una de las respuestas más evidentes para gestionar mejor los recursos críticos de la organización.

Así, la realidad económica que nos rodea está dando un creciente peso a los activos intangibles en la cadena de valor de los actuales bienes y servicios, haciéndose mucho más compleja una correcta valoración de las empresas y sus activos. Esta situación ha provocado el surgimiento de diversos modelos que permiten la identificación y medición de las manifestaciones del conocimiento en una organización. El objetivo de todos ellos es común: optimizar la gestión de los intangibles que permiten desarrollar la creación de valor por parte de la empresa. Pese a ello, resulta todavía lejana la aplicación práctica de la gestión de los activos intangibles en nuestras empresas, si bien en el singular caso de las cooperativas, se han realizado algunas aportaciones destacables. De este modo, el presente trabajo pretende realizar una pequeña contribución a la exploración de las posibilidades de la gestión del capital intelectual en el mundo de la economía social.

1. EL SURGIMIENTO DE LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO

El paradigma económico que hoy vivimos se caracteriza por la emergencia del conocimiento como principal factor productivo y también como fuente de ventaja competitiva sostenible. Nos encontramos pues, dentro de lo que se ha venido denominando la ***economía del conocimiento*** (*knowledge-based economy*), marco



competitivo que ha sido impulsado por dos circunstancias recientes: el desarrollo de las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) y la gran importancia que han adquirido en los mercados financieros los activos intangibles. Este hecho no ha pasado desapercibido en los mercados financieros que han ido identificando en las empresas la existencia de un *balance invisible* (SVEIBY, 2000) fruto de las diferencias entre el valor real de las empresas (*valor de mercado*) y el valor producto de la aplicación de criterios y principios contables generalmente aceptados (*valor contable*). Esta discrepancia ha sido una de las principales motivaciones para el surgimiento de metodologías capaces de identificar, medir y gestionar los activos intangibles e intelectuales de una organización, especialmente aquellos que la contabilidad no es capaz de recoger. La nueva realidad económica descrita va más allá de aquello conocido como "*nueva economía*", modelo cuya crisis no ha puesto en duda la emergencia de las nuevas formas de producción lideradas por los activos intangibles e intelectuales.

El análisis del profesor Bueno sobre la evolución que han sufrido los factores clave de producción en la economía durante los últimos tiempos nos muestra cómo la economía agrícola clásica tuvo en la tierra y en el trabajo sus dos principales factores productivos. Posteriormente, la llegada de la revolución industrial introdujo importantes transformaciones, entre ellas, la irrupción de un factor productivo dominante: el capital financiero (aunque el trabajo seguía resultando importante). La última década ha supuesto el advenimiento de la economía del conocimiento y la creación de un nuevo paradigma que tiene en el capital intelectual su principal factor productivo. Dentro de este marco, el conocimiento se convierte en la clave para que las organizaciones puedan generar ventajas competitivas que resulten sostenibles en el tiempo (BUENO, 1999). Otros análisis análogos (DRUCKER, 1993) destacan cómo la participación de las tareas intelectuales ha ido ganando peso en el conjunto de la actividad económica de forma exponencial durante el último siglo.

A modo de resumen, atendiendo a los análisis de diversos autores y de prestigiosas consultoras (BARCELÓ, 2001; PRICEWATERHOUSECOOPERS, 2002; KPMG, 1999), algunos de los rasgos definidores de la economía del conocimiento son:

- (1) *La desmaterialización de los negocios*, demostrándose la preeminencia actual de los activos intangibles (ABRAMOVITZ y DAVID, 1996).
- (2) *La preeminencia de las personas como recurso clave* (surgiendo los *trabajadores del conocimiento* de Drucker).
- (3) *La tecnificación de la economía*.
- (4) *Nuevas formas de organización para entornos mutantes*, altamente flexibles y preparadas para el trabajo en red.
- (5) *Incremento de la complejidad y de la incertidumbre*, las preferencias de los consumidores llevan a los ciclos de vida de los productos a ser cada vez más estrechos. El mercado trae las empresas en *tiempo real*.

Con el ánimo de buscar un concepto común, la OCDE ha definido a las economías basadas en el conocimiento como "aquellas fundadas directamente en la producción, distribución y uso del conocimiento y de la información" y ha demostrado la clara evolución al alza del valor de los servicios basados en el conocimiento durante el final del siglo XX.



2. LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y DEL CAPITAL INTELECTUAL

Diversas son las metodologías que se pueden plantear bajo los nombres de *gestión del conocimiento* o de *gestión del capital intelectual*, a causa de los diversos enfoques y escuelas que existen en la actualidad, lo cual genera múltiples y distintas definiciones. De forma general, Sveiby las define como “*el arte de crear valor a partir de los activos intangibles*” (SVEIBY, 2000), aunque existen otras definiciones interesantes como las de Brooking que las concibe como “*la actividad que se preocupa de la estrategia y la táctica para gestionar activos centrados en las personas*” (BROOKING, 1997), o de Bueno que la ve como “*la función que planifica, coordina y controla los flujos de conocimiento que se producen en la empresa en relación con sus actividades y con su entorno a fin de crear unas competencias básicas esenciales*” (BUENO, 1999). Aunque no defina explícitamente la gestión del conocimiento, cabe tener en cuenta también el integrador enfoque de Davenport y Prusak a la hora de definir el conocimiento: “*mezcla fluida de experiencia enmarcada, valores, información contextual, y discernimiento experto que proporciona un marco de referencia para evaluar e incorporar nuevas experiencias e información*” (DAVENPORT y PRUSAK, 2001). La perspectiva europea de la gestión del conocimiento se ha centrado históricamente en la definición de sistemas para medir el valor de los activos intangibles en la empresa (el *capital intelectual*). Esta medición no sólo ha contemplado a los individuos, sino también sus interacciones a nivel de equipo y organización. En esta perspectiva el valor se encuentra tanto en los individuos como en las capacidades y competencias de áreas como el liderazgo, la cultura, la innovación y los procesos o en las relaciones que existen entre la organización y los clientes. Así, el estudio de los factores no financieros que determinan el resultado de la empresa han guiado la mayoría de sus aportaciones.

Por otro lado, la perspectiva nipona se ha caracterizado por estar fundamentada sobre los aspectos más abstractos del conocimiento, es decir, sobre el conocimiento tácito y sus aspectos menos materializables (como el *know-how*, la empatía o la sabiduría).

El enfoque norteamericano –por último– se ha basado en el uso de las tecnologías de la información como herramienta principal para la gestión del conocimiento. Por tanto, aquí el conocimiento en este caso está codificado y almacenado en bases de datos de forma que pueda ser de fácil uso y acceso para las personas de la organización.

2.1. Modelos de gestión del conocimiento vs. capital intelectual

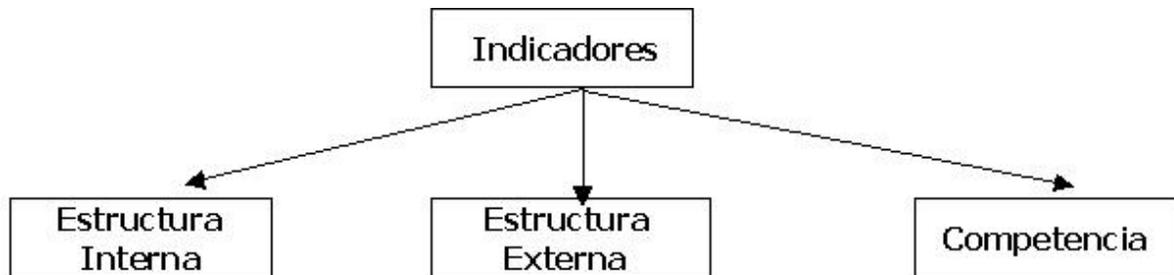
La primera distinción sobre los modelos a utilizar puede nacer del objeto a gestionar: capital intelectual o conocimiento (ambos íntimamente relacionados). En primer lugar, si nuestro modelo pretende identificar y medir los recursos intangibles de que dispone la organización, la elección será clara: un modelo de gestión del capital intelectual. Éste modelo se diseñará en función de los criterios que, en un momento determinado, permitan medir estos intangibles y establecer su valor. Se trata, pues, de modelos estáticos ya que solamente describen y valoran los activos intangibles de la organización en un momento determinado. Por otro lado, nuestra opción será la de un modelo de gestión del conocimiento si éste está destinado a identificar los procesos de generación de conocimiento, así como su diseño y la tecnología para estructurarlo y distribuirlo. En contraste con los anteriores modelos, éstos resultan planteamientos dinámicos, más centrados en los procesos que en la identificación de activos.

