

LA GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL EN LA BANCA COMERCIAL CUBANA

**Anisabel Regla Gálvez Fernández
Francisco Fidel Borrás Atiénzar**



**LA GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL
EN LA BANCA COMERCIAL CUBANA**

LA GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL EN LA BANCA COMERCIAL CUBANA

**Anisabel Regla Gálvez Fernández
Francisco Fidel Borrás Atiénzar**



La Habana, 2022

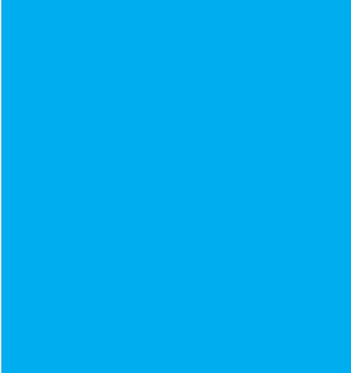
LA GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL EN LA BANCA COMERCIAL CUBANA
© Anisabel Regla Gálvez Fernández y Francisco Fidel Borrás Atiénzar
© Sobre la presente edición:
Editorial Ciencias Económicas, 2022

ISBN 978-959-85007-1-0
ISBN 978-959-85002-9-1 (PDF)
ISBN 978-959-85007-0-3 (EPUB)

Edición, corrección, diseño, ilustraciones y emplane: Ing. José Quesada Pantoja

La imagen de cubierta es una obra de Vladimir Iglesias Geraldo
titulada *Luz y esperanza* (óleo de 90 x 150 cm)

Editorial Ciencias Económicas
Calle 22 No. 901 esq. 9na, Miramar,
Playa, La Habana, CP 11300, Cuba
Teléfono: (+53) 72045309
Correo electrónico: editorial@anec.cu



CONTENIDO

PRÓLOGO / VII

CAPÍTULO 1. CAPITAL INTELECTUAL: PRINCIPALES TENDENCIAS EN SU GESTIÓN / 1

- 1.1. Conceptualización del capital intelectual / 1
- 1.2. Estudios internacionales sobre la gestión del capital intelectual / 4
- 1.3. Modelos cubanos de gestión del capital intelectual / 15

CAPÍTULO 2. GESTIÓN DE LOS INTANGIBLES EN LAS INSTITUCIONES BANCARIAS / 23

- 2.1. Funciones de las instituciones bancarias y su papel en el desarrollo sostenible de la economía cubana / 23
- 2.2. Importancia de “lo intangible” en el sector financiero / 26
- 2.3. Estudios sobre la gestión de los intangibles en las instituciones bancarias / 29

CAPÍTULO 3. CONTABILIDAD Y SUS NORMAS EN RELACIÓN CON LOS INTANGIBLES / 39

- 3.1. En busca de nuevos paradigmas en el alcance de la contabilidad / 39
- 3.2. Análisis de la normatividad contable sobre activos intangibles / 44

CAPÍTULO 4. MODELO BANCA-GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL DE MEDICIÓN E INFORMACIÓN EN LOS BANCOS COMERCIALES CUBANOS / 51

- 4.1. Bases teóricas-metodológicas / 51
- 4.2. Base instrumental del modelo / 58

CAPÍTULO 5. DETERMINACIÓN DE LOS INTAGIBLES CLAVES DE LA BANCA CUBANA / 76

- 5.1. Intangibles a partir de las memorias de sostenibilidad / 76
- 5.2. Variables a partir de modelos cubanos / 84
- 5.3. Variables a partir de criterios de expertos bancarios / 85
- 5.4. Triangulación de las fuentes de información / 86
- 5.5. Validación nacional de las variables / 89

CAPÍTULO 6. INDICADORES PARA LA MEDICIÓN DE LOS INTANGIBLES BANCARIOS / 94

- 6.1. Identificación de los indicadores / 94
- 6.2. Medición de los indicadores / 94
- 6.3. Establecimiento de los paradigmas para los indicadores / 112
- 6.4. Valoración de la eficiencia en la gestión del capital intelectual / 113

CAPÍTULO 7. VALIDACIÓN DEL MODELO BANCA-GESTIÓN DEL CAPITAL INTELLECTUAL EN EL BANCO POPULAR DE AHORRO EN CAMAGÜEY / 118

- 7.1. Breve caracterización / 118
- 7.2. Medición de indicadores cualitativos / 120
- 7.3. Medición de indicadores cuantitativos / 129
- 7.4. Valoración de la eficiencia mediante los coeficientes de eficiencia / 138
- 7.5. Información sobre la gestión del capital intelectual en el Banco Popular de Ahorro en Camagüey / 139
- 7.6. Validación por criterios de expertos / 150

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / 154

BIBLIOGRAFÍA / 156

RESEÑA DE LOS AUTORES / 169

PRÓLOGO

La gestión del capital intelectual en la banca comercial cubana es el fruto de investigaciones realizadas por los autores que responde a una línea priorizada dentro del proyecto “Fortalecimiento del impacto social de la banca en Cuba”, que pertenece al Programa Nacional del CITMA “Ciencias sociales y humanidades”; además, forma parte de los resultados del programa de formación doctoral que conduce la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Camagüey.

Abordar cualquier estudio sobre la gestión de los intangibles en Cuba constituye un reto, en particular cuando su campo de actuación se refiere a la banca comercial cubana, en momentos en que se diseñan nuevas políticas y mecanismos financieros que deben elevar el impacto del sector sobre la sociedad cubana, el perfeccionamiento del modelo socio económico cubano y el bienestar de la población.

La obra que se presenta recoge los mecanismos de gestión integral del capital intelectual para garantizar la efectividad en el cumplimiento de metas y objetivos de la entidad a tono con los momentos actuales en que se encuentra la implementación de los lineamientos de política económica y social aprobada en el Octavo Congreso del Partido Comunista de Cuba.

El texto está estructurado en siete capítulos; en su primer capítulo presenta una valoración conceptual del capital intelectual, transitando por estudios internacionales sobre su gestión e incursiona en los antecedentes de modelos cubanos de gestión de este tema. En este sentido los autores infieren

la existencia de un marco teórico consolidado en la definición de capital intelectual, con la existencia de una gran diversidad de definiciones y posiciones autorales, pero que a la vez se han alcanzado indiscutibles consensos conceptuales y que aportan a la investigación realizada. Resulta significativo el tratamiento dado a los modelos internacionales y en particular a las experiencias nacionales que constituyen referentes sistematizados para el lector de esta obra; por aportar variables y cálculos en función del sector donde se aplican, con la peculiaridad de su contextualización o diseño para instituciones cubanas.

En el segundo capítulo los autores exponen una mirada a la gestión de los intangibles en las instituciones bancarias, particularizando en Cuba y considerando peculiaridades encontrada en estudios sobre la gestión de los intangibles en las instituciones bancarias y las tendencias de desarrollo de este sector en el periodo 2017 a 2022; donde se observa una tendencia a la adecuación de modelos diseñados para el sector empresarial y predominio de los indicadores cualitativos. En este punto los autores asumen la estructura del capital intelectual en cuatro componentes con su respectiva conceptualización: capital humano, capital estructural, capital relacional y capital social.

El lector puede encontrar en el tercer capítulo un examen a la contabilidad y sus normas en relación con los intangibles; donde los autores fijan nuevos paradigmas en el alcance de la contabilidad y asumen el criterio de varios autores de que “[...] las normativas contables internacionales como nacionales no reconocen como activos a la mayoría de los intangibles que conforman el capital intelectual”; sin embargo, reconocen las reglas para el reconocimiento de una partida como activo intangible expuesta en estos estándares. Indiscutiblemente, este punto de vista marca un camino para futuras investigaciones contables.

Los principales elementos del modelo banca-gestión del capital intelectual (Banca-GCI) para la medición e información de la eficiencia en la gestión del capital intelectual en los ban-

cos comerciales cubanos los puede encontrar el lector en el capítulo cuatro; donde a través de la combinación holística de activos intangibles basados en el conocimiento, creado por los recursos humanos y aplicado a las estructuras, procesos, relaciones e influencia social de la organización, con capacidad de desarrollar ventajas competitivas sostenibles y generar valor, definición que asumen para conceptualizar al capital intelectual.

El capítulo cinco muestra la determinación de los intangibles claves de la banca cubana como validación del modelo propuesto, resultados que se constatan con una muestra del estudio de las memorias de sostenibilidad de los bancos de 30 países y 80 bancos, lo que le aportó al estudio la identificación de 21 activos intangibles que tenían alta frecuencia en los informes de sostenibilidad, información que el lector puede constatar para cada uno de los elementos conceptualizados en el capital intelectual. Por otro lado, se exponen las variables identificadas en los modelos nacionales y su articulación con el estudio internacional; a estos resultados se suman los criterios de expertos del sector, para finalmente, por el método de triangulación de resultados arribar a 13 variables vinculadas al tema y que fueron sometidas a validación en el país.

El lector también encontrará los indicadores para la medición de los intangibles bancarios en el capítulo seis, que concibe los instrumentos utilizados y el establecimiento de los paradigmas para las metas, propiciando una guía para la evaluación de la eficiencia en la gestión del capital intelectual.

Una aplicación puntual del modelo es abordada por los autores en el capítulo siete; en este caso en el Banco Popular de Ahorro de la provincia de Camagüey, donde el lector puede comprobar el proceso seguido de implementación y constatar la valoración aportada de los autores sobre la eficiencia en la gestión del capital intelectual y determinar las principales fortalezas y debilidades en su gestión.

Durante toda la obra, el lector puede disfrutar de minuciosos análisis que le atribuyen al texto un rigor científico y demuestran la viabilidad de generalización de la propuesta.

Llegue a los autores el reconocimiento por permitirle a los profesionales de las ciencias contables y financieras contar con resultados investigativos de gran utilidad metodológica y práctica; en especial para los del sector bancario; así como a la Editorial de Ciencias Económicas por difundir estos resultados.

DR. CS. JOSÉ CARLOS DEL TORO RÍOS

Director de Investigaciones Financieras y Contables
del Ministerio de Finanzas y Precios.

Premio Nacional Anual por la obra de la vida “Carlos Rafael Rodríguez”
en la especialidad de Contabilidad (2022).

CAPITAL INTELECTUAL: PRINCIPALES TENDENCIAS EN SU GESTIÓN

1.1. Conceptualización del capital intelectual

El capital intelectual constituye uno de los activos intangibles de mayor valor para las organizaciones, por ser fuente creadora de valor y ventajas competitivas, sobre todo en las actividades intensivas en conocimientos y alto nivel de especialización.

Se considera importante reconocer la influencia de la teoría marxista al realizar un análisis de la teoría del capital intelectual, puesto que Carlos Marx planteó que “el valor de todas las mercancías es determinado por todos sus gastos de producción, en otras palabras, por el tiempo de trabajo necesario para su producción” (Marx, 1975: 72), enfatizando en esta misma obra que:

“Toda mercancía equivale a cierta cantidad de tiempo de trabajo materializado. Su valor –la relación de la cual se cambia por otras mercancías o dentro de la cual otras mercancías se cambian por ella– es igual a la cantidad de tiempo de trabajo realizado en ella” (Marx, 1975: 72).

Desde la óptica de esta teoría se identifica que el aspecto común entre todas las mercancías es que son producto del trabajo del hombre, asumido como el gasto de energías físicas y mentales; y que cristalizado en las mercancías es lo que conforma su valor. Este planteamiento marxista es la base de la aseveración de Borrás y Ruso de que “la determinación del valor de un bien, ya sea tangible o intangible, debe partir de la consideración de la cantidad de energía humana que fue invertida en su creación” (Borrás y Ruso, 2015: 53).

Al vivir en la sociedad de la información y el conocimiento donde el trabajo intelectual constituye una de las más importantes fuentes de generación de riquezas y, por tanto, de plusvalía, es indispensable analizar el trabajo intelectual como una fuerza productiva que aumenta el capital de las empresas, donde se manifiesta con más fuerza una forma de relación de producción, con un tipo de asalariado de características muy propias.

Por todo lo anterior, varios autores valoran que el capital excede lo material (dinero y bienes), e incluye los valores y los conocimientos adquiridos (Bueno, 2019; Caruso *et al.*, 2016; Dumay, 2016; Dzenopoljac *et al.*, 2017; Matos y Vairinhos, 2017) y la manera de acceder a estos últimos es diversa, en algunos casos por medio de la experiencia práctica, por medio de formación y capacitación en las instituciones educativas, entre muchas otras vías.

Por lo tanto, el capital de una organización puede considerarse como un conjunto de bienes o servicios para producir otros, como una suma de recursos invertidos con el objetivo de incrementar el valor de la entidad, como un patrimonio de bienes y valores, incluyendo la inversión en conocimientos, aptitudes y actitudes.

Quiroga y Jara (2013) consideran que los cuatro factores de creación de la riqueza en una economía son la tierra, el trabajo, el capital y el conocimiento, pero la importancia relativa de cada uno de estos factores varía considerablemente con el tiempo, es decir, la proporción de cada uno en su aplicación en la producción de bienes y servicios, reconociéndose que las últimas décadas se ha potenciado por el incremento del conocimiento y la información como factores productivos que generan ventajas competitivas.

Es ampliamente reconocido el hecho de que en la actualidad el conocimiento es un activo esencial de la competitividad, en consecuencia, la creación y aplicación práctica de los conocimientos es una de las vías fundamentales para generar valor (Borrás y Arango, 2020; Bueno, 2018; Vega, 2016, 2017; Vega *et al.*, 2019).

A tenor de lo expresado Viloria, Nevado y López afirman que:

La sociedad de la información se caracteriza porque existe una gran cantidad de datos que son fácilmente accesibles, siendo únicamente los de carácter reservado los que generan una ventaja competitiva. Esta información pasa a ser un factor básico para la toma de decisio-

nes. Por su parte, la sociedad del conocimiento se soporta en considerarlo como el activo fundamental de la competitividad, por lo que hay que centrarse en generar y adquirir nuevos conocimientos (Viloria, Nevado y López, 2008: 17).

