

**Universidad Autónoma  
de Chihuahua**M.C. Jesús Enrique  
Seáñez Sáenz  
*Rector*Dr. Saúl Arnulfo  
Martínez Campos  
*Secretario General*M.C. Javier Martínez Nevárez  
*Director de Investigación  
y Posgrado*Dr. Alejandro  
Chávez Guerrero  
*Director Académico*Dr. Horacio Jurado Medina  
*Director Administrativo*Dr. Rosendo Mario  
Maldonado Estrada  
*Director de Planeación  
y Desarrollo Institucional*M.D.F. Sergio  
Reaza Escárcega  
*Director de Extensión  
y Difusión Cultural***Facultad de Contaduría  
y Administración**M.A.R.H. Liliana Álvarez Loya  
*Directora*Leodegario Rascón  
Hernández, Ph.D.  
*Secretario de  
Investigación y Posgrado*M.A. María Margarita  
Álvarez Terrazas  
*Secretaria Administrativa*M.A.R.H. María Guadalupe  
Maldonado Iglesias  
*Secretaria Académica*M.F. y M.A. Armando Salustio  
González Terrazas  
*Secretario de Planeación  
y Desarrollo Institucional*M.I. Cristina Cabrera Ramos  
*Secretaria de Extensión  
y Difusión Cultural***Editorial**

En la economía actual, el conocimiento se ha convertido en la principal fuente de creación de ventaja competitiva para las organizaciones, dejando de lado a la tierra, el capital y el trabajo. Por ello se le considera un activo intangible, que a pesar de no verse reflejado en los estados financieros, genera un gran valor para las empresas. Dada la compleja naturaleza del conocimiento, las organizaciones deben idear una manera diferente y especial de llevar a cabo su gestión, por lo que surge un nuevo reto para las escuelas de negocios, donde se forman los especialistas que administrarán todo tipo de institución, tanto de carácter público como privado.

En este sentido, es preciso reconocer que el valor de un bien no solamente se refiere al precio de mercado del mismo, sino que adicionalmente se debe hacer referencia a la acción de intercambio de dicho bien, a cambio de un pago que refleje las condiciones de adquisición y venta potencial entre dos partes, nuevo reto al que se enfrenta la economía moderna con el diseño del procedimiento correcto de valuación del capital intelectual de sus empleados.

Hoy, además, el mercado laboral exige de los profesionistas un catálogo de competencias profesionales, que incluye destrezas y actitudes que le permitan desarrollar actividades en su área profesional para adaptarse a las nuevas situaciones y transferir sus conocimientos, habilidades, actitudes y valores hacia áreas profesionales próximas, lo que de igual manera representa un reto más para las empresas y las escuelas de negocios quienes, de manera conjunta, deben desarrollar nuevas formas de evaluar la productividad del trabajo, indicador que refleja la relación entre la producción obtenida o vendida y la cantidad de trabajo incorporado en el proceso productivo en un periodo de tiempo determinado. Sin embargo, cuando la labor es intangible, como sucede con los trabajadores del conocimiento, tal cálculo se torna más complejo, ya que los factores inhibidores y detonadores de la productividad varían enormemente.

Estos y otros temas son abordados por nuestros colaboradores en el volumen 29 de *Excelencia Administrativa*, pasando por cuestiones eminentemente teóricas hasta llegar a aquellas totalmente prácticas.

**Consejo Editorial**

M.A.R.H. Liliana Álvarez Loya  
*Presidenta*

Leodegario Rascón  
Hernández, Ph.D.  
*Secretario*

Dra. Carmen Romelia  
Flores Morales  
*Editora en Jefe*

Dra. Ana María Arras Vota  
M.S.I. René Arroyo Ávila

Dra. María del Carmen  
Gutiérrez Diez

Dr. Juan Óscar Ollivier Fierro  
M.S.I. Marcelino  
Fraire Rodríguez

M.F. y M.A. Armando  
Salustio González Terrazas

Esteban Hernández  
Pérez, Ph.D.

M.F. Mario Salcido Ornelas  
M.F. Luis Raúl  
Sánchez Acosta

Dr. Javier Ramírez Santoyo  
Dr. José Gonzalo Ríos  
Ramírez

Dr. Jesús Robles Villa

C.P.C. Salvador Ruiz de  
Chávez

Dr. Óscar Alejandro  
Viramontes Olivas

Dra. Myrna Isela  
García Bencomo

Revisora:

M.A. y M.A.R.H. Tania  
Angélica Chacón Ronquillo

*Excelencia Administrativa* es una revista trimestral publicada por la Secretaría de Investigación y Posgrado de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua.

Editora responsable: Carmen Romelia Flores Morales. Certificado de reserva al derecho exclusivo de título 04-2013-100416500700-102. Otros registros en trámite.

Los artículos firmados son responsabilidad de sus autores. Se permite la reproducción total o parcial para fines académicos siempre que se cite la fuente.

Este número se terminó de imprimir en febrero de 2014 en Chihuahua, Chih., México.

# Contenido

**Editorial**

1

## **Comportamiento socialmente responsable de las empresas y su impacto en la participación ciudadana**

3

*Jorge Alvarado Yáñez  
Pedro Javier Martínez Ramos  
Hilda Cecilia Escobedo Cisneros  
Ricardo Ramón Torres Knight*

## **Relación entre capital intelectual, gestión del conocimiento e innovación**

13

*Jorge Luis Márquez López  
Pedro Javier Martínez Ramos  
Édgar Rascón Núñez  
Norma González Martínez*

## **Hacia una cultura de trabajo en equipo en las empresas de México**

25

*Alberto Escobedo Portillo  
Jesús Robles Villa*

## **Importancia de la percepción de los sistemas de gestión de calidad y las tecnologías de la información**

33

*Gregorio Ronquillo Máynez  
María del Carmen Gutiérrez Diez*

## **La responsabilidad social universitaria, un cambio de paradigmas en un mundo globalizado**

41

*Óscar A. Viramontes Olivas  
José Juan Hernández Perea  
Héctor Martínez Lara  
José A. Álvarez Terrazas  
Carmen Romelia Flores Morales*

## **Influencia de los cursos de capacitación al personal en la productividad de las empresas en Chihuahua**

49

*Juan Óscar Ollivier Fierro  
Víctor Manuel Santini Esparza  
Luis Raúl Sánchez Acosta*

**Política editorial**

57

# Comportamiento socialmente responsable de las empresas y su impacto en la participación ciudadana

Jorge Alvarado Yáñez  
 Pedro Javier Martínez Ramos  
 Hilda Cecilia Escobedo Cisneros  
 Ricardo Ramón Torres Knight

*Traducción al inglés*

Fecha de recepción	Fecha de aceptación
25/nov/2013	14/ene/2014

Jorge Alvarado Yáñez ([alvarado.yanez@usa.net](mailto:alvarado.yanez@usa.net)) es alumno de Doctorado en Administración en la Facultad de Contaduría y Administración de la UACH. Pedro Javier Martínez Ramos ([pmartinr@uach.mx](mailto:pmartinr@uach.mx)) es doctor en administración y profesor de la Facultad de Contaduría y Administración de la UACH. Hilda Cecilia Escobedo Cisneros ([hescobed@uach.mx](mailto:hescobed@uach.mx)) es maestra de la Facultad de Ciencias Químicas de la UACH. Ricardo Ramón Torres Knight ([rtorres@uach.mx](mailto:rtorres@uach.mx)) es director de la Facultad de Ingeniería de la UACH.