3. MODELOS PARA LA GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL

Cómo ya se ha planteado, la emergencia de la economía basada en el conocimiento ha provocado la definición de diversos modelos para la gestión del capital intelectual. El denominador común de todos ellos es la clasificación que realizan de los componentes del capital intelectual según su naturaleza (generando diversos agregados en cada modelo). Como modelo relacionado previo –desde un punto de vista estratégico– cabría destacar el *Balanced Business Scorecard* (KAPLAN y NORTON, 1992). A continuación –brevemente– se definen las características fundamentales de los principales modelos básicos planteados:

- **Intangible Assets Monitor** (SVEIBY, 2000). Este modelo está focalizado en la medición y gestión de los activos intangibles de la organización. De este modo, se clasifican los activos intangibles en tres grandes bloques (estructura interna, estructura externa y competencias) y se generan los indicadores para la medición y gestión de los intangibles (figura 1). En este sentido, Sveiby cree que el principal activo intangible reside en el bloque de las competencias.

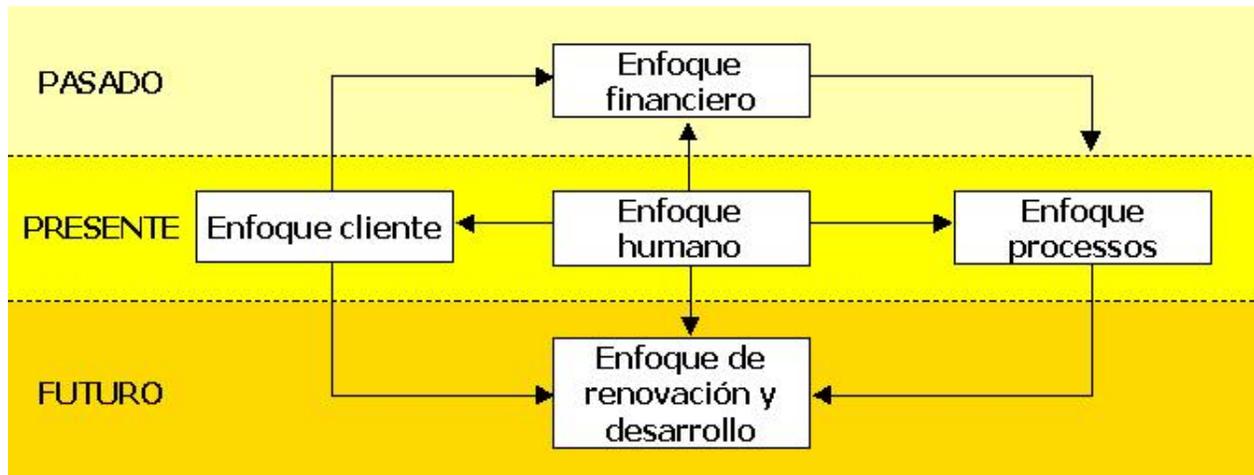
Figura 1. Modelo de Capital Intelectual de Sveiby



Fuente: Sveiby, 2000.

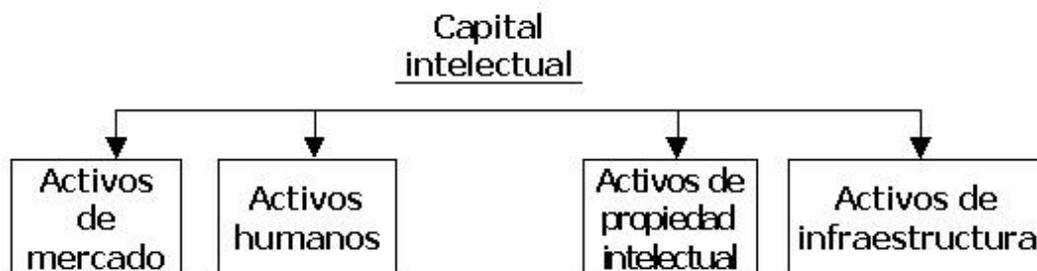
- **Navigator** (EDVINSSON y MALONE, 1997). Este modelo también es conocido como el *modelo Skandia* debido a su implantación en la aseguradora sueca mencionada. En realidad, es el primer modelo que define el capital intelectual en una organización. Al mismo tiempo, realiza una propuesta para su medición y su gestión tanto por la explicitación de sus componentes como por la definición de indicadores. La dimensión temporal está muy presente en ese modelo ya que traslada la gestión de indicadores desde el pasado hasta el futuro (figura 2).
- **Brooking**. El modelo de gestión del capital intelectual planteado por Brooking clasifica los componentes del capital intelectual en cuatro categorías (figura 3): activos de mercado, activos humanos, activos de propiedad individual y activos de infraestructuras (BROOKING, 1996).