Sin embargo, se reconoce que ambas sociedades están íntimamente relacionadas, ya que la información es útil cuando es procesada por el conocimiento y este actúa cuando dispone de la información requerida; por lo cual, cuanto mayor sea el conocimiento de carácter constructivo, innovador y creativo, mejores serán los resultados que se obtendrán.

Consecuentemente, las organizaciones y empresas deben elaborar instrumentos de gestión más eficaces, que les permitan medir los conocimientos, gestionarlos y convertirlos en valor económico.

El capital intelectual se ha definido de múltiples maneras, por lo que puede inferirse que su tratamiento conceptual ha tenido varias acepciones generales:

- Algunos autores identifican capital intelectual con conocimiento (Bueno, 2019; Bueno y Murcia, 2018; Bueno *et al.*, 2008; Erazo y Narvaez, 2020; González y Rodríguez, 2010; Osorio, 2003; Sarur, 2013; Seguí, 2007; Stewart, 1997; Viedma, 2000), siempre que se considere como parte del conocimiento elementos intangibles como la experiencia, las actitudes, la tecnología organizacional, las relaciones con clientes, entre otras que se reconocen como componentes del capital intelectual.
- Existe un amplio consenso autoral en lo referido a la identificación de capital intelectual como intangibles (Almenaba, Almenaba y Cevallos, 2016; Borrás y Campos, 2018; Borrás y Ruso, 2015; Campos, 2016; Edvinsson y Malone, 1997; Félix *et al.*, 2017; Vega, 2016, 2017; Viedma, 2007). El capital intelectual no tiene forma material, a pesar de ser una gran fuente generadora de valor para las organizaciones. Sin embargo, es necesario reconocer que:
“No cualquier recurso intangible garantiza el éxito de una organización, sino aquel que permite una ventaja competitiva relativamente sostenible y, por lo tanto, crea valor. Este axioma es válido para cualquier tipo de organización. Sin embargo, hay sectores como el bancario donde, por las particularidades de su actividad, la relación entre la gestión de los activos intangibles y su desarrollo próspero y sostenible es aún mayor” (Borrás, Gálvez y Torres, 2018: 219).

- También existe coincidencia en muchos autores (Almenaba *et al.*, 2016; Borrás y Ruso, 2015; Campos, 2016; Edvinsson y Malone, 1997; Félix *et al.*, 2017; Vega, 2016, 2017; Viedma, 2007) en lo relativo a que el capital intelectual está vinculado a factores humanos, estructurales y relacionales.
- Es muy generalizado el criterio de que el capital intelectual está integrado por los intangibles que contribuyen a la generación de valor, criterio fundamentado en la teoría marxista del valor-trabajo, ya que esta explica el carácter objetivo del valor creado por los activos intangibles, a partir de la cantidad de trabajo abstracto socialmente necesario.

Por lo que puede inferirse del estudio realizado que existe un marco teórico consolidado en la definición de capital intelectual, con la existencia de una gran diversidad de definiciones y posiciones autorales, pero que a la vez se han alcanzado indiscutibles consensos conceptuales.

1.2. Estudios internacionales sobre la gestión del capital intelectual

En la segunda mitad del siglo xx comienza el estudio del capital intelectual a partir de reflejar nociones generales sobre el valor de los intangibles. Las investigaciones iniciales parten de una evidencia empírica: la diferencia entre el valor contable y de mercado de las empresas, dando lugar a finales de 1980, con los estudios de Sveiby, a los primeros intentos por construir las bases para medir el capital intelectual.

El término capital intelectual empezó a popularizarse a principios de la década de los años noventa del siglo xx al utilizarse con fuerza en países como Suecia, Estados Unidos, Canadá, España, entre otros, y ha evolucionado en un intento de identificar, medir e informar el valor de estos intangibles (Tabla 1.1).

Se coincide con Triana (2010) que la influencia de los activos intangibles en el éxito de las organizaciones en la actualidad está ampliamente demostrada, influenciado por la profundización de la globalización, el desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones, el impulso a la innovación en las estrategias públicas y empresariales y la expansión vertiginosa de las redes sociales. Estas características del mundo actual facilitan la producción y aplicación del conocimiento.

Tabla 1.1. Evolución de los estudios internacionales sobre el capital intelectual

Periodo	Características esenciales
Año 1990	<p>Por primera vez se designa formalmente dentro de la estructura empresarial un directivo para manejar el capital intelectual en la empresa sueca Skandia</p> <p>Iniciativas sistemáticas por medir e informar sobre el capital intelectual hacia el exterior de las organizaciones</p> <p>Predominio de los modelos financieros administrativos, dirigidos fundamentalmente a la medición e información sobre los activos intangibles no reconocidos por la contabilidad</p>
A mediados de la década de los años 90	<p>Se profundiza en el estudio que diferencia conocimiento y capital intelectual</p> <p>Se desarrolla en la educación ejecutiva la importancia de los intangibles</p> <p>Se visualizan informes sobre el capital intelectual, donde se destaca Skandia</p> <p>Continúa el predominio de los modelos financieros administrativos</p>
A finales de la década de los años 90	<p>El capital intelectual es un tema popular en el campo académico con visibilidad en la producción científica y la realización de proyectos a gran escala con el propósito de dar mayor rigor académico a las investigaciones en este campo, buscando la estandarización de conceptos y clasificaciones</p> <p>Se continúan desarrollando los modelos financieros administrativos, pero comienza el desarrollo de los modelos estratégicos-corporativos caracterizados por la búsqueda de una armonización de los componentes del capital intelectual y la gestión de los intangibles con el fin esencial del cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización, en los cuales se muestra con más claridad el impacto de las diferentes variables del capital intelectual sobre el valor de la empresa</p>
A principios del 2000 hasta la actualidad	<p>Se consolida un cuerpo teórico sobre el capital intelectual, con diferencias conceptuales y de enfoques, sobre todo en lo relacionado con sus componentes</p> <p>Se desarrollan los modelos sociales-evolutivos, caracterizados por el énfasis en el reconocimiento de factores como la responsabilidad social, la cultura, la innovación, el emprendimiento, el impacto medioambiental en total concordancia con el entorno de la era digital, la sociedad de la información y el conocimiento, la responsabilidad social empresarial, entre otras</p> <p>Mayor aplicabilidad de los modelos en la praxis y el desarrollo de informes de sostenibilidad donde se visualiza el capital intelectual</p>

Periodo	Características esenciales
	Un mayor desarrollo de investigaciones en este campo desde la academia y desde diferentes contextos, buscándose en los últimos años la integración de los diferentes cuerpos teóricos Se desarrolla una gran variedad de modelos e iniciativas a nivel contable para poder definir y consensuar las características principales que identifiquen los activos intangibles Se promulga la NIC 38 “Activos intangibles” destinada a los activos intangibles en sus dos ediciones

Fuente: elaboración propia a partir de la bibliografía consultada.

Bueno precisa que la época actual es considerada la era de los intangibles y la define como:

“[...] un tiempo en que los recursos o los activos más valiosos y críticos para el proceso productivo son los que se basan en conocimiento o que presentan una naturaleza intangible, derivada de la puesta en acción de la inteligencia humana y de la conocida como artificial, la cual, a su vez, ha sido desarrollada y sistematizada por aquella” (Bueno, 2004: 12).

En este siglo las organizaciones se enfrentan a un sorprendente desafío relacionado con valorar los conocimientos, habilidades, relaciones, y características de personalidad del empleado de la organización, así como de la capacidad de gestionar estos intangibles.

En la búsqueda de metodologías y modelos que contribuyan a mejorar la gestión del capital intelectual se han realizado en los últimos años numerosos esfuerzos, considerando la propia naturaleza intangible de estos activos y, sobre todo, que cada negocio específico tiene su combinación particular de conocimientos clave de éxito en correspondencia con los objetivos a conseguir por las organizaciones, de la situación del mercado, y la complejidad de su medición (Borrás y Ruso, 2015; De La Hoz, Revilla y De La Hoz, 2017; Félix *et al.*, 2017 y Gómez *et al.*, 2020).

Académicos e investigadores internacionales han diseñado diferentes modelos de capital intelectual que permiten identificar, medir e informar sobre la gestión de los intangibles, entre los que se destacan: cuadro de mando integral (Kaplan y Norton, 1992), modelo technology broker (Brooking, 1996), monitor de activos intangibles (Sveiby, 1997), modelo

Nova (Camisón, Palacios y Devece, 2000), modelo de medición de capital intelectual (Nevado y López, 2002), navegador de Skandia (Edvinsson y Malone, 1997); modelo intellectus (Buenoy CIC-IADE, 2003, 2011) e intellectual capital statement (InCas) (European Commission, 2006).

Bueno y colaboradores, basado en los diferentes enfoques de los modelos de capital intelectual los agrupa en tres tipos:

- Modelos financieros administrativos: desarrollados en el periodo 1992-2001, dirigidos fundamentalmente a la medición e información sobre los activos intangibles no reconocidos por la contabilidad. Dentro de este grupo se destacan los modelos: navegador de Skandia, el Technology Broker y el monitor de activos intangibles.
- Modelos estratégicos-corporativos: comprendidos en el periodo 1997 a 2001, caracterizados por la búsqueda de una armonización de los componentes del capital intelectual y la gestión de los intangibles con el fin esencial del cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización, en los que se muestra con más claridad el impacto de las diferentes variables del capital intelectual sobre el valor de la empresa. Dentro de estos modelos se destacan: Intellect, Innovative Commercial Building Solutions (ICBS), el modelo de Atkinson y el modelo de dirección estratégica por competencias.
- Modelos sociales-evolutivos: comienzan a desarrollarse desde el año 2000 hasta la actualidad, caracterizados por el énfasis en el reconocimiento de factores como la responsabilidad social, la cultura, la innovación, el emprendimiento, el impacto medioambiental. Dentro de estos modelos se destacan: American Society for Training and Development, Nova, CMI e Intellectus (Bueno *et al.*, 2008: 48).

Prieto y Borrás (2021) reconocen dos formas de analizar el capital intelectual: una basada en su valoración financiera a partir de sus estados contables y otra mediante indicadores que potencian evaluar y mejorar la eficiencia en la gestión de este intangible y menos enfocada en alcanzar mediciones concretas.

En la tabla 1.2 se muestra una cronología de los 28 modelos más representativos a nivel internacional. Este análisis ha permitido llegar a las siguientes generalizaciones:

- Todos los modelos, aunque con diferencias semánticas en su redacción y con mayor o menor nivel de explicitud, consideran al capital

humano o trabajo aportado y materializado en la mercancía como fuente básica generadora de valor y ventajas competitivas.

- Con relación a la estructura del capital intelectual son muchas las tendencias a nivel internacional, donde se transita desde reconocer solo dos componentes: capital humano y estructural; hasta la estructura por siete componentes. La estructura más consensada, a partir del predominio en este siglo de un enfoque más social en la administración empresarial, es la que reconoce que el capital intelectual se estructura en cuatro componentes: humano, estructural, relacional y social.
- Marcada tendencia a reconocer a la innovación como una necesidad a considerar en el diseño de modelos de capital intelectual.

Tabla 1.2. Cronología de los principales modelos de capital intelectual

Modelo y herramientas	Características
Cuadro de mando integral (Kaplan y Norton, 1992)	Perspectiva financiera Perspectiva cliente Perspectiva de procesos internos Perspectiva de aprendizaje y conocimiento Indicadores financieros y no financieros
Modelo de las cinco fases (Nonaka y Takeuchi, 1995)	Conocimiento tácito: no es palpable (se asemeja al capital humano) Conocimiento explícito (para los modelos de capital intelectual vendría a constituirse en capital estructural u organizacional, y para otros en capital estructural o de los clientes)
Canadian Imperial Bank of Commerce (Saint-Onge, 1996)	Capital financiero Capital humano Capital estructural Capital cliente Indicadores de aprendizaje
Knowledge Management Assessment Tool (KMAT) (Andersen, 1996)	Veinticuatro prácticas emergentes de gestión del conocimiento Cuatro indicadores: liderazgo, cultura, tecnología y medición
Technology Broker (Brooking, 1996)	Activos humanos Activos de propiedad intelectual Activos de infraestructura Activos de mercados Indicadores cualitativos Auditoría de capital intelectual

Modelo y herramientas	Características
Índice de capital intelectual (Roos <i>et al.</i> , 1997)	Capital financiero Capital humano: competencias, actitud, agilidad intelectual Capital estructural: relaciones, organización y renovación y desarrollo Índice de capital intelectual que integra los diferentes indicadores en una única medida. Los cambios de dicho índice son relacionados con cambios en el valor de mercado de la compañía. Este índice sintetiza la estrategia financiera, las evaluaciones no financieras y la gestión del valor añadido
Monitor de activos intangibles (Sveiby, 1997)	Estructura interna Estructura externa Competencias de los empleados
Modelo de capital humano (Ulrich, 1997)	Capital humano Indicadores de capacidad y compromiso de los empleados
Modelo de medición del desempeño estratégico (Atkinson, Waterhouse y Wells, 1997)	Accionistas Clientes Empleados Comunidad Medidas primarias y secundarias para los distintos agentes Indicadores de rendimiento de los agentes
Modelo de Stewart (1997)	Capital humano Capital tecnológico Capital estructural Capital cliente Indicadores internos Indicadores de clientes Indicadores globales como la Q de Tobin o la razón entre el valor de mercado y el valor contable
Navegador de Skandia (Edvinsson y Malone, 1997)	Enfoque financiero Enfoque cliente Enfoque de proceso Enfoque de renovación y desarrollo Enfoque humano Capital humano, capital estructural (capital innovación, capital proceso, capital clientela) Indicadores de medida absolutos Indicadores de eficiencia

Tabla 1.2. Continuación...