**Resumen****Abstract**

El comportamiento socialmente responsable de las personas se fundamenta y se crea, en buena medida, dentro de las organizaciones. Este comportamiento aprendido y practicado dentro de las empresas debe ser trasladado al entorno social y familiar del individuo logrando un complemento integral, impactando de manera positiva en la construcción de ciudadanía, una ciudadanía basada en principios éticos y comportamientos morales que promuevan la participación ciudadana en el ámbito social, económico y medioambiental del individuo, que ayude a lograr un equilibrio que lo lleve a elevar su calidad de vida. El artículo inicia con una explicación de la tendencia actual en el objetivo de las empresas, de la responsabilidad social, los fundamentos éticos necesarios y de ciudadanía corporativa, seguido del tema de la participación ciudadana y los factores que la fomentan. Para finalizar, se explica el impacto del comportamiento socialmente responsable en la participación ciudadana.

Palabras clave: ÉTICA, RESPONSABILIDAD SOCIAL, CIUDADANÍA, PARTICIPACIÓN.

Alvarado Yáñez, J., Martínez Ramos, P.J., Escobedo Cisneros, H.C. y Torres Knight, R.R. (2014, junio). Comportamiento socialmente responsable de las empresas y su impacto en la participación ciudadana. *Excelencia Administrativa*, 11(29), 3-12.

## 1. Introducción

Las organizaciones, inmersas en un entorno globalizado cada vez más competitivo y cambiante, reaccionan al mismo tratando de adaptarse lo más rápido y eficientemente posible para lograr su permanencia. Estos cambios las han obligado a que sus objetivos también se modifiquen. Por otra parte, la influencia de la sociedad hacia este cambio se vuelve un punto sumamente importante, ya que las exigencias para la satisfacción de sus necesidades son más estrictas, y no solo en cuanto a los bienes y servicios que las empresas aportan, sino aquellas que tienen que ver con la rendición de cuentas en su actuar.

Greaves Lainé (2006, cit. por Martínez Ramos, Escobedo Cisneros y Montoya Arévalo, 2012) comenta que este escenario de la globalización no ha estado exento de los reclamos y las exigencias de la sociedad, ya que la generación de riqueza que se logra a través de las organizaciones ha significado, por lo general, una mayor polarización y un aumento de la pobreza y de las desigualdades sociales. Por otro lado, también la conducta ética de las empresas ha sido puesta en entredicho por los escándalos contables, la corrupción y el cohecho, por la violación a los derechos humanos y laborales, así como por el deterioro y la contaminación ambiental.

Se exige más transparencia en las actuaciones empresariales, no solamente desde una perspectiva financiera, sino también desde la esfera social y medioambiental, y la empresa comienza a reconocer que la legitimidad para operar le viene dada desde la sociedad y, por lo tanto, tiene que adoptar compromisos que vayan más allá de los asumidos tradicionalmen-

te con accionistas y administración (Túñez López y Valarezo Gonzalez, 2012).

La tendencia del objetivo de la empresa cambia. De la tradicional concepción en la que impera el paradigma de que la empresa solo genera riqueza para sus accionistas, a la de una empresa más humana, preocupada por su gente y por su entorno. Ahora la apuesta de las empresas se da en tres ejes: 1) como promotoras de la equidad social, refiriéndose a la disminución de las desigualdades sociales aplicando políticas laborales y el respeto a los derechos humanos; 2) como una instancia que contribuye a la sustentabilidad, teniendo políticas de gestión ambiental cuya finalidad es la de preservar los recursos naturales y; 3) como instancia del desarrollo social, refiriéndose a la relación de la empresa con el entorno externo y al apoyo que brindaría bien a la sociedad en general o a la localidad en la que se haya inserta. En sentido estricto, se refiere a la contribución de la empresa (por su sola presencia en una comunidad) en tanto generadora de empleos y de recursos para el fisco (Greaves Lainé, 2006).

### 1.1. Fundamentos éticos, la base de la responsabilidad social

Para que estas nuevas tendencias en los objetivos de las organizaciones se den, es fundamental que entiendan y practiquen principios y valores éticos que las lleven a lograr sus metas. Sin estos fundamentos ninguna empresa puede conducirse de manera transparente y correcta ante sus grupos de interés, como los son sus trabajadores, los consumidores y la sociedad.

Las organizaciones deben tener una base ética que soporte el comportamiento

moral de sus trabajadores y directivos; además, que sirva como base para crear un código de ética con el cual guíen su comportamiento, y con ello se proyecte al exterior logrando una reputación y una presencia ante sus consumidores y sociedad. Un comportamiento ético que las lleve a practicar la responsabilidad social en la cual se hagan cargo del impacto que causen sus decisiones y acciones para con la sociedad y el medioambiente, logrando la sostenibilidad que requiere el entorno.

Para comprender la ética, es necesario decir que es una parte de la filosofía que trata de lo bueno y lo malo, lo que está bien y está mal, referente a la dignificación de los seres humanos y al cumplimiento de principios universales que le permiten hacer juicios de valor sobre las consecuencias de sus actos. Es decir, del comportamiento moral, entendida este como el conjunto de principios y reglas morales que regulan el comportamiento y las relaciones del ser humano.

El término moral se utiliza también para hacer referencia al código de conducta que guía los actos de una persona concreta a lo largo de su vida. Se trata de las convicciones y pautas de conducta que sirven de base para los juicios morales que cada cual hace sobre sí mismo y sobre los demás (Martínez, 2005).

Los principios éticos sobre los que debe basarse la responsabilidad social deben pasar a formar parte de la filosofía de las organizaciones, y con ello contribuir a formar el carácter moral de los participantes y a dar fundamento sólido a la cultura organizacional enfocada a una práctica constante de responsabilidad social.

Martínez (2005) propone siete principios-valores éticos que pueden tomarse como referencia para lograr este comportamiento moral:

1. El respeto por la dignidad y por los derechos de los empleados y de los demás implicados con la actividad empresarial.
2. La justicia de las transacciones comerciales y en las relaciones con el Estado dentro del contexto de la globalización.
3. La solidaridad, que crea compromisos con la búsqueda del bienestar social de la comunidad local y global.
4. La responsabilidad para prestar un servicio de calidad teniendo en cuenta la protección del medio ambiente.
5. La honestidad, que exige transparencia en la comunicación.
6. La integridad en la toma de decisiones que debe incrustarse como parte de la cultura organizacional.
7. El coraje para forjar líderes emprendedores en medio de las dificultades propias del medio empresarial.

Incluir estos principios en un código de ética dentro de las organizaciones, y teniendo este como su principio rector de comportamiento, puede ayudar a maximizar los efectos positivos sobre la sociedad y disminuir los negativos.

No se debe perder de vista que el código de ética se alimenta de ética individual, profesional y social. La ética individual está constituida por los valores y normas resultado de la influencia de la familia, educación, igualdad. La ética profesional se forma de los valores y normas de los gerentes y empleados y se utiliza para tomar decisiones sobre lo que es un comportamiento apropiado. Por último, la ética social, que se refiere al bien común y la responsabilidad social (Bohon, 2009).

Se debe buscar que los principios éticos que fundamenten y soporten la responsabilidad social en las organizaciones sean con una visión sistémica que incluya a todos los grupos de interés de la misma.

## **1.2. Responsabilidad social corporativa**

Cada vez más va ganando terreno la idea de contar con una visión más humana en la dirección y en los objetivos de las empresas, además de la búsqueda de rentabilidad y las utilidades. Las empresas

buscan la permanencia en un entorno cada vez más cambiante y ante una sociedad más exigente, no solo para la calidad de sus productos, sino por la responsabilidad con la misma sociedad y el entorno en la que participan juntos. Esta permanencia solo se dará si existe sostenibilidad, la cual es la finalidad única de la responsabilidad social.

La responsabilidad social no es una ayuda social o acciones de filantropía que las empresas realizan con la comunidad, ya que estas acciones no generan cambios reales, ni dentro de la organización ni en la sociedad. La responsabilidad social se refiere a que las organizaciones deben ser responsables del impacto que tienen sus decisiones y sus acciones en el entorno, medio ambiente y sociedad.