Figura 2. Modelo de Skandia de Capital Intelectual



Fuente: Edvinsson y Malone, 1997.

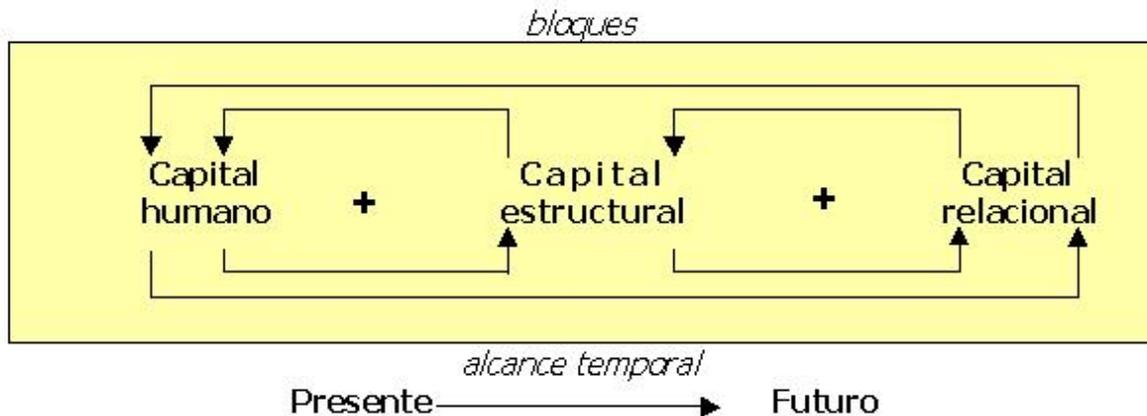
Figura 3. Modelo de Capital Intelectual de Brooking



Fuente: Brooking, 1996.

- **Modelo Intelect.** El Instituto Universitario Euroforum Escorial (Universidad Complutense de Madrid) es el responsable de la principal aportación española para la identificación y medición del capital intelectual (EUROFORUM ESCORIAL, 1998). Este modelo se caracteriza por ser abierto, flexible y sistémico, así como por estar alineado con la estrategia de la empresa. Además, cabe destacar que esta propuesta ofrece no sólo una metodología para la medición del capital intelectual, sino que también se preocupa de los procesos que en el tiempo generan nuevo capital (figura 4). El capital intelectual queda así englobado en tres grandes agregados: *capital humano* (conocimiento de personas y grupos que resulta útil para el conjunto de la organización), *capital estructural* (conocimientos propiedad de la organización y que se queda independientemente de las personas) y *capital relacional* (conjunto de relaciones externas de la organización que generan valor para ella).

Figura 4. Modelo Intellect de capital intelectual



Fuente: Euroforum Escorial, 1998.

4. LA EMERGENCIA DE LOS ACTIVOS INTANGIBLES Y DEL CAPITAL INTELECTUAL EN LAS ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL

Las tendencias de vanguardia en la gestión de Recursos Humanos suelen coincidir en la importancia de la participación y el compromiso de los individuos en la organización. Estas tendencias han provocado un fuerte impacto tanto en las empresas mercantiles como en la administración pública y en las pertenecientes a la economía social. De este modo, han surgido múltiples sistemas de organización participativos con el objetivo de hacer crecer la productividad. La premisa de partida es clara: la participación incrementa la productividad y la competitividad tanto del sujeto como de la organización (GARCÍA-GUTIÉRREZ, 2002).