Modelo y herramientas	Características
Modelo de Dow Chemical en 1998 (González y Rodríguez, 2010)	Capital humano Capital organizacional Capital cliente Indicadores de intangibles con impacto en los resultados
Modelo de gestión del conocimiento (de aprendizaje y organizativo) de KPMG Consulting (Tejedor y Aguirre, 1998)	Interacción de la cultura, estilo de liderazgo, estrategia, estructura, actitud de las personas, trabajo en equipo, sistemas de información y comunicación, entre otros Factores de aprendizaje Factores que condicionan el resultado del aprendizaje
Modelo grupo de capital intelectual (GCI) (Sullivan, 1998)	Capital humano Capital estructural Activos intelectuales (propiedad intelectual) Activos empresariales complementarios
Modelo intelect (Bueno y Euroforum Escorial, 1998)	Capital humano Capital estructural Capital relacional Indicadores de competencias básicas distintivas.
Modelo Universidad de Western Ontario (Bontis, 1998)	Capital humano Capital estructural Capital relacional Análisis de las relaciones causa-efecto entre sus componentes y su efecto en los resultados empresariales. Basa el capital intelectual en el desempeño del capital humano en una cultura organizacional centrada en la inteligencia que permite estructurar organizaciones de conocimiento
Modelo de Andersen (Arthur Andersen & Company, 1999)	Perspectiva individual Perspectiva organizativa Flujos de información con valor añadido para identificar dos sistemas: Compartir una Red y Arthur Andersen Knowledge Space
Coeficiente de valor intelectual agregado (VAIC) (Pulic, 2000)	Capital empleado Capital humano Capital estructural Evalúa la cantidad de eficiencia del capital intelectual y el capital financiero empleados por una organización para crear valor. Coeficiente de eficiencia en la creación de valor: recursos de capital físico y recursos de capital intelectual.

Modelo y herramientas	Características
Intellectual Capital Benchmarking System (ICBS) (Viedma, 2000)	Operaciones Innovación Indicadores de benchmarking relacionados con las competencias esenciales
Modelo Nova (Camisón <i>et al.</i> , 2000)	Capital humano Capital organizativo Capital social Capital de innovación y aprendizaje Indicadores de procesos dinámicos La esencia del modelo radica básicamente en la dirección por competencias.
The Value Explorer (Andriessen y Tissen, 2000)	Activos y dotaciones Capacidades y conocimientos tácitos Valores y normas colectivas Terminología y conocimiento explícito Procesos primarios y de gestión
Value Chain Scoreboard (Lev, 2001)	Matriz de indicadores no financieros organizados en tres categorías según el ciclo de desarrollo de productos: descubrimiento/aprendizaje, renovación interna, conocimiento adquirido y trabajo en red Implantación, propiedad intelectual, viabilidad tecnológica, clientes y empleados
Directrices Meritum (Proyecto Meritum, 2002)	Objetivos estratégicos Recursos intangibles Actividades intangibles Sistema de indicadores para intangibles críticos
Método financiero de evaluación de los activos intangibles (FiMIAM) (Rodov y Leliaert, 2002)	Capital humano Capital clientela Capital estructural Estima el valor monetario de los componentes del capital intelectual y su incorporación al balance general
Modelo de medición de capital intelectual (Nevado y López, 2002)	Capital humano Capital procesos internos Capital relacional o comercial Capital comunicacional Capital de investigación, desarrollo e innovación Capital no explicitado
Modelo intellectus (Bueno y CIC-IADE, 2003, 2011)	Capital humano Capital organizativo Capital tecnológico Capital negocio Capital social Capital de emprendimiento e innovación (incorporado en 2011)

Tabla 1.2. Continuación...

Modelo y herramientas	Características
Modelo Poder-SEEO (Martínez, 2005)	Modelo para la evaluación de la eficacia organizacional Capacidad administrativa (relaciones entre los siguientes procesos): planeación, organización, dirección, evaluación y retroalimentación Información Innovación Financiación operaciones Comercialización servicios
Intellectual Capital Statement – Made in Europe (InCas) (European Commission, 2006)	Orientado a medianas y pequeñas empresas Capital humano Capital estructural Capital relacional

Fuente: elaboración a partir de Borrás y Ruso (2015) y González y Rodríguez (2010).

Con el propósito de profundizar en las principales insuficiencias de los modelos internacionales se realizó el análisis de una selección de 11 modelos representativos por su amplia utilización en la práctica. En la tabla 1.3 se muestran las principales regularidades identificadas como resultado de este estudio.

Tabla 1.3. Principales limitaciones de los modelos internacionales más destacados sobre el capital intelectual

No.	Modelo	Limitaciones										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Cuadro de mando integral (Kaplan y Norton, 1992)	X	X	X	X	X						
2	Technology Broker (Brooking, 1996)	X	X	X	X	X						
3	Monitor de activos intangibles (Sveiby, 1997)		X			X						
4	Navegador de Skandia (Edvinsson y Malone, 1997)	X	X		X		X					
5	Modelo Intellect (Bueno y Euroforum Escorial, 1998)	X	X	X	X	X						
6	Coefficiente de valor intelectual agregado (VAIC) (Pulic, 2000)		X	X				X	X			
7	Modelo Nova (Camisión <i>et al.</i> , 2000)			X		X						

No.	Modelo	Limitaciones										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
8	Método financiero de evaluación de los activos intangibles (FiMIAM) (Rodov y Leliaert, 2002)									X	X	
9	Modelo de medición de capital intelectual (Nevado y López, 2002)									X		X
10	Modelo Intellectus (Bueno y CIC-IADE, 2003, 2011)	X			X	X	X					
11	Intellectual Capital Statement – Made in Europe (InCas) (European Commission, 2006)	X		X	X	X						
	Total	6	6	6	6	7	2	1	1	2	1	1

Legenda:

1. Parte de la estrategia corporativa.
2. Limitada importancia a las relaciones con sujetos económicos externos (fundamentalmente se prioriza clientes).
3. No considera o tiene poco énfasis la perspectiva social y medioambiental.
4. La información sobre los intangibles de diferentes organizaciones no es comparable.
5. No concibe la cuantificación y valoración monetaria de los activos intangibles, o de considerarla sus procedimientos poseen poca claridad.
6. Gran cantidad de indicadores, que limitan su funcionabilidad.
7. No visualiza en detalle los factores intangibles inductores de valor sobre los que hay que actuar en la toma de decisiones gerenciales.
8. Los indicadores financieros provienen de la información contable; y la situación de los intangibles y los factores que actúan sobre su eficiencia no se registran actualmente en la contabilidad financiera.
9. Solo es aplicable en las empresas que cotizan en bolsa.
10. Alta subjetividad en la selección de las variables de capital intelectual y en la determinación de sus pesos específicos o coeficientes de impacto en el valor de la empresa.
11. Requiere de información histórica de la empresa.

En la tabla 1.4 se observa la determinación de la concordancia de las limitantes identificadas a través de la frecuencia relativa.

El estudio evidenció cinco regularidades en los modelos estudiados:

- *No conciben la cuantificación y valoración monetaria de los activos intangibles o de considerarla sus procedimientos poseen poca claridad, lo que limita el análisis de la influencia de la gestión de los ac-*

tivos intangibles sobre los resultados financieros y la generación de valor económico en las organizaciones, a partir de reconocer que el valor es reflejo del trabajo abstracto y socialmente necesario, y que en su expresión monetaria se le reconoce y administra.

- *Convierten la estrategia corporativa en el elemento determinante en la gestión del capital intelectual*, lo que provoca que cada empresa construya su propio diseño de medición de intangibles, *esto limita la comparación entre empresas* y con los valores promedios de un sector, a pesar de ser reconocido que son los factores de éxito que se comportan sobre la media del sector lo que generan ventajas competitivas.
- *Se le asigna una limitada importancia a las relaciones con sujetos económicos externos*, donde se prioriza fundamentalmente a los clientes, no considerándose actores tan importantes para los factores de éxitos como los proveedores y las instituciones financieras, académicas, científicas, empresariales, gubernamentales, entre otros.
- *No se considera o tiene poco énfasis en el diseño de los modelos la perspectiva social y medioambiental*, esto es de vital importancia en la actualidad en correspondencia al predominio de un enfoque más social de la empresa, expresado en el desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial y los Objetivos de Desarrollo de las Naciones Unidas para el 2030.

Tabla 1.4. Concordancia de las principales características de los modelos internacionales

No.	Limitaciones	Modelos (cantidad)	Concordancia (%)
1	Parte de la estrategia corporativa	6	54,5
2	Limitada importancia de las relaciones con sujetos económicos externos (fundamentalmente se prioriza clientes)	6	54,5
3	No considera o tiene poco énfasis la perspectiva social y medioambiental	6	54,5
4	La información sobre los intangibles de diferentes organizaciones no es comparable	6	54,5
5	No concibe la cuantificación y valoración monetaria de los activos intangibles o de considerarla sus procedimientos poseen poca claridad	7	63,6

No.	Limitaciones	Modelos (cantidad)	Concordancia (%)
6	Gran cantidad de indicadores, que limitan su funcionalidad	2	18,2
7	No visualiza en detalle los factores intangibles inductores de valor sobre los que hay que actuar en la toma de decisiones gerenciales	1	9,1
8	Los indicadores financieros provienen de la información contable, y la situación de los intangibles y los factores que actúan sobre su eficiencia no se registran actualmente en la contabilidad financiera	1	9,1
9	Solo es aplicable en las empresas que cotizan en bolsa	2	18,2
10	Alta subjetividad en la selección de las variables de capital intelectual y en la determinación de sus pesos específicos o coeficientes de impacto en el valor de la empresa	1	9,1
11	Requiere de información histórica de la empresa	1	9,1

1.3. Modelos cubanos de gestión del capital intelectual

Cuba no ha estado al margen de estas investigaciones sobre el capital intelectual. A continuación se referencian algunas de las principales experiencias nacionales en este campo:

- Estudios de carácter referativo desde la perspectiva contable (Bermejo y Valdés, 2006; Osorio, 2003) que subrayan la importancia del capital intelectual, principales conceptos, componentes, modelos existentes, entre otros.
- Estudios con otras perspectivas de análisis, desde la Economía política, la gestión del conocimiento y el capital humano (Sánchez, 2004; Triana, 2010; Triana, Torres y Martín, 2005).
- Procedimiento MeCI para medir el capital intelectual (López, 2006): trata de vincular el valor de los intangibles con los flujos de caja futuros que se esperan en la organización con la utilización de técnicas matemáticas avanzadas. Es muy destacable en este modelo el reconocimiento de la relación entre el valor de los intangibles con el costo de oportunidad de los recursos, lo que resalta el hecho de

que el capital intelectual crea valor cuando se obtienen rendimientos por encima de la media del sector. Otro aspecto a destacar es la atención que presta este autor al tratamiento complejo e integral de las variables, ya que considera que no basta con medir por separado los elementos del capital intelectual, sino que es necesario valorar la interacción entre ellos.

Es significativo el tratamiento temporal que se le da al capital intelectual, ya que se considera que más que valorar los intangibles de una organización en un momento determinado, es necesario medir su evolución en el tiempo, su capacidad de ayudar a responder a las perturbaciones del entorno y apoyar los procesos de cambio y desarrollo en la organización. El autor enfatiza en la necesidad de una doble mirada en el análisis del capital intelectual (hacia el corto y el largo plazo), en una combinación de la visión operativa con la estratégica.

Sin embargo, el hecho de no considerar el capital relacional y social debilita el enfoque integral de la gestión de este intangible, conjuntamente con la complejidad matemática del procedimiento propuesto que hace difícil su implementación práctica en la actualidad.

- **Modelo conceptual y procedimiento de medición del capital intelectual de Rivero y Vega (Rivero, 2009):** se estructura en dimensiones, compuestos por elementos intangibles que contribuyen de forma significativa a los resultados de la organización y que son medidos a través de indicadores. Este modelo utiliza el procedimiento del valor percibido como base de cálculo. Se reconocen como aspectos positivos su base científica, con coherencia metodológica, al proponer un modelo conceptual, con su correspondiente procedimiento práctico; un enfoque integral en sus planteamientos metodológicos que permite trabajar la medición del capital intelectual, conjuntamente con su gestión. Otro elemento destacable es la división del capital relacional en capital clientela, capital proveedores e interrelación con otros agentes, que permite ofrecer una información más detallada sobre los intangibles.

Se destaca en este modelo la utilización de la ponderación de los indicadores de eficiencia y las dimensiones, así como la presentación de los resultados no solamente de forma global, sino por dimensio-

nes, lo que brinda más elementos de juicio. Es un modelo aplicado en la práctica hotelera cubana, donde se identificaron elementos e indicadores de capital intelectual para estas instalaciones.

No obstante, al modelo se le plantean aspectos discutibles relacionados con el posicionamiento conceptual asumido por los autores, que muestra una dicotomía, pues aunque reconocen la importancia de la teoría marxista valor-trabajo, consideran que esta no brinda el instrumental necesario para la medición del capital intelectual y por eso recurren al instrumental de la escuela subjetivista, tales como la medición de percepciones y el uso del valor percibido para la medición del capital intelectual. Al concebir la medida del valor en función de las percepciones de individuos aislados, con sus expectativas, intereses y juicios subjetivos de valoración; se le asigna al valor un sustento subjetivo. La percepción subjetiva del valor se aleja un tanto de la concepción de que el trabajo que mide el valor no está asociado al trabajo concreto que realizan las diferentes personas y mucho menos a sus percepciones individuales, sino al trabajo socialmente abstracto y necesario. Estos autores se poseionan desde la literatura del marketing y por ende desde la esfera de la circulación y la formación del precio, por lo que imprime al modelo y al procedimiento un carácter subjetivo.