Según la Comisión Europea (2011), en su redefinición de la responsabilidad social, dice que la responsabilidad de las empresas es que se hagan cargo por su impacto en la sociedad. En su comunicado 681, comenta que el respeto de la legislación aplicable y de los convenios colectivos entre los interlocutores sociales es un requisito previo al cumplimiento de dicha responsabilidad. Para asumir plenamente su responsabilidad social, las empresas deben aplicar, en estrecha colaboración con las partes interesadas, un proceso destinado a integrar las preocupaciones sociales, medioambientales y éticas, el respeto de los derechos humanos y las preocupaciones de los consumidores en sus operaciones empresariales y su estrategia básica, a fin de:

- Maximizar la creación de valor compartido para sus propietarios/accionistas y para las demás partes interesadas y la sociedad en sentido amplio.
- Identificar, prevenir y atenuar sus posibles consecuencias adversas.

Vázquez (2005) presenta la definición que da el Foro de Expertos de Responsabilidad Social Empresarial del Ministerio de Trabajo y asuntos sociales: La RSE es el conjunto de obligaciones legales (naciona-

les e internacionales) y éticas de la empresa que surgen de la relación con sus grupos de interés y del desarrollo de su actividad de la que se derivan impactos en el ámbito social, medioambiental, laboral y de derechos humanos en un contexto global.

La World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) Suiza dice que la responsabilidad social empresarial “es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de la colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en pleno con el objeto de mejorar la calidad de vida”. Tradicionalmente se entendía como filantropía; hoy en día se refiere a una forma de hacer negocios que toma en cuenta los efectos sociales ambientales y económicos de la acción empresarial, integrando en ella el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente (Correa, Flynn y Amit, 2004).

Lo importante a destacar de estas tres definiciones es que mencionan los conceptos “deber”, “cumplimiento” y “compromiso”, lo que hace que la voluntariedad de la responsabilidad social desaparezca y sea tomada, si no como obligatoria, sí como una gestión empresarial que debe realizarse para lograr la sostenibilidad de la sociedad y el entorno.

La RSE debe estar fundamentada necesariamente en principios y valores éticos del individuo, la organización y el entorno; es decir, un fundamento sistémico que permita un comportamiento transformador dirigido de todos los participantes para lograr la sostenibilidad.

### 1.3. Ciudadanía corporativa

Así como las personas interactúan en una sociedad, que tienen una responsabilidad con ella, que rigen su comportamiento con base en principios éticos y comportamientos moralmente aceptados, personas que ejercen ciudadanía con compromisos y

responsabilidades ante la sociedad, así las empresas hacen lo mismo. Cada vez más se acentúa el papel de las empresas dentro de la sociedad como un ciudadano más, con sus derechos y obligaciones, con una responsabilidad social más demandada, convirtiéndose en un ciudadano corporativo.

Capriotti (2006), reforzando lo anterior, comenta que las empresas pueden ser consideradas como parte integrante de la realidad diaria de los individuos, no solo por los servicios que estos utilizan y de los productos que consumen, sino también porque las empresas se establecen como sujetos participantes a nivel social.

La ciudadanía corporativa, en sentido amplio, puede ser definida como los compromisos, estrategias y prácticas operativas que una compañía desarrolla para la implantación, gestión y evaluación de su conducta corporativa, su ética corporativa y sus relaciones corporativas (Capriotti, 2006).

En otras palabras, la ciudadanía corporativa es la forma como se concreta o se lleva a la práctica la RSE, teniendo como principio básico el que la empresa no es una entidad aislada, sino que es parte de la misma sociedad en donde se encuentra, y que requiere ser un “buen ciudadano” en cuanto a la trascendencia de todos sus actos, ya sea en la parte social, productiva y/o ecológica. Un ciudadano corporativo que trasciende sus obligaciones legales fundamenta su gestión en políticas y programas que inciden positivamente en la gente, el entorno y las comunidades en que opera, lo cual implica involucrarse con la sociedad en todos los sentidos (Tamayo Neyra, 2008).

Las empresas, como un ciudadano corporativo más, debe forzosamente cumplir con principios éticos y códigos de comportamiento que hagan que la interacción con la sociedad sea virtuosa para ambos, que permita que la sociedad la acepte y en conjunto logren crecimiento y cumplimiento de objetivos mutuos.

Un modelo a seguir para hacer ciudadanía corporativa es implantar el modelo de los diez principios del pacto global suscrito por las Naciones Unidas, el cual se enfoca en cuatro áreas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción (United Nations Global Compact, s/f).

Para que la ciudadanía corporativa sea efectiva debe ser parte de la estrategia comercial de las empresas; pero debe ir más allá de la filantropía y convertirse en miembro activo de la sociedad, con sus derechos y responsabilidades; solo así iniciará el camino a la sostenibilidad.

## 2. Participación ciudadana y responsabilidad social

En primer término, es importante definir el concepto de ciudadanía para después abordar la participación ciudadana y su relación con la responsabilidad social.

De acuerdo con García y Lukes (1999, cit. por López Sánchez, 2009), la ciudadanía se define como una conjunción de tres elementos constitutivos: la posesión de ciertos derechos, así como la obligación de cumplir ciertos deberes en una sociedad específica; pertenencia a una comunidad política determinada (normalmente Estado) que se ha vinculado en general a la nacionalidad; y la oportunidad de contribuir a la vida pública de esa comunidad a través de la participación.

Esta definición resalta la condición participativa de la ciudadanía, donde al desarrollarse en una colectividad forzosamente debe construir constantemente elementos que le permitan mejorar su calidad de vida. Según Santin del Río (2004), el ejercicio de los derechos sin obligaciones significa el fin de la ciudadanía. La participación ciudadana, al igual que la responsabilidad social en los individuos, debe estar basada en principios éticos y comportamientos morales que los lleven a obtener una mejor sociedad.

Parte de una ética aplicada donde el individuo se forme una lógica distinta; es decir, una forma de actuar moral o intención ética individual frente a sus obligaciones personales y sociales, la cual puede estar unida a los valores de la política, así como a valores ciudadanos. En suma, se intenta lograr que la ciudadanía logre una participación en lo colectivo y en lo público, pues los valores y principios de la democracia y las virtudes cívicas confluyen con la ética y con la política y con casi todos los esfuerzos humanos para tener una vida mejor (Santín del Río, 2004).

### **2.1. Valores y comunicación, factores que fomentan la participación ciudadana**

Sin duda existen muchos factores y principios que contribuyen a fomentar la participación ciudadana. Mencionaremos los cinco propuestos por Pastor Seller (2009), quien comenta que tales agentes ayudan a impulsar los procesos participativos, elevando así la calidad de vida de la ciudadanía:

1. Ofrecer posibilidades y oportunidades reales de participación de todos los ciudadanos.
2. Dotar de presencia y representación a los grupos y colectivos desfavorecidos a través de medidas de acción/acceso positivo.
3. Reconocer e impulsar el papel del movimiento asociativo y de las agrupaciones ciudadanas como socios esenciales del desarrollo y de la cultura participativa.
4. Promover mecanismos de participación ciudadana que se adapten a las necesidades de los ciudadanos y a cada situación.
5. Reconocer y potenciar iniciativas y voluntades políticas orientadas a impulsar instrumentos participativos.

Los valores son factores esenciales para fomentar la participación ciudadana. Según Merino (s/f), la responsabilidad, to-

lerancia, solidaridad y justicia son los que permiten lograr una participación exitosa. La responsabilidad, entendida en la conciencia de nuestros actos y sus consecuencias; la tolerancia, desde el punto de vista del respeto a las ideas de los demás; a la pluralidad, entendiendo que nuestra visión no siempre es la que debe prevalecer; y la solidaridad, que busca la libertad, la igualdad y la fraternidad.

Responsabilidad, tolerancia y solidaridad son valores públicos que se entrelazan, por último, con uno más amplio que los abarca: la justicia. Los miembros de una sociedad que busca y pretende la justicia deben ser solidarios, responsables y tolerantes.