Por otro lado, la sociedad del conocimiento donde estamos inmersos requiere de la participación para poder disponer más eficientemente de información y de comunicación entre sus miembros. Así, la participación facilita claramente la gestión del conocimiento ya que permite compartir y reutilizar el mismo. Consecuentemente, el compromiso con la participación debe aumentar la corresponsabilidad y la autoorganización en la empresa. Además, en el caso de la economía social, empresas como las cooperativas son sociedades participativas por ley. Así, conceptualmente, la filosofía fundacional de la economía social y la gestión de los recursos humanos se encuentran para buscar ventajas competitivas propias y sostenibles. Este es un campo sobre el que ya se han realizado interesantes aportaciones teóricas.

Como se ha manifestado anteriormente, la aplicación práctica de la gestión de los activos intangibles e intelectuales en las empresas españolas es un fenómeno muy limitado. Además, el contexto en el que la gestión de los intangibles se puede realizar dentro de las cooperativas y organizaciones de la economía social tiene una problemática específica, por sus particulares características que las diferencian de las denominadas empresas de capitales. Sin embargo, cabe destacar que algunas han participado de esta corriente vanguardista en el ámbito de la gestión, realizando además importantes aportaciones prácticas.

En este sentido, *Mondragón Corporación Cooperativa* (MCC) es uno de los ejemplos más representativos. Desde un punto de vista global destaca la diversidad de actividades de MCC. Sin embargo, para todas ellas, el conocimiento es considerado como un activo clave para su competitividad, y ésta –a su vez– depende de su innovación. Bajo la concepción de MCC, la innovación es un proceso complejo que depende de la capacidad de transformar conocimiento en nuevos productos (DORRONSORO, 1999).

Un caso especialmente destacable en MCC es el de *Irizar Group* ya que representa un claro ejemplo de gestión del capital intelectual como método estratégico mediante el cual conseguir innovación. El proyecto Irizar fundamenta su ventaja competitiva en generar valor al cliente sobre la base de su capital humano y en la gestión por procesos. La participación de equipos de trabajo autogestionados permite la optimización de los resultados, mientras que la gestión por procesos permite el afloramiento del conocimiento y su reutilización para la innovación y la aplicación de las mejores prácticas. En este marco, intangibles como la cultura, la imagen, el clima o la capacidad de aprender se convierten en factores determinantes susceptibles de valoración económica (SARATXAGA, 1999).

Por tanto, en el caso de las cooperativas, los principios cooperativos formulados por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI, 1995), que identifican y diferencian a este tipo de organizaciones, se puede considerar que forman parte del capital intelectual de las mismas. A continuación, se expresa dicha relación, en base al modelo Intellect (cuadro 1).

Cuadro 1. Modelo Intellect y Principios Cooperativos

PRINCIPIO COOPERATIVO	CAPITAL INTELECTUAL
Adhesión voluntaria y abierta	Capital relacional
Gestión democrática por parte de los socios	Capital estructural
Participación económica de los socios	Capital estructural
Autonomía e independencia	Capital relacional
Educación, formación e información	Capital humano
Cooperación entre cooperativas	Capital relacional
Interés por la comunidad	Capital relacional

Fuente: Vargas, 2002.

A modo de conclusión, y por extensión de lo expuesto anteriormente, basándonos en las características comunes que en 1999 el Comité Consultivo de la Comisión Europea de las Cooperativas, Mutualidades, Asociaciones y Fundaciones (CMAF) estableció para el conjunto de organizaciones de la Economía Social (cooperativas, mutualidades, mutuas, asociaciones, fundaciones y sociedades laborales), podríamos establecer las siguientes relaciones (cuadro 2):

Cuadro 2. Modelo Intellect y Organizaciones de Economía Social

CARACTERÍSTICAS COMUNES ORGANIZACIONES ECONOMIA SOCIAL	CAPITAL INTELECTUAL
Primacía de las personas y del objeto social sobre el capital.	Capital humano + Capital relacional
Adhesión voluntaria y abierta y control democrático por sus miembros desde la base	Capital estructural + Capital relacional
Conjunción de los intereses de los miembros, usuarios y/o del interés general.	Capital relacional
Defensa y aplicación del principio de solidaridad y de responsabilidad.	Capital estructural
Autonomía de gestión e independencia de los poderes públicos.	Capital relacional
Aplicación de los excedentes al objeto social mediante su reinversión o distribución según los deseos de sus miembros para la creación de empleo, de actividades de nuevas empresas, retorno sobre los capitales invertidos, servicio a los miembros, actividades socioculturales, etc.	Capital estructural

Fuente: Elaboración propia.