- Modelo y procedimientos para medir el capital intelectual en empresas cubanas de proyecto (Pérez, 2011): caracterizado por el cuadro de mando integral como herramienta fundamental, parte de definir tres grupos de factores relacionados entre sí: factores de influencia (los que actúan directamente en el proceso de medición y gestión del capital intelectual, tales como el liderazgo y el compromiso, la base de clientes y los competidores, y los elementos estratégicos), factores centrales (indicadores de capital intelectual, proceso de medición del capital intelectual y proceso de mejora), y factores del entorno. Se realiza una adaptación del modelo *Intellectus* (Bueno y CIC-IADE, 2003, 2011) a la realidad cubana con la utilización del método de expertos.

Este modelo aporta un instrumental metodológico integral y relativamente sencillo para medir y analizar la gestión del capital intelectual en una empresa de proyecto, interrelaciona los procesos de dirección

estratégica con la gestión de los intangibles y se integran las etapas de diseño estratégico con las de desempeño, mejora y control.

Sin embargo, se reconocen como limitaciones importantes del modelo que la mayoría de los factores de influencia son propiamente activos intangibles, o sea, el liderazgo, el compromiso, el conocimiento de los competidores, entre otros, son variables de capital intelectual, recursos intangibles inductores de valor, que representan aspectos centrales en la medición y mejora de la gestión del capital intelectual más que factores de influencia. Situación similar ocurre con los factores del entorno tales como la calidad de los sistemas de información, la cultura organizacional y los estilos de dirección que forman parte de los activos intangibles.

La evaluación de los indicadores está determinada solamente por el criterio de expertos, lo que traslada subjetividad a la valoración del capital intelectual.

El procedimiento no llega a una valoración monetaria del capital intelectual, lo que dificulta el análisis del impacto de la eficiencia de la gestión del capital intelectual sobre los resultados financieros y el valor económico que se genera o destruye en la organización.

- Modelo conceptual de gestión del capital humano y procedimiento para la medición del capital intelectual en empresas hoteleras (Monagas, 2013): parte de una concepción que aborda los aspectos que el directivo de este tipo de organizaciones debe emplear para alcanzar un resultado favorable. Es un modelo diseñado para la actividad hotelera cubana, que concibe que el capital humano está compuesto por el capital intelectual y el capital emocional, y lo integran los aspectos relacionados con la gestión del conocimiento, los valores y la calidad personal. Así, el modelo distingue tres áreas: gestión del conocimiento, capital emocional y capital intelectual, agrupadas en torno al liderazgo y la calidad personal.

Se distinguen como aspectos positivos del modelo el reconocimiento del papel del capital humano en el proceso de generación de valor en las empresas, donde se destacan la división de los factores intangibles relacionados con el conocimiento en dos grupos: las ideas y razones, y las emociones y sentimientos de las personas. En este proceso se enfatiza la necesaria integración que debe existir

tir entre el capital intelectual, el capital emocional y la gestión del conocimiento. Este enfoque ayuda a visualizar la necesidad de minimizar la brecha entre la capacidad de crear capital humano y las habilidades para utilizarlo con efectividad en las empresas como factor inductor de valor.

La estructuración del modelo desde el diagnóstico e instrumentación hasta el seguimiento en el proceso de ejecución facilita su aplicación práctica. Sin embargo, se le reconocen como limitantes al modelo la separación que se hace entre las ideas y las emociones de las personas que trabajan en una organización, ya que las emociones y sentimientos son una fuerza motriz que hace que las ideas y razones se pongan en acción para resolver problemas de la organización y alcanzar nuevas metas. El ser humano es uno solo, por lo que es cuestionable separar su preparación, experiencia, creatividad y capacidad innovadora de su compromiso, valores y sentimientos.

Los cambios en la definición de conceptos ampliamente difundidos y aceptados por la comunidad académica y empresarial pueden causar un impacto negativo en el tratamiento de los intangibles, si además se reconoce que en el contexto nacional la mayoría de los empresarios aún no valoran el papel que desempeña el capital intelectual en la generación de valor y la eficiencia de las organizaciones.

Otro aspecto discutible del modelo es el papel dado a los objetivos estratégicos de las empresas como la guía para la implementación del mismo, lo que limita la consideración de los paradigmas nacionales e internacionales sobre el éxito de las empresas de un sector determinado. A lo anterior se añade que el procedimiento no contempla la valoración monetaria del capital intelectual, sino solamente su medición en por ciento y solo se miden los intangibles relacionados con las ideas y razones, sin considerar los activos denominados emocionales, de inmensa importancia actualmente en la generación de valor y como garantes de la sostenibilidad de las organizaciones.

- Modelo de identificación, medición, valoración de la eficiencia e información del capital intelectual (Borrás y Ruso, 2015; Borrás y Campos, 2018): presenta una base conceptual encaminada a la

medición del comportamiento de los principales activos intangibles que generan valor económico en una organización, valorando la eficiencia de la gestión del capital intelectual, sobre la base de determinar la influencia de los diferentes inductores intangibles de valor en los resultados alcanzados. Por lo tanto, es un modelo basado en la eficiencia económica de la gestión del capital intelectual.

Se reconoce como aportes importantes del modelo una estructuración conceptual-metodológica coherente y en correspondencia con las principales tendencias internacionales, el enfoque hacia la eficiencia de estos intangibles y la combinación de diferentes técnicas para valorar la eficiencia de la gestión del capital intelectual. Es un modelo que asume las tendencias internacionales de determinar variables intangibles que generan valor y apoyan el éxito de la organización, para posteriormente definir indicadores como instrumentos de evaluación.

No obstante, este modelo no llega a determinar el valor del capital intelectual, ya que su propósito principal es valorar la eficiencia de la gestión del capital intelectual.

- Modelo para medir el capital intelectual en la Organización Nacional de Bufetes Colectivos (Santos, 2016): es un modelo diseñado para la actividad de bufetes colectivos, que reconoce tres componentes del capital intelectual: el capital humano (capacidades, conocimiento, experiencia, innovación, valores, cultura, filosofía de trabajo, satisfacción y sostenibilidad), el capital estructural (*software*, bases de datos, procesos organizacionales, sistemas de información, propiedad intelectual, normas reglamentarias) y el capital relacional (la aplicación del *know how* técnico, relaciones con clientes), todos en función del desempeño organizacional (crecimiento del aprendizaje, crecimiento financiero, crecimiento de los procesos internos).

Está basado en el modelo Intellect (Bueno y Euroforum Escorial, 1998), donde se relaciona el capital intelectual con la estrategia de la entidad, por lo tanto, es personalizado por cada entidad.

El modelo plantea determinar el capital intelectual a nivel de la Dirección Provincial con la inclusión de las unidades de bufete subordinadas, aun cuando es en el bufete donde se materializa el servicio.

Se distinguen como aspectos positivos del modelo el reconocimiento del papel del capital humano en el proceso de generación de valor en este tipo de empresas y la delimitación de variables e indicadores contextualizado a la actividad jurídica.

Sin embargo, se le reconocen como limitantes al modelo el hecho de no considerar el capital social que debilita el enfoque integral de la gestión de este intangible. Otro aspecto discutible del modelo es el papel dado a la estrategia organizacional como la guía para su implementación, lo que limita la consideración de los paradigmas nacionales e internacionales sobre el éxito de las empresas de este sector. Además, el hecho que solo se determine y analice el capital intelectual en las direcciones provinciales, aleja el análisis de este intangible donde realmente opera y por tanto puede dilatar las tomas de decisiones.

Los modelos cubanos aportan variables y cálculos en función del sector donde se aplican, pero todos tienen en común que se han contextualizados o creados para instituciones cubanas, representando así una fuente de información a tener en cuenta en el diseño del modelo de medición e información de la gestión del capital intelectual en las instituciones bancarias nacionales.

Todos los modelos abordados, con excepción de Borrás y Ruso (2015), conceden mayor importancia a la determinación de un valor para medir el capital intelectual, como si el conocimiento del número fuese lo más significativo, pero aunque el valor es importante, mayor relevancia tiene cómo se gestiona ese capital para que genere ventajas competitivas e incremente el valor de las organizaciones, puesto que una organización puede contar con numerosos doctores, másteres y licenciados, personal competente y con experiencia, sin embargo, si su actuar no contribuye a los factores de éxito que generan valor a la organización, no existe una eficiente gestión del mismo. Por consiguiente, los modelos deben potenciar la determinación del valor del capital intelectual no solo para su cuantificación, sino también para medir su eficiencia.

Al valorarse la presencia en los modelos cubanos, de las limitantes previamente identificadas en los modelos internacionales, se obtuvieron varios resultados (Fig. 1.1).

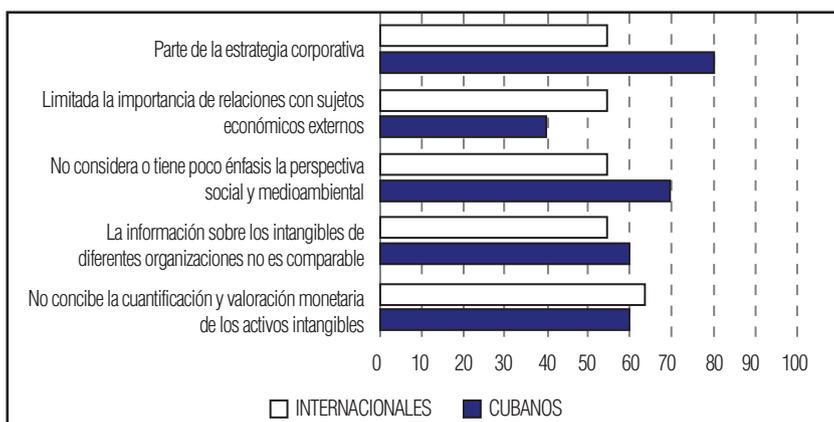


Fig. 1.1. Análisis comparativo de las limitantes de los modelos del capital intelectual.

Como se observa, en los modelos cubanos hay una mayor tendencia a fundamentar la gestión del capital intelectual a partir de la estrategia corporativa, lo que limita la comparabilidad entre instituciones del sector. Por otra parte, los modelos cubanos le otorgan una importancia significativa a otros actores económicos y sociales del entorno, además de los clientes, en parte dado por la forma de propiedad de las instituciones donde se aplican los modelos. En Cuba es menos considerada la perspectiva social y medioambiental, lo que constituye una contradicción con la política económica y social definida en el país. En relación con la cuantificación y valoración monetaria la mayoría de los modelos no la conciben o de considerarla sus procedimientos poseen poca claridad; donde todavía no existe un consenso en su forma de cálculo.

GESTIÓN DE LOS INTANGIBLES EN LAS INSTITUCIONES BANCARIAS

2.1. Funciones de las instituciones bancarias y su papel en el desarrollo sostenible de la economía cubana

Las funciones más reconocidas de los bancos son la provisión de medios de pago y la transformación de activos. La primera se refiere a la intermediación que hacen las instituciones bancarias en las operaciones de cobros y pagos y transferencias de recursos monetarios entre los sujetos económicos. La segunda está vinculada a la intermediación financiera entre los actores económicos que presentan superávit temporal de recursos monetarios y los que presentan un déficit temporal.

Pero, además, existen dos funciones adicionales que a pesar de la importancia que poseen son menos consideradas: por una parte la influencia en la eficiencia económica de los sujetos económicos, desde las personas naturales hasta las empresas y la administración pública; por otra parte la función social que apunta hacia el impacto que las instituciones bancarias pueden ejercer sobre la equidad social, entre otras vías, a través de la inclusión financiera.

En el siglo XXI una de las preocupaciones más grandes de la humanidad es garantizar el desarrollo sostenible, entendido como la capacidad de satisfacer las necesidades básicas de la población, mejorar sostenidamente su calidad de vida, distribuir equitativamente las oportunidades, garantizar el acceso a los servicios y que llegue a todos la justicia social. Se trata de lograr un desarrollo que conjugue tres dimensiones: económica, social y ambiental.

Los bancos pueden ofrecer servicios que apoyen la efectividad de las transacciones comerciales y financieras, así como productos de

ahorro y financiación que contribuyan al crecimiento económico del país. Sin embargo, si esa actividad bancaria no tiene en consideración el impacto sobre la eficiencia económica y la equidad social, entonces no ejercerá la acción deseada sobre el desarrollo sostenible.

La actualización del modelo económico y social cubano exige el fortalecimiento del sistema bancario cubano. Las innovaciones en la economía y sociedad cubana, pautadas por los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, requieren de transformaciones en las políticas y estrategias de las instituciones bancarias nacionales para que sus productos, servicios y procesos puedan satisfacer con efectividad las necesidades financieras de los actores económicos y sociales en el nuevo contexto que se diseña.

Por otro lado, los cambios de la banca cubana inevitablemente deben considerar las tendencias internacionales. Entre las regularidades que marcan el rumbo de las instituciones bancarias a nivel mundial se destacan: la proliferación de empresas que prestan servicios financieros a través de la tecnología (Fintech); la desintermediación bancaria; el desarrollo vertiginoso de la innovación financiera; los avances en la seguridad cibernética de las instituciones financieras; las crecientes inversiones en servicios en la nube como factor de competitividad; los tecnología móvil y analítica para proporcionar servicios personalizados; la gestión integral de riesgos crediticios, operacionales, de liquidez y de mercado; los cambios de paradigmas en las tecnologías bancarias de gestión de clientes; la incorporación de la responsabilidad social como factor de éxito; y el impulso de programas de inclusión y educación financiera.

Así, las transformaciones en el sistema bancario cubano son requeridas tanto por los cambios que ocurren en el proceso de actualización del modelo económico y social cubano, como por las tendencias internacionales de este sector.

La conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista prevé un sistema bancario y financiero fortalecido, integrado por instituciones eficientes, eficaces y competitivas, que trabajan en función de las necesidades de la economía, los territorios, las personas naturales y jurídicas. Este documento rector enfatiza la necesidad de que el financiamiento a los sectores priorizados de la economía, el estímulo al ahorro y el acceso a los servicios financieros, sean asegurados en correspondencia con los principios del modelo.

La significación de un sistema bancario sólido y eficiente se expresa en los principios rectores 14 y 15 sobre los cuales se sustenta la Visión de la Nación y las Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030. Por una parte se manifiesta la importancia de garantizar la coherencia de la política crediticia en su integración con el resto de las políticas económicas de acuerdo con los requerimientos del plan y de las relaciones monetario-mercantiles, con el objetivo fundamental de preservar y fortalecer las funciones dinerarias de la moneda nacional; por otra parte la necesidad de incrementar, en correspondencia con las necesidades del desarrollo económico y social, el ahorro nacional con el objetivo de consolidar y diversificar los fondos de financiamiento interno especializados.

El sistema bancario, a través de sus funciones, ejerce una influencia directa y transversal sobre todos los ejes estratégicos de desarrollo económico y social. Ninguno de los ejes estratégicos puede lograr un desarrollo exitoso si las entidades bancarias cubanas no cumplen cabalmente con esas funciones.

El eje estratégico “Gobierno socialista, eficaz, eficiente y de integración social”, que entre sus direcciones principales persigue el fortalecimiento del sistema institucional en todas sus dimensiones, declara como uno de sus objetivos específicos consolidar un sistema financiero confiable, eficiente y eficaz, que estimule la generación de ahorro y su canalización oportuna al desarrollo productivo y que asegure la sostenibilidad financiera del proceso de transformación estructural.

El eje “Transformación productiva e inserción internacional” marca como primer objetivo lograr un alto y sostenido crecimiento de la economía que, combinado con mecanismos eficientes de distribución, asegure el desarrollo económico y social de país y el eje “Infraestructura” expresa entre sus primeros preceptos el incremento del rendimiento, la productividad y la competitividad empresarial, y la disminución de los costos de transacción. Para alcanzar estas metas es imprescindible contar con sistemas de pago rápidos, flexibles y adaptados a las tendencias internacionales, basadas en los avances de las tecnologías de la información y las comunicaciones; así como mecanismos, productos y servicios bancarios que apoyen el financiamiento del desarrollo de las empresas, las instituciones públicas y otros agentes económicos. El

banco, con sus mecanismos, debe convertirse en un actor que impacte con efectividad sobre el crecimiento económico.

Uno de los procesos más costosos de la economía es el desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación, así como la superación continua del capital humano. Por otra parte, los ciclos de investigación, desarrollo, producción y comercialización de los resultados científicos son muy largos. Más aún cuando se trata de industrias de alta tecnología. Los presupuestos públicos no pueden asumir la mayor parte de estos costos por lo que es necesario recurrir a los mercados financieros, tanto crediticios como de capitales, donde los bancos juegan un papel muy importante como intermediarios. Así, el eje estratégico “Potencial humano, ciencia, tecnología e innovación” exige la modernización del sistema bancario cubano.

Si la banca no tiene en consideración el impacto de su actividad en la equidad social y la protección del medio ambiente entonces no ejercerá la acción deseada sobre el desarrollo sostenible del país. La responsabilidad social de las instituciones bancarias coloca en el centro de su atención la satisfacción de las necesidades de la población, el mejoramiento sostenido de su calidad de vida, la inclusión financiera y la preservación de los recursos ambientales. Por estas razones la banca cubana está llamada a tener un rol importante en el desarrollo de los ejes estratégicos “Recursos naturales y medio ambiente” y “Desarrollo humano, ciencia, tecnología e innovación”.

2.2. Importancia de “lo intangible” en el sector financiero

La importancia de los recursos intangibles en el sistema financiero siempre fue muy alta, considerando, por una parte, el carácter inmaterial de los productos y servicios financieros; y por otra parte, la naturaleza del propio negocio que se sustenta en las percepciones de los clientes (atributos de calidad, seguridad, confianza, entre otros) y en la asunción de riesgos. Sin embargo, en la actualidad el protagonismo de “lo intangible” en la gestión y el éxito de las instituciones financieras crece significativamente como resultado de los avances tecnológicos, la globalización, la desintermediación bancaria y los cambios en las actitudes, expectativas y educación financiera de los clientes.

Actualmente las instituciones financieras están obligadas, por el entorno, a pensar seriamente en la sostenibilidad del negocio. Con ese

fin es necesaria una sólida gestión financiera, la administración integral de riesgos, un modelo organizativo que incentive el talento humano y una gobernanza corporativa eficaz.

El sistema de gestión de las instituciones financieras en las condiciones del mundo actual debe tener como pilares activos intangibles tales como el compromiso con los principios de transparencia, la equidad, la responsabilidad social y ambiental, el apego a la legalidad, entre otros que exigen las mejores prácticas internacionales de gobernanza. Y por supuesto, el camino del éxito en las organizaciones financieras no puede ignorar la necesidad de lograr una gerencia participativa, involucrando a los diferentes grupos de interés: dueños, consejeros, ejecutivos, colaboradores, gobiernos, clientes, representantes de la sociedad civil y las comunidades, entre otros. Solo de esta forma se puede lograr una relación de confianza con los clientes basada en la creación de valor y los principios éticos y de responsabilidad social que actualmente tanto se ponderan.

En un contexto de transformación de la sociedad y del sector financiero, basada en el conocimiento, es innegable el papel de las nuevas tecnologías. Como resultado ha crecido el incentivo de las instituciones financieras a adaptarse a los cambios tecnológicos y a los hábitos y preferencias financieras de los clientes. Las transformaciones tecnológicas han motivado profundos cambios en la cultura corporativa de las entidades financieras, sobre todo en el campo de los intangibles.

La eficiencia, rapidez y comodidad de los procesos que forman parte de las cadenas financieras de valor resultan vitales para garantizar una buena experiencia a los clientes. Incluso, se requiere que el personal bancario, en cualquier puesto que esté, se preocupe por la optimización y mejora continua de los procesos que estén a su cargo. Es ahí donde se pone de manifiesto la importancia de habilidades y atributos intangibles tan necesarios como el compromiso con la organización, la motivación, la experiencia, la cultura innovadora, el conocimiento adquirido, entre otras. Se puede pensar que estos intangibles a que se hace referencia son importantes no solo en las instituciones financieras sino también en cualquier sector o actividad y es cierto, sin embargo, en el sector financiero alcanzan una relevancia especial, pues sus productos y servicios son muy fáciles y rápidos de copiar por los competidores, los clientes pueden moverse con mayor facilidad que en otro sector de

una institución a otra, y son muy cambiantes las exigencias del mercado en cuanto a los valores intangibles añadidos tales como la confianza, el tratamiento personalizado, la flexibilidad, entre otros.

A su vez, la innovación digital en los productos, servicios y procesos financieros no funcionaría si no se conocen y comprenden a profundidad las necesidades de los clientes y las exigencias de proveedores, gobiernos, comunidades y sociedad en general. De ahí la relevancia de grupos de activos intangibles vinculados con el capital relacional y el capital social de las instituciones financieras.

La innovación digital permite la necesaria interacción y la experiencia satisfactoria de los clientes con los productos y servicios financieros. En un inicio la digitalización se direccionaba a la automatización en la generación de documentos que sirven de soporte a las operaciones con los clientes. Y este aspecto sigue siendo importante por el impacto que tiene en la reducción del trabajo manual y los errores, así como en la satisfacción de los clientes producto de la comodidad y rapidez de los servicios.

No obstante, en la actualidad la digitalización de las instituciones bancarias es un activo intangible estratégico, y las organizaciones que apuestan por procesos vigorosos de ciencia y analítica de datos lideran el mercado en una nueva realidad pautada por información de calidad generada con mucha rapidez.

A su vez, el capital humano es muy importante para las nuevas estrategias de las entidades financieras. Los recursos humanos se convierten en una palanca importante para el desarrollo de las políticas de innovación financiera, digitalización, gestión de riesgos e implementación de estrategias de cara al mercado. Las instituciones financieras requieren dentro de sus equipos de personal científico con amplias capacidades de análisis e innovación, que ayuden a transformar el conocimiento en un valor tangible, aplicar las investigaciones a la práctica del negocio financiero.

Las mejores prácticas en las instituciones financieras a nivel internacional evidencian que las estrategias exitosas se basan en la generación y desarrollo sostenible de activos intangibles que crean valor para la organización. Entre estas se destacan la transformación digital, la innovación con enfoque al cliente y el compromiso con la sociedad y el medioambiente.

2.3. Estudios sobre la gestión de los intangibles en las instituciones bancarias

Para el análisis del capital intelectual en las instituciones bancarias se aplicó la técnica de análisis de contenido, mediante la revisión de publicaciones y estudios realizados en el tema, modelos propiamente diseñados para las instituciones bancarias y las tendencias de desarrollo de este sector en el periodo 2017 a 2022.

La medición e información sobre intangibles es una preocupación para las instituciones bancarias, por ser entidades que se caracterizan por ofrecer productos y servicios inmateriales.

Varios autores a nivel internacional han intentado identificar los activos intangibles que crean valor en las instituciones bancarias y explicar su impacto en los resultados económicos y financieros, donde se destacan los estudios realizados por:

- Mavridis (2004): estudió 141 bancos japoneses, donde utilizando el método científico de análisis estadístico de regresión demostró que los intangibles relacionados con el capital humano tienen una mayor influencia sobre los resultados económico-financieros que el capital material de esas entidades.
- Kamukama, Ahiauzu y Ntayi (2010, 2011): realizaron un estudio en 51 instituciones financieras de Uganda, aplicando el método de análisis de correlación bivariante y multivariante. Como resultado del estudio realizado se fundamenta la existencia de una significativa y positiva correlación entre el capital intelectual, las ventajas competitivas y los resultados financieros.
- Mondal y Ghosh (2012): estos autores con la información de 65 bancos indios y aplicando métodos estadísticos, concluyeron que el capital intelectual es trascendente para el desarrollo de ventajas competitivas en este tipo de instituciones.
- Mention y Bontis (2013): los estudios desarrollados por estos autores en 200 bancos de Luxemburgo y Bélgica demuestran que el capital humano en las instituciones financieras impacta directa o indirectamente a los resultados económico-financieros del sector.
- Ferreira, Ribeiro, Gomes y Muñoz (2017): la investigación ejecutada por estos autores en 25 bancos portugueses demostró la relación entre la gestión del capital intelectual y la competitividad de las instituciones bancarias.

Como puede observarse, los resultados de las investigaciones expuestas fundamentan el significativo papel de los intangibles en las instituciones bancarias como fuentes generadoras de valor que establecen factores de éxito en estas organizaciones, por lo cual, constituye una necesidad medir e informar sobre estos intangibles.

En relación con los modelos de medición del capital intelectual de las instituciones bancarias en el mundo, pudo constatarse la existencia de modelos diseñados propiamente para este sector, tales como:

- Canadian Imperial Bank of Commers (Saint-Onge, 1996): se diseñó para la medición de capital intelectual del Banco Imperial de Canadá, su esencia se manifiesta en mostrar la relación entre el capital intelectual y su medición, y el aprendizaje organizacional, a partir de asumir el concepto estructural de Skandia y añadirle el capital cliente, entendido este como la relación con los esquemas de servicio, mercado y lealtad.
- Inclusión de intangibles por sistema de puntajes en el código de prácticas bancarias (Asociaciones de Bancos y Entidades Financieras de la República de Argentina, 2005). En septiembre del 2005 fue presentado en Buenos Aires, Argentina, el Código de las Mejores Prácticas Bancarias. Se trató de una iniciativa de las Asociaciones de Bancos y Entidades Financieras de la República, respondiendo a un propósito de autorregulación destinado a promover las mejores prácticas bancarias en el país. Con una amplia aceptación por parte de la comunidad financiera del país, el código, cuya adhesión es de carácter voluntario, buscaba alcanzar estos objetivos: afianzar los derechos de los usuarios bancarios, otorgar transparencia a la información provista, resaltar el contenido ético de los contratos formales, hacer prevalecer los derechos del consumidor a través de la sana competencia y mejorar la calidad del servicio bancario. Dentro de este código se utilizó el modelo cuadro de mando integral que contemplaba la medición de intangibles por sistema de puntajes, con la utilización de los Key Performance Indicators (KPI) o indicadores clave de rendimiento. El sistema de puntajes permitía asignar puntos en una escala de 1 a 10 a medida que se alcanzan determinados niveles y objetivos, además, posibilitaba introducir en un solo puntaje indicadores expresados en magnitudes diferentes, conjuntamente con la asignación del peso ponderado que reco-

nocía el otorgamiento de un mayor peso a las magnitudes con una mayor importancia en el logro del objetivo planteado. Se basaba en la estrategia empresarial.