Otro factor importante es la comunicación, un eslabón necesario para el entendimiento de los ciudadanos. Sin una comunicación efectiva difícilmente se logran acuerdos dentro del proceso de participación. Villalobos (2005) expone algunos puntos importantes en el área de comunicación que favorecen la ciudadanía y con ello su participación:

- a) Creación de ciudadanía: propiciando el seguimiento, ampliación y consolidación de un ciudadano ético que se mueva dentro de parámetros de responsabilidad social, justicia y democracia.
- b) Fuente de democracia: dar paso a la democracia comunicacional. Comunicación y ciudadanía son metas de la sociedad. Construir ciudadanía requiere de democracia, derechos, deberes, igualdad, pero sobre todo de diálogo y comunicación.
- c) Factor de equidad: tratar de eliminar la brecha de comunicación entre quienes tienen acceso a tecnologías y a los que no; entre quienes hacen uso del derecho a la información y quienes son víctimas de la acción mediática perversa.

En relación a cómo se vivan los valores en la ciudadanía y de cómo se dé la comunicación entre los diferentes actores esta-

rá definida la calidad de la participación ciudadana (Villalobos, 2005).

### **3. Impacto del comportamiento socialmente responsable en la participación ciudadana**

El comportamiento socialmente responsable está basado en principios éticos y comportamientos moralmente aceptados. En el marco de la RSC, los ciudadanos aprenden a comportarse como lo exigen los compromisos que adquieren las organizaciones cuando crean ciudadanía corporativa. Este comportamiento, de preocupación por sus semejantes, por su entorno laboral y por el medio ambiente, se da en función del compromiso por participar en actividades que la empresa tiene y van dirigidas a la sustentabilidad (Méndez Pícazo, 2005).

Con este comportamiento las empresas construyen ciudadanía. Una ciudadanía basada en compromiso social y de participación, integrándose a las decisiones importantes de la empresa, buscando la transparencia, la rendición de cuentas y conduciéndose en todo momento con valores y principios que vayan acordes con lo que la organización exige dentro de un marco de búsqueda de sustentabilidad.

Ese comportamiento que ya es validado como socialmente responsable tiene un impacto importante en la participación ciudadana, ya que al trasladarse a la vida cotidiana del trabajador impacta de una manera positiva y contundente en su vida personal, su familia, su comunidad y su entorno (Capriotti, 2006).

Un comportamiento que logre la participación del ciudadano en lo suyo y en lo de los demás, que presione por lograr equidad, justicia social, respeto a los derechos laborales y humanos. Que sea un ciudadano que exija a sus gobernantes, que vigile y participe en las decisiones de su comunidad para mejorar su calidad de vida, un vigilante de los recursos que se

ejercen en su comunidad para que sean utilizados con ética y responsabilidad, un ciudadano que cuide su medio ambiente, que actúe y participe en las decisiones que lo afecten (Restrepo de Ocampo, Estrada Mejía y López Duque, 2009).

Ese es el verdadero impacto que el comportamiento socialmente responsable hace en la participación ciudadana: hace que el ciudadano sea crítico, participativo, observador y denunciante de las acciones que tanto en la empresa como en su comunidad lo afecten y con ello busque la calidad de vida que requiere.

Vallaes (2012) propone un comportamiento socialmente responsable basado en una ética 3D, que tanto a las organizaciones como a los ciudadanos lleven a cabo en conjunto: la virtud, la justicia y la sustentabilidad; esto es, las virtudes de las personas, la justicia en la sociedad y la sustentabilidad de la especie humana y del entorno. Este comportamiento impacta la participación ciudadana de una manera integral.

## **Conclusiones**

Partimos del hecho de que la ciudadanía corporativa son todas aquellas prácticas, compromisos y estrategias para llevar a cabo la RSE, y que la responsabilidad social debe hacerse cargo de los impactos que generan las decisiones y acciones de las empresas, en lo social, laboral y medioambiental, basada en principios éticos y comportamiento moral.

Este comportamiento socialmente responsable que deben llevar las organizaciones y los individuos integrados en los grupos de interés de las organizaciones debe ir construyendo ciudadanía, una ciudadanía corporativa e individual que permita lograr un equilibrio entre lo social, lo económico y el medio ambiente, una ciudadanía que este en pro de formar comunidad autosustentable basada en la ética como motor, en la participación como objetivo y

en la responsabilidad como actitud cotidiana.

Una ciudadanía participativa que se lleve dentro de la empresa, pero al mismo tiempo en la sociedad, en los hogares, en el entorno. No se puede ser un ciudadano en la empresa y otro en la sociedad. Es imprescindible lograr construir ciudadanía con una visión sistémica; solo así se puede lograr la sustentabilidad del medio ambiente, de la sociedad y de las organizaciones.

La empresa hoy en día tiene una oportunidad inmejorable de reeducar a sus colaboradores. Al lograr que sus trabajadores aprendan, compartan y practiquen los valores y principios que exige conducirse con responsabilidad social, están contribuyendo a la construcción de ciudadanía que, aplicada al entorno social, permita una participación ciudadana cada vez más eficaz, elevando sin duda la calidad de vida de las personas como individuos y como sociedad.

## Bibliografía

- BOHON, D.J. (2009, julio 13). *La ética de las empresas hoy*. Recuperado de <http://www.cnnexpansion.com/opinion/2009/07/13/la-etica-en-las-empresas-de-hoy>
- CAPRIOTTI, P. (2006). Concepción e importancia actual de la ciudadanía corporativa. *Razón y palabra*, 11(53).
- COMISIÓN EUROPEA. (2011). *Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas.
- CORREA, M.E., FLYNN, S. y AMIT, A. (2004). *Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial*. United Nations Publications.
- GREAVES LAINÉ, P. (2006). *Empresarios mexicanos ante la responsabilidad social*. México: Universidad Iberoamericana.
- LÓPEZ SÁNCHEZ, R. (2009). Educación para la ciudadanía: quién, cómo y por qué. *Revista Intercontinental de Psicología y Educación*, 11(1), 37-56.
- MARTÍNEZ RAMOS, P.J., ESCOBEDO CISNEROS, H.C. y MONTOYA ARÉVALO, B.E. (2012). *Análisis de los avances de la responsabilidad social empresarial en Chihuahua*. Zapopan, Jalisco, México: Universidad del Valle de Atemajac.
- MARTÍNEZ, H.H. (2005). *El marco ético de la responsabilidad social empresarial*. Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- MÉNDEZ PICAZO, M.T. (2005). Ética y responsabilidad social corporativa. *ICE*, (823), 141-150.
- MERINO, M. (s/f). *La participación ciudadana en la democracia*. Recuperado de [http://www.ife.org.mx/docs/IFE-v2/DESPE/DESPE-ConcursoIncorporacion/ConcursoIncorporacion2013/PrimeraConvocatoria/docs-normativos/19\\_cuadernillo\\_participacion\\_ciudadana.pdf](http://www.ife.org.mx/docs/IFE-v2/DESPE/DESPE-ConcursoIncorporacion/ConcursoIncorporacion2013/PrimeraConvocatoria/docs-normativos/19_cuadernillo_participacion_ciudadana.pdf)
- PASTOR SELLER, E. (2009). *Participación ciudadana y gestión de las políticas sociales municipales*. EDITUM.
- RESTREPO DE OCAMPO, L.S., ESTRADA MEJÍA, S. y LÓPEZ DUQUE, M.E. (2009). Los seres humanos en la transformación organizacional. *Scientia Et Technica*, 15(42), 351-356.
- SANTÍN DEL RÍO, L. (2004). *La construcción de la ciudadanía*. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/47209910/La-construccion-de-la-ciudadania>
- TAMAYO NEYRA, A. (2008, marzo 9). *La empresa y su responsabilidad social*. Recuperado de <http://atamayon.blogspot.mx/2008/03/la-ciudadana-corporativa.html>
- TUÑEZ LÓPEZ, J.M. y VALAREZO GONZÁLEZ, K. (2012). RSC: reputación, sostenibilidad, compromiso. *Chasqui Revista Latinoamericana de Comunicación*, (117), 61-66.
- UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT. (s/f). *Los diez principios del pacto mundial*. Recuperado de [http://www.unglobalcompact.org/languages/spanish/los\\_diez\\_principios.html](http://www.unglobalcompact.org/languages/spanish/los_diez_principios.html)
- VALLAEYS, F. (2012). *Virtud, justicia, sostenibilidad: una ética en 3D para la responsabilidad social empresarial*. Recuperado de [http://www.youtube.com/watch?v=Vu\\_jLVnbUI](http://www.youtube.com/watch?v=Vu_jLVnbUI)

*Martínez Ramos, Escobedo Cisneros y  
Torres Knight*

- VÁZQUEZ OTEO, O. (2005). La responsabilidad social corporativa: el papel de la sociedad civil. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (53), 111-124.
- VILLALOBOS, F.O. (2005). Claves comunicacionales que intervienen en la construcción de ciudadanía. *Quórum académico*, 2(1), 61-78.