En definitiva, dichas características comunes a las organizaciones de la economía social, podemos considerar también que forman parte de su capital intelectual, y que en el marco actual de la denominada sociedad del conocimiento, la gestión del mismo será clave para la mejor gestión de sus recursos y la consecución de sus objetivos sociales. Por tanto, al igual que para las empresas de capitales, se abre un incipiente campo de investigación sobre la referida temática para las organizaciones de la economía social, ampliado si cabe por los comentados rasgos y particularidades que las identifican y diferencian.



BIBLIOGRAFÍA

- ABRAMOVITZ, M. y DAVID, P.A.: *“Technological change and the rise of intangible investments : the US Economy’s growth-path in the twentieth century”*, en D. Foray y B. A. Lundvall (eds.), *“Employment and Growth in the Knowledge-based Economy”*, Documentos de la OCDE. OCDE. París, 1996.
- ACI: *“Declaración de la Alianza Cooperativa Internacional sobre la identidad cooperativa: los principios cooperativos”*. CONCOVAL. Valencia, 1995.
- BARCELÓ, M. (Dtora.): *“Hacia una economía del conocimiento”*. 1ª Ed. Ed. ESIC-PriceWaterhouseCoopers, Madrid, 2001.
- BROOKING, A.: *“El Capital Intelectual. El principal activo de las empresas del tercer milenio”*. Ed. Paidós, 1997.
- BUENO, E.: *“La economía del conocimiento: la importancia de los intangibles”*. IUEE, Madrid, 1999.
- CIC - CENTRO DE INVESTIGACIÓN SOBRE LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO: *“Identificación y medición del capital tecnológico de la empresa”*, Documentos Intellectus núm. 1, IADE (UAM), Madrid, 2001.
- DAVENPORT y PRUSAK: *“Conocimiento en acción: cómo las organizaciones manejan lo que saben”*. Ed. Prentice-Hall. Buenos Aires, 2001.
- DORRONSORO, I.: *“La educación como motor para la creación de actividad empresarial”*, en CLUSTER DEL CONOCIMIENTO: *“Las sociedades del conocimiento”*. Ediciones PMP. Bilbao, 1999.
- DRUCKER, P.: *“La sociedad postcapitalista”*. Ed. Apóstrofe. Barcelona, 1993.
- EDVINSSON, L. y MALONE, M.S.: *“El Capital Intelectual. Cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa”* Ed. Gestión 2000, 1999.
- GARCÍA-GUTIÉRREZ, C.: *“La empresa de participación: características que la definen. Virtualidad y perspectivas en la sociedad de la información”*. CIRIEC-España, abril 2002, nº 40, pp. 99-122.
- EUROFORUM ESCORIAL, Instituto Universitario: *“Medición del Capital Intelectual. Modelo Intellect”*. Madrid, 1998.
- KAPLAN, R. Y NORTON, D.P.: *“Cuadro de Mando Integral”*. Ed. Gestión 2000. Madrid, 1997.
- KPMG: *“Knowledge Management Research Report 1999”*. Ed. KPMG United Union, Londres, 1999 (www.kpmg.co.uk).
- PRICEWATERHOUSECOOPERS: *“Estudio sobre la situación actual y las perspectivas de la gestión del conocimiento y del capital intelectual España-2001”*. PriceWaterhouseCoopers, Madrid, 2002 (www.pwcglobal.com/es).
- SARATXAGA, K.: *“El saber hacer como base de la innovación”*, en CLUSTER DEL CONOCIMIENTO: *“Las sociedades del conocimiento”*. Ediciones PMP. Bilbao, 1999.



Encuentro Nacional de Institutos y Centros Universitarios de Investigación en Economía Social

Universidad Politécnica de Valencia | 22 y 23 mayo 2003

SVEIBY, K.E.: *“Capital intelectual. La nueva riqueza de las empresas : cómo medir y gestionar los activos intangibles para crear valor”*. Ed. Gestión 2000. Barcelona, 2000.

VARGAS, A.: *“De la participación a la gestión del conocimiento y del capital intelectual: reflexiones en torno a la empresa cooperativa”*. CIRIEC-España, abril 2002, nº 40, pp. 123-140.