- Índice de satisfacción del cliente bancario mediante ecuaciones estructurales (Castrillón y Díaz, 2010): estos investigadores colombianos, tomando como base los modelos American Customer Satisfaction Index (ACSI) y el European Customer Satisfaction Index (ECSI), realizan el diseño del modelo para el Banco Nacional, por lo cual solo asumen como perspectiva la del cliente, su mayor limitante es no centrarse en el capital humano, solo en la percepción de la calidad por la satisfacción de los clientes.
- Modelo Intellectus (Bueno y CIC-IADE, 2003, 2011): es un modelo de enfoque social-evolutivo, desarrollado en el 2003 por el catedrático Eduardo Bueno y su equipo de investigación del Foro del Conocimiento Intellectus del Centro de Investigación sobre la Sociedad del Conocimiento como plataforma de transferencia y reflexión del Instituto Universitario de Investigación IADE de la Universidad Autónoma de Madrid, con una versión actualizada en el 2011. Es un modelo que a través de la identificación y medición de los activos intangibles críticos para la creación de valor de la organización conlleva al establecimiento de directrices que facilitan su gestión estratégica. Se destaca la incorporación del componente capital de emprendimiento e innovación que constituye el conjunto de aceleradores sobre la base de la innovación del resto de los componentes en un esquema investigación más desarrollo más innovación (I+D+i). Este modelo, en el caso de la banca, ha tenido como objetivo principal desarrollar procesos de mejora en tareas de innovación, de gestión del cambio o de desarrollos estratégicos, vinculado también a valorar mejor los activos poseídos por la organización y sus negocios y, consecuentemente, para ofrecer una información más completa en la documentación corporativa anual de cara a los mercados financieros. En este ámbito se han observado experiencias en la Caja Madrid, Caixa Popular, Caja Murcia, Banco de Bilbao y Vizcaya, y de entidades bancarias chilenas.

En la tabla 1.5 se resumen las principales características y aportaciones de los modelos expuestos.

Tabla 1.5. Principales modelos de capital intelectual en la banca comercial

Modelo	Características
<i>Canadian Imperial Bank of Commers (1996)</i>	
Objetivos	Relación entre el capital intelectual y su medición y el aprendizaje organizacional
Componentes	Capital financiero Capital cliente Capital estructural Capital humano
Indicadores	No hay indicadores.
Aportaciones	Relaciona aprendizaje con conocimientos.
<i>Inclusión de intangibles por sistema de puntajes en el Código de Prácticas Bancarias (2005)</i>	
Objetivos	Medir los resultados a través de indicadores.
Componentes	Perspectiva de cliente Perspectiva financiera Perspectiva de aprendizaje y crecimiento
Indicadores	KPI o indicadores claves de rendimiento
Aportaciones	Relaciona la estrategia y el cumplimiento de objetivos con indicadores claves de la actividad bancaria
<i>Índice de satisfacción del cliente bancario mediante ecuaciones estructurales (2010)</i>	
Objetivos	Mejorar la calidad del servicio bancario relacionado con la satisfacción del cliente
Componentes	Procesos Productos Imagen
Indicadores	Solución de inquietudes Flexibilidad en los trámites Tecnología utilizada por el banco Tasas de interés ofrecidas por el banco Facilidad de acceso a los productos Amplitud del portafolio de productos Facilidad de crédito Imagen de modernidad del banco Imagen de solidez del banco Presentación personal de los funcionarios Diseño interior de las instalaciones del banco Diseño exterior de las instalaciones del banco

Modelo	Características
Aportaciones	Relaciona la atención integral con recursos humanos, que son dimensiones del servicio que evalúan; y la interacción de los funcionarios con el cliente y por ende con el banco.
<i>Modelo Intellectus (2003, 2011)</i>	
Objetivos	Consolidar y mejorar los logros alcanzados por el modelo Intellectus existente en esa fecha.
Componentes	Capital humano Capital organizativo Capital tecnológico Capital negocio Capital social Capital de emprendimiento e innovación
Indicadores	Índice sintético, a partir de los indicadores diseñados por elementos constitutivos de cada componente.
Aportaciones	Utilizando aceleradores de emprendimiento e innovación desarrolla procesos de mejora en tareas de innovación, de gestión del cambio o de desarrollos estratégicos, vinculado también a valorar mejor los activos poseídos por la organización y sus negocios y, consecuentemente, para ofrecer una información más completa en la documentación corporativa anual de cara a los mercados financieros.

Fuente: elaboración propia, a partir de la bibliografía consultada.

Como se puede observar, de igual manera, existen experiencias internacionales en el diseño de modelos de capital intelectual propios para el sector bancario. Es de destacar que las instituciones bancarias se encuentran, a nivel mundial, entre las organizaciones que más elaboran las memorias de sostenibilidad de la Iniciativa de Reporte Global más conocida como GRI (<https://www.globalreporting.org>), que incluyen una amplia información sobre la gestión de los activos intangibles, sobre todo de los que deciden el éxito y generan ventajas competitivas, donde se puede observar una tendencia a la adecuación de modelos diseñados para el sector empresarial. Otro elemento que pudo constatarse, en la mayoría de los modelos, es el escaso manejo de indicadores cuantitativos.

El contexto nacional cubano no está excluido de esta problemática, aunque se encuentra a nivel de academia con un desarrollo muy incipiente, generalmente a nivel de tesis de maestría como: *La valuación*

del capital intelectual en la política crediticia del BANDEC (Paz, 2015), que adecua el modelo Intellect (Bueno y Euroforum Escorial, 1998), en cuanto a la propuesta de indicadores y el procedimiento de cuantificación del capital intelectual, pero con limitada aplicación práctica.

Las particularidades de la gestión del capital intelectual en las instituciones bancarias no están sujetas, únicamente, a las especificidades de ese sector, sino que, además, incluyen las tendencias actuales que determinan su desarrollo.

Las principales tendencias internacionales de la banca, que se listan a continuación, fueron sistematizadas a partir del análisis de investigaciones dirigidas a este fin y desarrolladas en los últimos seis años (Baret, Celner, O'Reilly y Shilling, 2020; Borrás y Ameneiro, 2018; Boyle y Nichols, 2020; Grasshoff *et al.*, 2020; McIntyre, 2021; PwC, 2019; Ramos y Borrás, 2017; Rodriguez, 2019; S&P Global Ratings, 2020; Sykes, 2018; World Bank, 2020).

1. Desarrollo de empresas no financieras, caracterizadas por la generación de productos y servicios innovadores conocidos como *fintech*.
2. Amplio uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones en los productos, servicios y procesos bancarios, destacándose la banca móvil, el *crowdfunding*, la información en la nube, la identificación digital, la robótica y las cadenas de bloques (*blockchain*).
3. Incremento significativo de las inversiones en innovación financiera. Ante el desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones y los cambios en los entornos empresariales y globales es indispensable la inversión en innovación y los cambios transformadores que incluyen la mejora de las operaciones, la simplificación del funcionamiento de los productos y servicios, y el cumplimiento de lo establecido en las regulaciones.
4. La ciberseguridad es una de las principales preocupaciones de los bancos, que se enfrentan a un desafío sin precedentes de vulnerabilidad de la información debido al creciente riesgo de amenazas cibernéticas.
5. Fortalecimiento de la gestión integral de riesgos ante el incremento de los riesgos crediticios, operacionales y de mercado, provocado fundamentalmente por el incremento en el uso de las redes de información y la incertidumbre de las economías, entre otros factores.

6. Desarrollo de la inteligencia de clientes, donde se utiliza un nuevo enfoque de estudio y gestión de los clientes, basado en la inteligencia emocional. Este fenómeno es resultado del uso de internet que ha convertido el diálogo del banco con sus clientes en un diálogo abierto a tiempo real donde participan millones de personas. En este nuevo contexto digital el banco está obligado a comprender los sentimientos de sus clientes para utilizarlos en favor de su gestión.
7. Reguladores tecnológicos, donde se incrementa la exigencia de los organismos reguladores sobre la actividad bancaria como consecuencia de la aparición de nuevos productos y servicios digitales. Estos entes reguladores integran muchas de las nuevas herramientas para la recogida y análisis de datos con el objetivo de ser más efectivos a la hora de monitorear a las entidades financieras y ser capaces de predecir de forma más efectiva potenciales problemas, en lugar de actuar una vez que estos ya se han producido.
8. La formación, integración y motivación del personal bancario constituye una de las variables fundamentales para el desarrollo del sistema bancario, ya que el capital humano de los bancos, con sus conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y emociones, representan su mayor capital.
9. La economía colaborativa, donde la banca, mediante el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones, relaciona de forma mucho más eficiente a los que tienen capital con los que buscan financiación, sin acudir a la intermediación bancaria. Conocidas en inglés como *peer to peer lending*, permite unir a personas que necesitan dinero con inversores que quieren prestarlo para obtener una rentabilidad adaptada al nivel de riesgos.
10. La inclusión y educación financiera, que posibilita la comprensión y acceso masivo a los productos y servicios bancarios, al mismo tiempo que influye en el logro de la equidad en un contexto globalizado y de reparto desigual de la riqueza.
11. La responsabilidad social bancaria, que representa el compromiso institucional por un desarrollo sostenible, desde una visión de la triple dimensión: económica, social y ambiental.

Mendoza (2015), a partir de un estudio realizado, plantea que actualmente el 83 % de los bancos todavía dependen en gran medida de las

sucursales para poder ejecutar los servicios que ofrecen, sin embargo, se pronostica que la tendencia se invierta, pues en los próximos cinco años siete de cada 10 bancos en América Latina prevé que los clientes no requerirán asistir a las sucursales.

Esta situación implica que la propensión de la banca en el mundo y especialmente en América Latina debe estar dirigida a una intensa estrategia de comunicación y adaptación de servicios que desarrollen aplicaciones bancarias de alta funcionalidad en un contexto digital, donde indudablemente la gestión del capital intelectual para estos fines es determinante, pues requieren necesariamente del conocimiento innovador y la capacidad de contextualizar sus estrategias a realidades muy diversas.

Además de estas tendencias, según los estudios de Almenares (2018); Borrás (2020); Borrás, Hung y González (2017); Domínguez (2016); Fuentes (2018); Lage y Acosta (2018); León (2017); Pérez (2020a, 2020b) y el Ministerio de Economía y Planificación (MEP, 2020), en Cuba se evidencia también las acciones realizadas a nivel de país para aumentar la actividad de la banca, con la apertura de más oficinas bancarias al ser la infraestructura actual rebasada por la demanda de servicios, el impulso al desarrollo de los canales de pago, el aumento de las casas de cambio en polos turísticos y sitios de interés para la población y el incremento de la efectividad de la red de cajeros automáticos en el país, el incremento del número de terminales de puntos de ventas en las sucursales, conjuntamente con la reducción de los términos para la decisión sobre las solicitudes de financiamientos y la creación de oficinas de negocios y trámites en todos los bancos comerciales, y el desarrollo del mercado interbancario, que permite optimizar la gestión de la liquidez del sistema financiero, creando un espacio donde los fondos se pueden redistribuir entre los agentes excedentarios y deficitarios del propio sistema.

Las tendencias actuales de la banca, tanto a nivel internacional como en el contexto nacional, acrecientan la importancia de informar sobre la gestión de los intangibles en estas instituciones, debido a que los bancos, en la actualidad, se enfrentan a fenómenos tales como la utilización de plataformas virtuales para los procesos esenciales y principales negocios, alianzas con instituciones de tecnologías financieras no bancarias denominadas *fintech*, crecimiento de las innovaciones

financieras, elevación de los riesgos bancarios y la adopción de enfoques de gestión orientados a la inclusión financiera y la responsabilidad social. Reafirmando el protagonismo que cobran en las instituciones financieras, tanto el capital humano como el capital estructural, el capital relacional y el capital social. Lo planteado fundamenta la necesidad de diseñar un modelo de capital intelectual para las instituciones bancarias cubanas.

La posición conceptual de Borrás y Ruso plantea que:

La influencia de los activos intangibles sobre la generación de valor no debe estar delimitada por las visiones y estrategias de una organización aislada, sino que, por ser el valor resultado del trabajo socialmente necesario, para su existencia está condicionado por el reconocimiento social del trabajo complejo. Esta visión va a tener una implicación muy significativa en el diseño de los modelos de medición y gestión del capital intelectual, pues los componentes, variables, indicadores y criterios de medida estarán sustentados en la búsqueda de paradigmas socialmente reconocidos (Borrás y Ruso, 2015: 56).

Se considera que el diseño del modelo de medición e información de la gestión del capital intelectual para instituciones bancarias debe realizarse sobre un enfoque sectorial, que posibilite la comparabilidad en un escenario de búsqueda de ventajas competitivas y en la definición de variables e indicadores propios para el sector objeto de estudio, así como el reconocimiento del componente capital social en correspondencia con las tendencias actuales imperantes en el mundo, relacionadas con la responsabilidad social y la política del estado cubano, donde a la banca le corresponde un importante papel en el desarrollo social.

En este contexto, y debido a su carácter integrador, contextualizado y en correspondencia con las tendencias actuales de la banca, se asume la definición dada por Borrás y Ruso, donde consideran el capital intelectual como la “combinación holística de activos intangibles basados en el conocimiento, creado por los recursos humanos y aplicado a las estructuras, procesos, relaciones e influencia social de la organización, con capacidad para desarrollar ventajas competitivas sostenibles y generar valor” (Borrás y Ruso, 2015: 40).

En correspondencia al estudio teórico realizado y las tendencias de desarrollo de la banca se asume la estructura del capital intelectual en cuatro componentes con esta conceptualización:

- Capital humano: conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, valores, comportamientos éticos, estabilidad, capacidad de aprendizaje e innovación y trabajo en equipos que caracteriza al personal de una organización y tributan al desarrollo sostenible de ventajas competitivas.
- Capital estructural: cultura organizacional, infraestructura, procesos, informatización, administración de riesgos e innovación que tributan al desarrollo sostenible de ventajas competitivas en una organización.
- Capital relacional: relaciones estables, comprometidas y éticas con los agentes externos y grupos de interés, con énfasis en los clientes, vinculados a la actividad de la organización, los productos, servicios, la información y la transparencia que generan ventajas competitivas.
- Capital social: compromiso, responsabilidad institucional, inclusión financiera e impacto en el desarrollo territorial sostenible y en la sociedad en general.

CONTABILIDAD Y SUS NORMAS EN RELACIÓN CON LOS INTANGIBLES

3.1. En busca de nuevos paradigmas en el alcance de la contabilidad¹

La utilización de la contabilidad como herramienta que ofrece información para la administración de los activos intangibles tiene ante sí dos grandes barreras: un cierto distanciamiento entre la contabilidad y la administración, y las tendencias excesivamente conservadoras de la normativa contable.