# Relación entre capital intelectual, gestión del conocimiento e innovación

Jorge Luis Márquez López  
Pedro Javier Martínez Ramos  
Édgar Rascón Núñez  
Norma González Martínez

*Traducción*

Fecha de recepción	Fecha de aceptación
25/nov/2013	14/ene/2014

Jorge Luis Márquez López (jmarquezl@uach.mx) es alumno de Doctorado en Administración en la Facultad de Contaduría y Administración; labora en la Facultad de Ciencias de la Cultura Física. Pedro Javier Martínez Ramos (pmartinr@uach.mx) es doctor en administración y profesor de la Facultad de Contaduría y Administración de la UACH. Norma González Martínez (norma.gonzalez@uach.mx) es maestra por la FCA de la UACH; actualmente es jefa del Departamento de Contabilidad de la UACH. Édgar Rascón Nuñez (erascon@uach.mx) actualmente es profesor de tiempo completo en la Facultad de Ciencias Químicas.

**Resumen**

En los últimos años, el capital intelectual, la gestión del conocimiento y la innovación han adquirido gran importancia en las organizaciones. Aunque hay ciertas confusiones en sus definiciones, se puede observar que se complementan entre sí. La intención de este trabajo es definir los conceptos de capital intelectual, gestión del conocimiento e innovación, así como establecer sus diferencias, revisar las interacciones que tienen entre sí, cómo afecta la implementación y el desarrollo de una en las otras dos actividades y su consecuente impacto en el crecimiento de las empresas. Se concluye que aunque son muy diferentes en esencia, se observa la influencia que tienen entre sí, de tal manera que cualquier mejora en alguna puede impactar positivamente las demás.

Palabras clave: CAPITAL INTELECTUAL, ACTIVOS INTANGIBLES, GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, INNOVACIÓN.

**Abstract**

During the last years, the intellectual capital, the knowledge management and the innovation, have acquired great importance in the organizations. Even when there is some confusion in their definitions, it can be observed that they complement each other. The object of this project is to define the concepts of intellectual capital, knowledge management and innovation, to establish their differences, to examine the interaction among them, and how the implementation and the development of one of them may affect the other two activities, having an impact in the growth of the organizations. It is concluded that even when they are essentially very different, the influence that one of the activities has with the other two can be observed, so a progress in any of them can affect positively in the other ones.

Keywords: INTELLECTUAL CAPITAL, INTANGIBLE ASSETS, KNOWLEDGE MANAGEMENT, INNOVATION.

Márquez López, J.L., Martínez Ramos, P.J., Rascón Núñez, É. y González Martínez, N. (2014, junio). Relación entre capital intelectual, gestión del conocimiento e innovación. *Excelexencia Administrativa*, 11(29), 13-20.

## Introducción

Durante los últimos años, la importancia que tienen el capital intelectual, la gestión del conocimiento y la innovación ha estado en aumento, y cada vez son más las empresas que invierten sus esfuerzos en el desarrollo de estos rubros. Sin embargo, a pesar del auge que estos tópicos han adquirido, aún existe confusión en el empleo de estos términos y cómo se relacionan entre sí.

El objetivo del presente artículo es definir los conceptos de capital intelectual, gestión del conocimiento e innovación, además de establecer sus diferencias y similitudes, revisar las interacciones que tienen entre sí y cómo afecta la implementación y el desarrollo de una en las otras dos actividades, para a su vez impactar en el crecimiento de las empresas.

Para cumplir con este propósito se hace una revisión bibliográfica que permite establecer lo antes descrito, definiendo primero al capital intelectual, luego a la gestión del conocimiento y finalmente a la innovación, concluyendo con una descripción de las relaciones que existen entre estas actividades.

## Capital intelectual

Según García-Parra *et ál.* (2006, cit. por Martos, Fernández y Figueroa, 2008), durante mucho tiempo la tierra, el capital, el trabajo y el conocimiento han sido el sustento de la economía a nivel mundial; sin embargo, la importancia de cada uno de ellos ha cambiado a través de los años. En la economía actual, el conocimiento se ha convertido en la principal fuente de crea-

ción de ventajas competitivas de las empresas.

Hoy día, en las organizaciones se consideran muy importantes los activos intangibles, que son el conjunto de recursos que al no cumplir con los criterios establecidos, no se encuentran en los estados financieros, pero que sí generan valor o tienen el potencial para crearlo. Estos activos incluyen a los procesos operativos internos de la empresa, de la información y el conocimiento, de las capacidades organizativas, de innovación y de las relaciones de la empresa en su entorno (García de León, 2007).

En la actualidad, tener unas instalaciones modernas no garantiza la competitividad a las empresas, ya que además se debe contar con procesos de innovación permanente, personal con las competencias adecuadas al puesto de trabajo, fidelidad de los clientes, liderazgo, mantener buenas relaciones entre los empleados, capacidad de tener a los mejores profesionales, etcétera (López Ruiz, Nevado Peña y Baños Torres, 2008).

Al conjunto de activos intangibles que tienen la capacidad de generar valor económico para las compañías se les denomina en general como capital intelectual, aunque no tiene el mismo significado para todos en el campo de la dirección estratégica (García de León, 2007).

Jardón *et ál.* (2001), García-Parra (2004) y Trillo y Sánchez (2005), citados por Martos, Fernández y Figueroa (2008), aseguran que el capital intelectual es la base de muchas de las ventajas competitivas, y al adquirir esta importancia en las empresas se hace necesario conocer el stock de capital intelectual, base del desarrollo sostenible y la mejora de sus recur-

sos y capacidades, para así establecer los cimientos de la competitividad.

Benavides (2003) plantea que en general existe coincidencia en la identificación de tres elementos que constituyen al capital intelectual, y son: capital humano, capital estructural y capital relacional (Ramírez Ospina, 2007).

Brooking (1997, cit. por Arias Ordóñez *et ál.*, 2007) comenta que el capital intelectual no es nuevo; ha estado presente desde el momento en que el primer vendedor estableció relación con un cliente. En las últimas décadas, se han desarrollado áreas clave de la tecnología y el conocimiento, como son las tecnologías de la información y la comunicación, que han facilitado y sentado las bases para el estudio del capital intelectual y la economía global.

## Gestión del conocimiento

Aun en estos días existe confusión cuando se habla de conocimiento e información, así como del concepto de dato. Estos tres conceptos forman parte de un proceso que inicia cuando se tienen datos; al adquirir un valor o significado y ser evaluados por un individuo los puede codificar en información; esta información puede, en un determinado momento, convertirse en conocimiento (Díaz Pérez, Contreras y Amador, 2009).

Según Von Glasersfeld (1997), el conocimiento es un conjunto de conceptos, relaciones semánticas, procedimientos y acciones que son necesarias para el logro de metas y objetivos (García O., 2010).