El desarrollo de la contabilidad no ha logrado con suficiente celeridad dar respuesta a los vertiginosos cambios del entorno económico. Muchos de los eventos económicos que acontecen en las organizaciones y que deciden las estrategias y comportamiento de los administradores hoy en día no son recogidos en los registros contables. Por ejemplo, los hechos económicos relacionados con el capital intelectual de las organizaciones y que representan un criterio fundamental para las decisiones gerenciales, por su impacto en la creación de valor, no son revelados por la contabilidad.

La calificación, motivación y comprometimiento del personal, la capacidad innovadora de la organización, la calidad de las relaciones con clientes y proveedores, la efectividad de la gestión medioambiental, el impacto social, y otros hechos que condicionan el éxito de las organizaciones no son recogidos actualmente por los informes conta-

¹ Parte de los apuntes de este epígrafe es tomado del libro: Borrás, F., Ruso, F. (2015). *Capital intelectual: visión crítica propuestas para organizaciones cubanas*. Editorial Félix Varela, La Habana.

bles. Así, la administración, al no encontrar toda la información necesaria en la contabilidad recurre a modelos y sistemas de información extracontables. Esta situación puede conllevar en el futuro a que se debilite el papel de la contabilidad en su función de registro, sistematización, análisis y control de los hechos económicos que acontecen en una organización, así como que la administración, por su parte, pierda la oportunidad de utilizar las herramientas que ofrece la contabilidad para la toma de decisiones.

Edvinsson y Malone precursores de los modelos de capital intelectual, abordan esta realidad de esta forma: “El modelo tradicional de contabilidad que tan bien describía las operaciones de las empresas durante medio milenio ya no pueden seguir el ritmo de la revolución que se está operando en los negocios” (Edvinsson y Malone, 2003: 15). Expresan, además que: “El balance general no da ningún indicio sobre la memoria de la empresa, sus tradiciones y su filosofía. No nos dice cuánto valen estas cosas, ni da la alarma cuando se pierde por mala administración. El resultado es una especie de Alzheimer de las empresas, en virtud de la cual una empresa preocupada por el balance general, pierde su memoria institucional y así se pierde a sí misma, sin darse cuenta de la pérdida” (Edvinsson y Malone, 2003: 24). Estos científicos continúan enfatizando en la contradicción entre el registro contable y la exposición de los intangibles con la siguiente reflexión: “Es fácil ver por qué el capital intelectual no se puede acomodar dentro de los modelos tradicionales de contabilidad. En particular, el capital intelectual valora actividades tales como la lealtad del cliente o las competencias del empleado, que tal vez no afecten a los resultados de una empresa durante años. Y no concede valor al éxito a corto plazo, que no posiciona la empresa para el futuro” (Edvinsson y Malone, 2003: 27).

Las posiciones de Edvinsson y Malone merecen toda nuestra atención y se sintetizan en estos planteamientos, acompañados de fino humor:

Los activos intangibles son la bendición y la maldición de los contables. Por una parte, esta es una categoría muy cómoda para agrupar todos aquellos activos que sencillamente no se acomodan en otras categorías. Por otra parte, la existencia de activos intangibles representa un reconocimiento tácito por parte de la profesión contable de que su clara y evidente ecuación, $\text{activos} = \text{pasivos} + \text{ca-}$

pital, esa pesadilla de los contables que los mantiene despiertos hasta las tres de la madrugada tratando de cerrar los libros, lleva incorporado un factor engañoso que se hace menos empírico cuanto más cerca se examina (Edvinsson y Malone, 2003: 43)

Son los activos intangibles los que no tienen existencia material, pero son muy valiosos para la empresa, los que la contabilidad aún no ha logrado incorporar en su totalidad a su modelo de valoración e información.

La necesidad imperiosa de perfeccionar los modelos contables es compartida por Joquin Infante, académico cubano y Premio Nacional de Contabilidad:

En la actualidad el balance general brinda una información fría, basada en los costos históricos, sin reflejar realmente cuánto valen los activos ni la entidad. Además, tampoco refleja las relaciones con el entorno, la comunidad, los clientes, los proveedores, el fisco, por mencionar algunos aspectos de interés. Igualmente, al registrar las operaciones económicas por los métodos tradicionales, sin una visión estratégica, es decir, de espaldas a los objetivos fundamentales de la entidad, de su visión y misión, se hace imposible brindar la información requerida para gestionar la entidad en una época de cambios traumáticos, para la cual hay que tener un pensamiento flexible y poder vislumbrar el futuro para poder caminar con pasos seguros en aras de alcanzar la eficiencia y la competitividad. La contabilidad en el siglo XXI tiene que tener un enfoque estratégico (Infante, 2009: 21).

Son cada vez más los académicos y profesionales que ponen en evidencia las limitaciones de la contabilidad para responder a las exigencias de la era del conocimiento y abogan por cambios en los enfoques contables. A continuación se muestran algunas de estas opiniones:

- En la medida en que las normas contables obligan a la imputación directa a resultados de una buena parte de las inversiones intangibles realizadas por las empresas, los estados financieros proporcionan una estimación pesimista de su valor (recursos propios) y de su capacidad para generar riqueza (resultados). El sesgo introducido en las cifras de recursos propios y resultados es tanto mayor cuanto mayor sea la diferencia en la tasa de crecimiento de las inversiones intangibles y las rentabilidades económica y financiera de la empresa (Lev *et al.*, 1999).

- Inherente al capital intelectual se encuentra un concepto de contabilidad, ya sea por la vía de criticarla, dado que se entiende la contabilidad solamente como el registro tradicional por partida doble y ven sus limitaciones manifiestas para la empresa actual, o ya por la vía de un nuevo enfoque de contabilidad de acuerdo con las nuevas circunstancias: la contabilidad entendida ya no en sentido jurídico de cumplimiento legal, sino a partir de la cadena de valor. Los problemas prácticos de la contabilidad se comienzan a resolver cuando se prescinde de la partida doble (Mantilla, 2000).
- Los estados financieros de las compañías son cada vez menos explicativos del auténtico valor de las empresas, porque los criterios empleados para medir y valorar los intangibles están basados en premisas que ya no responden a las características de la economía basada en el conocimiento (Cañibano y Sánchez, 2001).
- La disciplina contable se encuentra en una etapa de crisis en la que el paradigma predominante de la utilidad presenta serias limitaciones para responder al enigma de representar el conocimiento (Capcha, 2002).
- La información contable, que se basa en normas conservadoras, se encuentra un tanto alejada de la realidad de la empresa, al no recoger información sobre el capital intelectual. El hecho de que los estados financieros ignoren en todo momento la información que presenta menores niveles de fiabilidad, se considera como un paso atrás a la hora de alcanzar una información útil para los usuarios. La contabilidad debe recoger información sobre el capital intelectual, ya que de lo contrario se está incumpliendo su objetivo que es cubrir las necesidades de información de sus usuarios (Ramírez, 2003).
- Queda demostrado que el sistema de información contable actual, diseñado principalmente para el tratamiento de los activos tangibles y financieros, no se adapta a las nuevas necesidades de información referidas a lo que conocemos como patrimonio intangible, que llevan a una adecuada gestión de las empresas en la actual sociedad del conocimiento. Una de las primeras necesidades, por importancia relativa, es generar información contable sobre los intangibles para su identificación, medición y valoración, al tener como objetivo y en la medida en que la empresa lo estime oportuno, el reconocimiento contable y el acercamiento de esa información a

los usuarios internos y externos, para satisfacer de este modo sus nuevas demandas informativas (Gutiérrez y Pérez, 2007).

- El objeto y los métodos de medición de la nueva concepción de la riqueza define un cambio de paradigma, que implica cambiar la concepción de la contabilidad solamente como el registro y la partida doble, para involucrarse más en el fenómeno de la medición del valor, que se origina con el desarrollo del conocimiento. El mismo concepto de transacción se ve rebasado por el concepto de evento, pues el conocimiento no necesariamente implica una transacción entre un deudor y un acreedor, sino que implica fenómenos multidimensionales, que se amplifican por una múltiple interacción social y que fluyen no solamente en doble vía, sino en multitud de vías que logran sinergias verdaderamente creadoras de riqueza. Es decir, la partida doble debe dar paso a otros métodos, tanto cuantitativos como cualitativos, lo que implica replantear los reportes financieros para aproximarse a una representación de los fenómenos que expliquen la riqueza, e incluir fenómenos propios de la conciencia, como los valores morales, que desde hace mucho tiempo son excluidos de la información para la gestión de las organizaciones (Ortiz, 2011).
- Una de las deficiencias de la contabilidad financiera actual es que desatiende muchos aspectos relacionados con la problemática socioambiental, dado que las empresas no reflejan siempre esta situación en el cuerpo principal del informe contable que presentan a terceros. Por eso se evidencia la necesidad de contar con información generada por parte del ente, cualquiera sea la especialidad que asuma. Estos informes contables deben ser intentos de representaciones de la realidad, modelizados de manera integral y que expongan información cuantitativa basada en valores económicos de cambio o de uso de los bienes y, además, otra cualitativa que capte el reconocimiento de la utilidad de las variables e indicadores económicos y no económicos en la organización, vinculados a procesos de implementación de calidad o medioambientales, que trasciendan el ámbito financiero (Pahlen y Campo, 2013).

Contrario a los criterios que exigen transformaciones radicales en la contabilidad, Hernández (2002) alerta sobre la necesidad de tener

siempre presente el criterio de prudencia en la valoración y exposición contable, de lo contrario se correría el peligro de distorsionar la realidad económica de la organización y alejar la contabilidad de uno de sus principales objetivos: reflejar con veracidad los hechos económicos que acontecen en una entidad. Es necesario avanzar en la búsqueda de soluciones técnicas y racionales para el reconocimiento y medición de los intangibles. e incorporar a estos procesos los principios y normas que permitan la valoración del patrimonio neto de una empresa, pero siempre dentro de los límites que impida una distorsión de la realidad.

3.2. Análisis de la normatividad contable sobre activos intangibles

El análisis de la normatividad contable con relación a los intangibles se basa en un estudio que incluyó tanto las publicaciones de varios autores referentes al tema, como las normativas contables internacionales y nacionales vigentes sobre activos intangibles.

Hincapié (2017) aborda desde los aspectos ontológicos, epistemológicos y metodológicos la representación en contabilidad de lo intangible, sugiriendo la existencia de una manipulación ontoepistemológica que dificulta la determinación y delimitación categorial de los activos intangibles.

Castilla Polo y Ruiz Rodríguez (2017) realizan un estudio sobre la divulgación de información voluntaria sobre intangibles que realizan los bancos que cotizan en el índice IBEX 353 bajo el marco de la Teoría de los costes de propiedad y de la teoría de la agencia, demostrando que se ha publicado una reducida cantidad de información sobre intangibles en el periodo 2010 a 2012, así como la existencia de diferencias significativas según el tipo de informe utilizado para abordar la exposición. Principal índice bursátil de referencia de la bolsa española (Banco Santander, s.f.).

Abad y Baujín (2019) parten del reconocimiento de las limitantes que tiene la normatividad contable cubana en relación con la medición e información de los activos intangibles, puntualizando la necesidad del diseño de modelos que den respuesta a esta problemática. Se aporta un concepto de intangibles que incorpora beneficios sociales

en el largo plazo, aun cuando no se registran o son reconocidos por la contabilidad, los cuales están apoyados en estructuras y relaciones que contribuyen al proceso de la toma de decisiones con una amplia repercusión social.

Ficco (2019) realiza un análisis de la normatividad internacional y del contexto argentino sobre intangibles, destacando que ambos cuerpos normativos presentan aún muchas restricciones para el reconocimiento de los intangibles, aunque se evidencian importantes similitudes en cuanto a su tratamiento contable, ya que las normas contables argentinas están armonizadas con las normas internacionales de contabilidad.

Hincapié (2019) devela y analiza algunas particularidades conceptuales de los activos intangibles a partir del estudio del Decreto Reglamentario 2649 y la Norma Internacional de Contabilidad 38 del 2014. En este estudio se destaca la asunción de los activos intangibles como categoría indeterminada e imprecisa con una fuerte subyugación a lo reglamentario, sobre la que se espera una contribución en la generación de un cierto tipo de beneficios futuros.

García, Rodríguez y Díaz (2020) analizan mediante la técnica de análisis de contenido el valor oculto de nueve grandes empresas, donde comprueban que los recursos intangibles que poseen las organizaciones económicas no son sujetos de reconocimiento contable, por el solo hecho de que han sido generados internamente. Estos autores demuestran que grandes inversiones realizadas en activos intangibles en las compañías estudiadas no se registran en la información financiera por las limitaciones impuestas por la normatividad contable, lo que repercute en perjuicios para estas empresas.

Suárez, Romero, Mauri, Llanes y Gutiérrez (2020) estudian la normatividad sobre intangibles desde la óptica de la auditoría al capital intelectual y como las restricciones normativas en el reconocimiento de los intangibles provoca que en las auditorías convencionales queden excluidos los activos que conforman el capital intelectual, por ser activos ocultos y no reflejados en los estados contables, que quedan fuera de los controles realizados.

Las opiniones vertidas por estos reconocidos académicos evidencian que la contabilidad no ha logrado dar una respuesta adecuada a los cambios del entorno como consecuencia del desarrollo de la so-

ciudad de la información y el conocimiento, ya que cuantiosos hechos y eventos económicos que acontecen en las organizaciones no son revelados en los registros contables (la motivación y compromiso del personal, la innovación, la calidad de las relaciones con clientes y proveedores, y la responsabilidad social, entre otros), que condicionan su éxito, lo que implica la necesidad de desarrollar sistemas y modelos de información extracontables.