De acuerdo con Nieves *et ál.* (2001) y Ortiz (2003), citados por Sánchez Díaz (2012), el conocimiento es la información analizada y organizada y es más complejo que la información por sí sola.

Davenport *et ál.* (1998) y Seguí (2007), citados por Sánchez Díaz (2012), aseguran que el conocimiento es una facultad humana y es parte de cada individuo. Es un intangible que surge de la reflexión y apa-

rece en el momento de tomar decisiones o resolver problemas. Asimismo, puede ser transmitida de generación en generación evolucionando a través del tiempo.

La gestión del conocimiento es una mezcla de elementos con una estructura; está basado en la intuición y es difícil de entender completamente de forma lógica. El conocimiento existe dentro de cada individuo; por lo tanto, al tratar de pensar en el conocimiento como un activo definible se convierte en un concepto mucho más difícil de manejar (García O., 2010).

Yuexiao (1988), Schalkoff (1994), Brooking (1997), citados por Arias Ordóñez *et ál.* (2007), comentan que la gestión del conocimiento no es una disciplina reciente; tiene sus orígenes en la gestión de información, así como a la inteligencia artificial, las cuales tienen el objetivo de sintetizar el comportamiento humano a través de las computadoras.

Szulanski (1996), Gupta y Govindarajan (2000), Cabrera y Rincón (2001), Howells *et ál.* (2004), citados por Coca y Chaminade (2006), comentan que la gestión del conocimiento en las empresas está integrada por dos partes que se complementan. La primera es interna, y está enfocada a la mejora de los flujos de conocimientos internos de la empresa, de tal manera que se eliminen las barreras que impiden tanto la creación como la transferencia del conocimiento de la organización. La segunda es externa, y se enfoca a la mejora de los mecanismos de adquisición de conocimiento externo.

Las actividades básicas de la gestión del conocimiento están relacionadas con diferentes campos del saber. Los especialistas definen varias actividades que integran el ciclo de vida del conocimiento o la cadena de valor de conocimiento, de las cuales las más generales son las destinadas a identificar, adquirir, desarrollar, compartir, utilizar y retener el conocimiento (Pereira Alfaro, 2011).

Este ciclo se considera un proceso integrado que apoya los procesos del nego-

cio más amplios. Su interacción y desempeño dentro de la empresa deben ser apoyados por métodos y herramientas de gestión del conocimiento apropiadas (Pereira Alfaro, 2011).

## Innovación

Da Silva Santos Rodrigues, Figueroa Dorrego y Fernández Jardón (2009) aseguran que la innovación es la exploración económica de la invención a través de un producto nuevo o mejorado que satisface mejor que la competencia las demandas del mercado. Las nuevas ideas son la base de la innovación y estas pueden surgir de la investigación básica y aplicada, así como del desarrollo experimental, el cual se enfoca en la producción de nuevos materiales, productos, procesos o servicios.

Se deben distinguir conceptos que están muy conectados y que son a veces confundidos, como la invención y la creatividad. La invención es la creación original de una idea, concepto o nuevo camino que está motivada por el deseo o necesidad de resolver un problema o proveer una nueva capacidad a la empresa (Da Silva Santos Rodrigues, Figueroa Dorrego y Fernández Jardón, 2009).

La creatividad e innovación también son a menudo confundidas; sin embargo, la creatividad es la generación de nuevas ideas y la innovación es el valor que estas pueden generar. Ser creativo no es lo mismo que ser innovador; la innovación resulta de la creatividad aplicada. Para ser creativo e innovador es necesario ir más allá del proceso creativo y sus técnicas; la innovación tiene relación directa con la implementación de algo nuevo (Da Silva Santos Rodrigues, Figueroa Dorrego y Fernández Jardón, 2009).

En la guía práctica de la innovación para las PYMES (Ramis Pujol, 2005) se consideran siete tipos de innovación dentro de las empresas, las cuales son:

1. Innovación tecnológica.

2. Innovación de producto.
3. Innovación de proceso.
4. Innovación en la gestión de las relaciones con el cliente.
5. Innovación de servicios.
6. Innovación organizacional.
7. Innovación de modelo de negocio.

De igual manera, el *Manual de Oslo* (OCDE-UE, 1996, Da Silva Santos Rodrigues, Figueroa Dorrego y Fernández Jardón, 2009) propone siete actividades innovadoras para las organizaciones:

1. Investigación y desarrollo, relativa al trabajo creativo y sistemático.
2. Ingeniería industrial.
3. Producción, referentes a modificaciones en producto.
4. Marketing de nuevos productos.
5. Adquisición de tecnología intangible.
6. Adquisición de tecnología tangible.
7. Diseño de procedimientos.

## Capital intelectual, gestión del conocimiento e innovación

En muchas ocasiones se suele confundir el capital intelectual con la gestión del conocimiento, y aunque conviven en estrecha relación, no son sinónimos (Sánchez Díaz, 2012).

La gestión del conocimiento, su identificación y evaluación dentro de las empresas, hizo que el capital intelectual surgiera y tomara la gran importancia que tienen hoy por hoy (Martos, Fernández Jardón y Figueroa, 2008), ya que según Sarmiento *et ál.* (cit. por Sánchez Díaz, 2012), el conocimiento es el intangible más importante del capital intelectual, pues es a partir de este se generan los recursos de innovación y, por lo tanto, la obtención de ventajas competitivas.

La gestión del conocimiento ha adquirido gran importancia en el quehacer y desarrollo de la sociedad, ya que el conocimiento y la información disponibles en una organización pueden ser usados para

estimular la innovación, implementar mejoras en procesos y en la toma de decisiones, para a su vez producir nuevos conocimientos (Rodríguez Andino, García Colina, Pérez Hernández y Castillo Maza, 2009).

La gestión de conocimiento representa un proceso cíclico que sustenta el desarrollo de capital intelectual en una organización. Este resulta de articular de manera ágil, dinámica y flexible los activos organizacionales (Marín González, 2001).

Contar con una buena gestión del conocimiento y del aprendizaje es esencial para alimentar una generación continuada de la innovación (Ramis Pujol, 2005).

Kaplan y Norton (2000, cit. por Malgioglio, 2001) expresan que los activos intangibles permiten que una organización introduzca productos y servicios innovadores, deseados por los segmentos de clientes seleccionados como objetivo.

Foray y Lundvall (1996), Foray (2004), cit. por Coca y Chaminade (2006), afirman que los estudios sobre intangibles y su impacto sobre la eficiencia y la productividad se han centrado principalmente en el nivel organizativo. Ya no solo se hace referencia a los factores tradicionales de capital y trabajo en los modelos de crecimiento económico. Se ha considerado la influencia de factores como la tecnología y la innovación para la implementación de nuevos modelos de crecimiento en los que los procesos de producción, difusión y utilización del conocimiento se vuelven muy relevantes (Coca y Chaminade, 2006).

Subramanian y Youndt (2005, cit. por Martín de Castro, Alama Salazar, Navas López y López Sáez, 2009) mencionan que la importancia de la innovación para la supervivencia y éxito de la empresa es un tema frecuente en la literatura especializada, aunque su análisis y comprensión sigue siendo motivo de discusión.

La medición de los intangibles en la organización surge como una consecuencia del proceso de gestión del conocimiento y recursos intangibles de la empresa. Resulta clave para los estamentos externos

(analistas financieros e inversores) contar con información complementaria a los informes tradicionales, puesto que el modelo contable es ahora insuficiente para realizar valoraciones y conocer las cuantías de inversiones en intangibles, que bajo el entorno actual son claves y estratégicos para el desempeño efectivo de las empresas (Cañibano *et ál.*, 2000, cit. por Coca y Chaminade, 2006).

Delgado Verde, Navas López, Martín de Castro y López Sáez (2008) definen que la *innovación* es aquel proceso mediante el cual, basándose fundamentalmente en el capital intelectual, se consigue crear una nueva idea que posteriormente será comercializada.

## Conclusiones

Se hace evidente la importancia que tienen el capital intelectual, la gestión del conocimiento y la innovación dentro del quehacer de las empresas. Es vital en estos tiempos considerar las diferencias que existen entre estas actividades, pues aunque tienen similitudes, no son lo mismo. Los administradores de las organizaciones del siglo XXI enfrentan el desafío de optimizar al máximo la gestión del conocimiento para sustentar el capital intelectual y la innovación.

Aunque pueden existir dentro de las organizaciones de manera independiente (es decir, se pueden establecer programas de gestión del conocimiento sin contar con sistemas de medición de capital intelectual o contar con un departamento de innovación sin establecer la gestión del conocimiento), al estar las tres actividades desarrolladas dentro de la empresa se complementan de manera significativa.

Se puede observar la influencia que tiene una actividad con la otra, de tal manera que cualquier mejora en la gestión del conocimiento puede afectar positivamente al capital intelectual y a la innovación. Al ser parte fundamental en las orga-

nizaciones, la gestión del conocimiento permite el crecimiento en cuanto a información y conocimiento de la empresa, permitiendo sentar las bases para la innovación e incrementando el valor del capital intelectual.

De esta manera, al contar con un sistema de innovación dentro de la organiza-

ción, hace que el capital intelectual posea mayor robustez en cuanto al valor agregado se refiere. Al aumentar el número de patentes resultantes de la innovación y las relaciones entre empresa-cliente, se hace visible el fortalecimiento del capital estructural y el capital relacional, componentes esenciales del capital intelectual.

## Referencias

- ARIAS ORDÓÑEZ, J., CRUZ MESA, H., PEDRAZA ROBAYO, M., ORDÓÑEZ PAZ, A.J. y HERRERA, L. (2007). Los escenarios de la gestión del conocimiento y el capital intelectual en los procesos de investigación. *Signo y Pensamiento*, XXVI(50), 62-83.
- COCA, A. y CHAMINADE, C. (2006). Innovación y gestión del capital intelectual en una empresa multinacional: el caso de Unión Fenosa. *Información Comercial Española, Revista de Economía*, (830), 147-156. Recuperado de [http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE\\_830\\_147-156\\_\\_2B37D693E8FA540C1204D173CC1290E0.pdf](http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_830_147-156__2B37D693E8FA540C1204D173CC1290E0.pdf)
- DA SILVA SANTOS RODRIGUES, H.M., FIGUEROA DORREGO, P.F. y FERNÁNDEZ JARDÓN, C.M. (2009). *La influencia del capital intelectual en la capacidad de innovación de las empresas del sector de automoción de la eurorregión Galicia norte de Portugal*. Vigo, España: Universidad de Vigo.
- DELGADO VERDE, M., NAVAS LÓPEZ, J.E., MARTÍN DE CASTRO, G. y LÓPEZ SÁEZ, P. (2008). *La innovación tecnológica desde el marco del capital intelectual*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- DÍAZ PÉREZ, M., CONTRERAS, Y.D. y AMADOR, S.R. (2009). El factor humano como elemento dinamizador del proceso empresarial en la gestión de la información y conocimiento. *ACIMED*, XX(5), 42-55.
- GARCÍA DE LEÓN, S. (2007). El capital intelectual y la competitividad empresarial. *Hospitalidad-ESDAI*, (11), 7-24.
- GARCÍA O., J.F. (2010). *Gestión de la información y el conocimiento: observatorio para la educación en ambientes virtuales*. Guadalajara, Jalisco, México: Sistema de Universidad Virtual.
- LÓPEZ RUIZ, V.R., NEVADO PEÑA, D. y BAÑOS TORRES, J. (2008). Indicador sintético de capital intelectual: humano y estructural. Un factor de competitividad. *Revista Eure*, XXXIV(101), 45-70.
- MALGIOGLIO, J.M. (2001). Capital intelectual: el intangible generador de valor en las empresas del tercer milenio. En *Sextas Jornadas Investigaciones en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística* (pp. 350-360).
- MARÍN GONZÁLEZ, F. (2001). El capital intelectual como activo organizacional. *Espacio Abierto*, 10(3), 409-430.
- MARTÍN DE CASTRO, G., ALAMA SALAZAR, E.M., NAVAS LÓPEZ, J.E. y LÓPEZ SÁEZ, P. (2009). El papel del capital intelectual en la innovación tecnológica. Un aplicación a las empresas de servicios profesionales de España. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, (40), 83-110.
- MARTOS, M.S., FERNÁNDEZ JARDÓN, C.M. y FIGUEROA, P.F. (2008). Evaluación y relaciones entre las dimensiones del capital intelectual: el caso de la cadena de la madera de Oberá (Argentina). *Intangible Capital*, IV(2), 67-101.
- PEREIRA ALFARO, H. (2011). Implementación de la gestión del conocimiento en la empresa. *Éxito empresarial*, (135), 16.
- RAMÍREZ OSPINA, D.E. (2007). Capital intelectual. Algunas reflexiones sobre su importancia en las organizaciones. *Pensamiento y Gestión*, (23), 131-152.

- RAMIS PUJOL, J. (2005). *Guía práctica de la innovación para PYMES*. Palma de Mallorca, España: Anetcom.
- RODRÍGUEZ ANDINO, M., GARCÍA COLINA, F., PÉREZ HERNÁNDEZ, M.Á. y CASTILLO MAZA, J.V. (2009). La gestión del conocimiento, factor estratégico para el desarrollo. Gestión en el tercer milenio. *Rev. de Investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas UNMSM*, 7-14.
- SÁNCHEZ DÍAZ, M. (2012). El capital intelectual y su relación con diferentes gestiones: estudio teórico-conceptual. *Ciencias de la Información*, 43(3), 3-13.

	Real 2009	Real 2010	Est 2011	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015
<b>% Inflacion Consumidor</b>	4.05%	3.76%	5.75%	5.75%	5.75%	5.75%	5.75%
<b>% Crecimiento Salario</b>	3.24%	3.54%	4.31%	4.31%	4.31%	4.31%	4.31%
<b>Tipo de Cambio</b>	10.89	10.90	11.00	11.31	11.62	11.94	12.27
<b>Cetes 28 Dias</b>	7.00%	7.00%	9.50%	9.50%	9.50%	9.50%	9.50%
<b>Ingreso Total</b>		107,000.0	129,816.2	148,350.4	163,443.7	180,072.7	202,267.9
<b>Ingreso Tubos</b>		65,000.0	77,889.7	89,010.2	98,066.2	108,043.6	121,360.8
<b>Ingreso Divisiones</b>		42,000.0	51,926.5	59,340.1	65,377.5	72,029.1	80,907.2
<b>% Crecimiento</b>							4.0%
<b>Volumen Total</b>		3,500.0	3,642.7	3,848.8	4,005.0	4,167.7	4,334.4
<b>Volumen Tubos</b>		2,150.0	2,185.6	2,309.3	2,403.0	2,500.6	2,600.6
<b>Volumen Divisiones</b>		1,350.0	1,457.1	1,539.5	1,602.0	1,667.1	1,733.7
<b>Precio Medio</b>		30.57	35.64	38.54	40.81	43.21	46.67
<b>Precio Tubos</b>		30.23	37.18	39.37	41.68	44.13	46.67
<b>Precio Divisiones</b>		31.11	37.18	39.37	41.68	44.13	46.67

	Real 2009	Real 2010	Est 2011	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015
<b>% Inflacion Consumidor</b>	4.05%	3.76%	5.75%	5.75%	5.75%	5.75%	5.75%
<b>% Crecimiento Salario</b>	3.24%	3.54%	4.31%	4.31%	4.31%	4.31%	4.31%
<b>Tipo de Cambio</b>	10.89	10.90	11.00	11.31	11.62	11.94	12.27
<b>Cetes 28 Dias</b>	7.00%	7.00%	9.50%	9.50%	9.50%	9.50%	9.50%
<b>Ingreso Total</b>		107,000.0	129,816.2	148,350.4	163,443.7	180,072.7	202,267.9
<b>Ingreso Tubos</b>		65,000.0	77,889.7	89,010.2	98,066.2	108,043.6	121,360.8
<b>Ingreso Divisiones</b>		42,000.0	51,926.5	59,340.1	65,377.5	72,029.1	80,907.2
<b>% Crecimiento</b>							4.0%
<b>Volumen Total</b>		3,500.0	3,642.7	3,848.8	4,005.0	4,167.7	4,334.4
<b>Volumen Tubos</b>		2,150.0	2,185.6	2,309.3	2,403.0	2,500.6	2,600.6
<b>Volumen Divisiones</b>		1,350.0	1,457.1	1,539.5	1,602.0	1,667.1	1,733.7
<b>Precio Medio</b>		30.57	35.64	38.54	40.81	43.21	46.67
<b>Precio Tubos</b>		30.23	37.18	39.37	41.68	44.13	46.67
<b>Precio Divisiones</b>		31.11	37.18	39.37	41.68	44.13	46.67

# Valoración de las empresas

Mario A. González

XXXX

Fecha de recepción	Fecha de aceptación
15/oct/2013	14/ene/2014

**Texto ya publicado en la revista *Ejecutivos de Finanzas* en julio de 2011 (se anexa .pdf)**

Mario A. González.

**Resumen**

Se realizan algunas reflexiones en torno al conocimiento auténtico del trabajo en equipo en las empresas chihuahuenses y el papel que juega el trabajador mexicano, desde un enfoque sistémico, en la complejidad de los medios de interacción. A su vez, se exploran algunos aspectos particulares de la cultura que inciden en el funcionamiento de las teorías administrativas utilizadas por las organizaciones y, además, cómo la utilización de la teoría de los roles funcionales beneficia la formación de equipos de trabajo de alto rendimiento.

**Abstract**

Some considerations are made about teamwork knowledge in Chihuahua's companies and the role the Mexican worker plays, from a systemic approach, in the complexity of the forms of interaction. In turn, some particular aspects of the culture that affect the functioning of the administrative theories used by organizations are explored, and also, how the use of the functional roles theory benefits the team building process of high performance teams.

González, M.A. (2014, junio). Valoración de las empresas. *Excelencia Administrativa*, 12(29), 21-28.

*Valoración de las empresas*

---



*Mario A. González*

---



*Valoración de las empresas*

---



*Mario A. González*

---



*Valoración de las empresas*

---



*Mario A. González*

---



# Análisis comparativo de las competencias adquiridas entre estudiantes del Instituto Tecnológico de Chihuahua

Laura Isela Padilla Iracheta  
Jaime Eduardo Trejo Aguirre

*Traducción*

Fecha de recepción	Fecha de aceptación
26/ene/2014	18/mar/2014

Laura Isela Padilla Iracheta (li\_padilla@hotmail.com) es estudiante del Doctorado en Administración en la FCA de la UACH y docente en el Instituto Tecnológico de Chihuahua. Jaime Eduardo Trejo Aguirre (jetrejo68@hotmail.com) es estudiante del Doctorado en Administración en la FCA de la UACH y docente en Instituto Tecnológico de Chihuahua.

**Resumen**

El año 2010 fue el arranque del plan por competencias en los programas académicos de educación superior para los institutos tecnológicos, y con ello inició una nueva cultura en el proceso de enseñanza-aprendizaje para estas instituciones. Para las generaciones actuales de profesionistas, el desarrollo de competencias, además de la adquisición de los conocimientos específicos para cada una de las profesiones, ya no es un lujo, sino una exigencia del mundo globalizado; por tanto, se considera conveniente realizar un alto en el camino para ver cómo es que se avanza, revisar si los resultados esperados se están alcanzando o si todavía quedan cosas por hacer en la implementación de los programas de estudios por competencias y que los esfuerzos de todos los niveles rindan frutos al lograr profesionistas integrales capaces de desempeñar cualquier reto que se les presente en su vida profesional.

Palabras clave: COMPETENCIAS, PROGRAMAS ACADÉMICOS, PROFESIONISTAS.

**Abstract**

The year 2010 was the start of the plan competency in academic programs of higher education in research centers, and with it a new culture in the teaching-learning process for these institutions. For the current generation of professionals skills development plus acquisition of specific knowledge for each of the professions, it is no longer a luxury, but a requirement of the globalized world, therefore, it is advisable to make a stop along the way to see how it is progressing, check if the desired results are being achieved or if there are still things to be done in implementing curricula and competency efforts bear fruit all levels, to achieve comprehensive professionals capable play any challenge that comes their way in their professional lives.

Keywords: CONTESTS, ACADEMIC PROGRAMS, PROFESSIONALS.

Padilla Iracheta, L.I. y Trejo Aguirre, J.E. (2014, junio). Análisis comparativo de las competencias adquiridas entre estudiantes del Instituto Tecnológico de Chihuahua. *Excelencia Administrativa*, 12(29), 29-36.

## Introducción

El presente artículo pretende mostrar de manera gráfica los resultados obtenidos al día de hoy del plan por competencias iniciado en el Instituto Tecnológico de Chihuahua el pasado año 2010 en todos sus programas académicos de educación superior por un mandato de la Dirección General de Educación Superior Tecnológica, con el propósito de lograr que los profesionistas egresados de sus diferentes instituciones y programas académicos sean más competentes en diferentes ámbitos de la vida profesional.

Los resultados que se presentan fueron obtenidos de dos investigaciones realizadas, una en el año 2010 entre estudiantes de Ingeniería Electromecánica, pero del plan 2004, diseñado por objetivos de aprendizaje; y la otra realizada en el año 2013 entre estudiantes de la misma carrera, pero del plan 2010, diseñado por competencias.

Las competencias analizadas a través de una encuesta, la cual fue el instrumento de medición, son las señaladas por la industria maquiladora de la ciudad de Chihuahua para el puesto de ingeniero de procesos y fueron definidas en el año 2010, que como ya se mencionó fue cuando se realizó la primera parte de la investigación; estas competencias son: trabajo en equipo, capacitación, entrenamiento, toma de decisiones, pensamiento analítico, popularidad, comunicación, administración del tiempo, saber delegar, manejo de conflictos, elaboración y dirección de presupuestos.

Con esta investigación se busca dar respuesta a la interrogante de si existe una diferencia significativa en la percepción de los alumnos del plan 2010 respec-

to a la adquisición y desarrollo de las competencias mencionadas en el apartado anterior, comparado contra los resultados obtenidos de los estudiantes encuestados del plan 2004.

## Antecedentes

Actualmente, el mercado laboral exige que los profesionistas cuenten con competencias profesionales; estas son las destrezas y actitudes que le permiten desarrollar actividades en su área profesional, adaptarse a nuevas situaciones, así como transferir, si es necesario, sus conocimientos, habilidades, actitudes y valores hacia áreas profesionales próximas (UTCH, 2009).

Es importante que los alumnos de las carreras de ingeniería desarrollen competencias profesionales referentes al área administrativa a la hora de egresar del Instituto Tecnológico de Chihuahua y buscar empleo, ya que de 79,249, como el total de las unidades económicas del estado de Chihuahua, 7,007 unidades representan al sector manufacturero; los empleados dependientes de estas unidades son 339,133 de un total de 663,686 del personal ocupado por este sector (INEGI, 2003). En la industria maquiladora, y en algunas otras organizaciones, con mucha frecuencia ocurre que el desarrollo laboral del ingeniero lo lleva a especializarse en áreas que no necesariamente se relacionan con la ingeniería, como son la administración, mercadotecnia, contabilidad, etcétera, además de considerar que para desempeñar su rol de ingeniero las personas deben adquirir ciertas competencias gerenciales, como la toma de decisiones, evaluación de situaciones, resolución de problemas, el análisis de problemas po-