El análisis de estos planteamientos permite afirmar que la contabilidad tradicional no da respuesta a las necesidades de información de intangibles por ser muy rígida, con normas convencionales, donde el valor real de las empresas se encuentra cada vez más lejano que lo informado en los estados financieros. Haciendo hincapié en la necesidad de diseñar nuevos métodos que permitan la valoración e información de estos intangibles que constituyen inductores de valor y ventajas competitivas para las organizaciones.

Por las razones mencionadas se comparte el criterio de Borrás y Ruso cuando afirman que:

esta situación puede conllevar en el futuro a que se debilite el papel de la contabilidad en su función de registro, sistematización, análisis y control de los hechos económicos que acontecen en una organización; así como que la administración, por su parte, pierda la oportunidad de utilizar las herramientas que ofrece la contabilidad para la toma de decisiones (Borrás y Ruso, 2015: 43).

Para llevar a cabo el análisis de la normatividad contable vigente se tuvieron en cuenta tres aspectos:

- Definición de activo.
- Reconocimiento y medición contable.
- Presentación e información a revelar.

La Norma Internacional de Contabilidad 38 Activos intangibles (NIC 38) del International Financial Reporting Standards define un activo como “un recurso: (a) controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados; y (b) del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos” (IFRS, 2020: 8), coincidente con la definición dada en las Normas Cubanas de Información Financiera (Ministerio de Finanzas y Precios, 2005) y la Norma Cubana de Contabilidad No. 8 Activos Fijos Intangibles (NCC No. 8) (Ministerio de Finanzas y Precios, 2018: 2).

En correspondencia con esta definición, el capital intelectual cumple con los requisitos de un activo, ya que el capital intelectual es el resultado de inversiones realizadas en el pasado. Además, el capital intelectual busca la obtención de beneficios futuros relacionados con la generación de valor, lo que representa un mayor alcance ante lo planteado en las normas contables vigentes cuando establecen que:

Los beneficios económicos futuros incorporados a un activo consisten en el potencial del mismo para contribuir directa o indirectamente, a los flujos de efectivo y de otros equivalentes de la entidad. Este potencial puede ser de tipo productivo, constituyendo parte de las actividades de operación de la entidad. Puede también tomar la forma de convertibilidad en efectivo u otras partidas equivalentes, o bien de capacidad para reducir pagos en el futuro, tal y como una innovación en el proceso de producción reduce los costos de producción (MFP, 2005: 28).

En cuanto al control, la NCC No. 8 plantea que “una entidad controla un determinado activo siempre que tenga el poder de obtener los beneficios económicos futuros que procedan de los recursos que subyacen en el mismo, y además pueda restringir el acceso de terceras personas a tales beneficios” (MFP, 2018: 6). En relación con los beneficios asociados a los elementos del capital intelectual, la entidad tiene el poder de obtener esos beneficios económicos futuros y puede restringir el acceso de terceras personas, como es el caso de los contratos con trabajadores, directivos, clientes y proveedores, servicios de asesoría o tecnológicos, entre otros.

Por otra parte, tanto la NIC 38 como la NCC No. 8 coinciden en cuanto a que un activo intangible “es un activo identificable, de carácter no monetario y sin apariencia física” (IFRS, 2020: 8; MFP, 2018: 2). No obstante, la NCC No. 8 precisa que los activos fijos intangibles o inmateriales son los activos no cuantificables físicamente ya que carecen de materialidad o sustancia corpórea, pero que producen o pueden producir un beneficio económico a la entidad en períodos futuros. Implican un derecho o privilegio que posibilita reducir los costos o mejorar la calidad de los servicios o productos, y solo son visibles en el instrumento legal que justifica el derecho a su usufructo, entre ellos se encuentran algunos como: patentes, derechos (de autor, de superficie, entre otros), propiedad intelectual, marcas, concesiones, franquicias,

innovaciones tecnológicas, arrendamiento financiero con opción de compra, software, entre otros (MFP, 2018: 5-6).

Esta definición de activo intangible excluye elementos del capital intelectual vinculados a la capacitación del personal, la mejora de las competencias de los recursos humanos mediante la formación especializada y las habilidades técnicas o de gerencia, entre otros.

Se destaca negativamente tanto en la NIC 38 (IFRS, 2020: 12) como en la NCC No. 8 que el reconocimiento contable de un activo como intangible ocurre cuando:

- Es separable, es decir, se puede separar del resto de la entidad para su venta, traspaso, intercambio, alquiler, ya sea individualmente o conjuntamente con un contrato, un activo o pasivo con los que guarda relación.
- Surge de derechos contractuales o legales, sin que sea necesario que estos derechos sean transferidos o separables de la entidad o de otros derechos u obligaciones (MFP, 2018: 6).

Ante esta regulación se coincide con Borrás y Ruso cuando expresan que se antepone los factores mercantiles y legales a los económicos en la definición de un activo. Los intangibles pautadores del crecimiento del valor y la riqueza como los recursos humanos, los resultados de la innovación y las relaciones entre sujetos económicos y sociales, si no son factibles de traspasar a terceros o no surgieron de relaciones de compra-venta, no pueden ser definidos como activos. Así, los desembolsos asociados a estos intangibles, generados internamente por la organización, no se consideran por la contabilidad financiera moderna como inversiones que producirán beneficios futuros sino como gastos (Borrás y Ruso, 2015: 49-50).

En la NCC No.8 se plantea que:

Es claro que aquello que no se puede definir, no es posible medirlo, por lo tanto, se convierte en el primer paso de un proceso de evaluación. [...] No son entonces un intangible medible aquellos bienes cuya propiedad sea difusa o no se posea la capacidad de comercializarlos (NCC No.8, 2018: 7).

Se limitan significativamente la información y valoración de la eficiencia en la gestión del capital intelectual para la toma de decisiones gerenciales.

Por otra parte, en la NCC No. 1 “Presentación de estados financieros”, se establecieron a partir del 2005 los aspectos mínimos e indispensables que no pueden faltar al exponer las notas a los estados financieros, por lo que permitía abordar aspectos que se consideraran importantes, aunque no se encontraban abordados en la norma. Ya en la NCC No. 8 se acota cuáles son los aspectos específicos vinculados a los activos intangibles que se pueden informar a través de las notas a los estados financieros: métodos de amortización, periodo fijado, los valores residuales y cuantía, si la vida útil es finita o infinita y los motivos, gastos en investigación, información sobre pérdida o deterioro de activos intangibles, así como los compromisos para la adquisición de activos intangibles, restringiéndose aún más la información sobre intangibles que aportan importantes elementos para incrementar la eficiencia en la gestión y permita la generación de beneficios futuros y ventajas competitivas.

En esencia, puede plantearse que tanto las normativas contables internacionales como nacionales no reconocen como activos a la mayoría de los intangibles que conforman el capital intelectual, entre los que se puede mencionar la motivación y el sentido de pertenencia y compromiso del personal, la cultura organizacional, la fidelización del cliente, las relaciones estables con agentes sociales, económicos y del entorno, la responsabilidad social bancaria y la inclusión financiera. En consecuencia, los inductores de valor vinculados a la gestión del capital intelectual no se miden ni exponen en los estados de información financiera.

Varios autores estiman que la contabilidad se basa en normas conservadoras, es restrictiva e impide que los estados financieros sean capaces de presentar información lo suficientemente relevante al excluir la mayor parte de los intangibles; por lo que abogan por una contabilidad más cercana a las necesidades de los usuarios actuales de la información y a las exigencias del entorno económico contemporáneo (Borrás y Ruso, 2015; Cañibano y Sánchez, 2004; Díaz, 2008; Ficco, 2019; García *et al.*, 2020; Infante, 2009; Ortiz, 2011; Ramírez, 2003).

Es muy limitado el tratamiento que da la normativa contable a los intangibles, cuyo papel como fuente generadora de valor se incrementa en la actualidad. Por lo que delimita, ante este escenario normativo, que el capital intelectual, a los efectos de este estudio, debe exponerse mediante la elaboración del informe de gestión del capital intelectual.

De manera general es necesario tener una descripción precisa de lo que es este activo. Es claro que lo que no se puede definir no es posible medirlo, por lo tanto, se convierte en el primer paso de un proceso de evaluación. Se debe tener posibilidad de poseerlo, transferirlo y por consecuencia protegerlo. No son entonces un intangible medible los bienes cuya propiedad sea difusa o no se posea la capacidad de comercializarlos.

El reconocimiento de una partida como activo intangible exige demostrar que el elemento cumple:

- La definición de activo intangible.
- Los criterios para su reconocimiento. Este requerimiento se aplica a los costos soportados inicialmente, para adquirir o generar internamente un activo intangible, y para aquellos en los que se haya incurrido posteriormente para añadir, sustituir partes del mismo o realizar su mantenimiento.
- La probabilidad que los beneficios económicos fluyan a la entidad y su costo pueda ser medido confiablemente.

MODELO BANCA-GESTIÓN DEL CAPITAL INTELLECTUAL DE MEDICIÓN E INFORMACIÓN EN LOS BANCOS COMERCIALES CUBANOS

4.1. Bases teóricas-metodológicas

Se define como modelo de medición e información de la gestión del capital intelectual para los bancos comerciales cubanos (Banca-gestión del capital intelectual o Banca-GCI) la representación simplificada de la efectividad de la administración de los activos intangibles basados en el conocimiento creado por los recursos humanos y su aplicación a las estructuras, procesos, relaciones e influencia social de la organización, con capacidad de desarrollar ventajas competitivas sostenibles y generar valor para la banca comercial cubana.

En correspondencia con la definición adoptada y la revisión de 28 modelos (ver tabla 1.2) de capital intelectual se define la siguiente estructura y contenido del modelo:

- Bases teóricas-metodológicas:
 - Objetivos del modelo.
 - Criterios metodológicos.
 - Características.
 - Estructura del modelo
- Base instrumental del modelo:
 - Fase 1.* Medición de la eficiencia de la gestión del capital intelectual:
 - Determinación de las variables claves por componentes.
 - Medición de los indicadores por variables.
 - Establecimiento de los paradigmas o bases comparativas por indicador.
 - Valoración de la eficiencia de la gestión del capital intelectual.

Fase 2. Información sobre la eficiencia de la gestión del capital intelectual:

- Determinación de la estructura para informar la gestión del capital intelectual.
- Indicaciones generales para las valoraciones cualitativas del informe.

Las bases teóricas-metodológicas para el diseño del modelo banca-gestión del capital intelectual están en correspondencia con las principales tendencias de desarrollo de la banca a nivel internacional y en Cuba.

Para el diseño del Modelo se asume la conceptualización del capital intelectual de la banca comercial cubana conformada por cuatro componentes:

- *Capital intelectual:* combinación holística de activos intangibles basados en el conocimiento, creado por los recursos humanos y aplicado a las estructuras, procesos, relaciones e influencia social de la organización, con capacidad de desarrollar ventajas competitivas sostenibles y generar valor.
- *Capital humano:* conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, valores, comportamientos éticos, estabilidad, capacidad de aprendizaje e innovación y trabajo en equipos que caracteriza al personal de una organización y tributan al desarrollo sostenible de ventajas competitivas.
- *Capital estructural:* cultura organizacional, infraestructura, procesos, informatización, administración de riesgos e innovación que tributan al desarrollo sostenible de ventajas competitivas.
- *Capital relacional:* relaciones estables, comprometidas y éticas con los agentes externos y grupos de interés, con énfasis en los clientes, vinculados a la actividad de la organización, los productos, servicios, la información y la transparencia que generan ventajas competitivas.
- *Capital social:* compromiso, responsabilidad institucional, inclusión financiera e impacto en el desarrollo territorial sostenible y en la sociedad en general.

El capital humano y el capital estructural se asumen del modelo de Skandia de Edvinsson y Malone (1997), que a su vez fueron incluidos

en otros modelos (Borrás y Ruso, 2015; European Commission, 2006; López, 2006; Monagas, 2013; Pérez, 2011).

El capital relacional se asume del modelo de la Universidad de Western Ontario (Bontis, 1998), posteriormente incluido en otros modelos (Borrás y Ruso, 2015; Bueno y CIC-IADE, 2003, 2011; European Commission, 2006; López, 2006; Monagas, 2013; Pérez, 2011).

Por su parte, el capital social se asume por el papel e importancia que tiene la banca comercial cubana en el cumplimiento de la política social del país; este se puede encontrar en modelos como NOVA (Camisón *et al.*, 2000), Intellectus (Bueno y CIC-IADE, 2003, 2011), modelo de capital intelectual para las universidades cubanas (Borrás y Ruso, 2015), entre otros.

El modelo se conforma a partir de variables e indicadores de capital intelectual que permiten el cálculo del coeficiente de eficiencia:

- Variables del capital intelectual: son los factores intangibles inductores de valor por componentes, asociados al sector de la banca comercial cubana.
- Indicadores del capital intelectual: constituyen los datos, índices o información cuantitativa o cualitativa que sirve para medir y valorar las variables.
- Eficiencia del capital intelectual: a partir de Borrás y Ruso (2015) se asume como la expresión del grado de eficiencia de su administración en un periodo de tiempo determinado, cuya valoración permite comparar el nivel de aprovechamiento del capital intelectual en diferentes periodos y en relación con otros bancos comerciales, y se identifican las variables que merecen mayor atención y los puntos fuertes y débiles de su administración para la toma de decisiones.
- Coeficiente de eficiencia del capital intelectual: muestra el grado en el cual la gestión de los activos intangibles, basados en el conocimiento, contribuyen al proceso de creación de valor de la institución bancaria.

Objetivos del modelo

Para la conformación de los objetivos del modelo se tuvo en consideración el estudio de modelos existentes, las tendencias de desarrollo de la banca y las particularidades de la banca comercial cubana, determinándose estos objetivos:

- Identificar y medir el comportamiento de los principales activos intangibles que generan valor económico en la organización.
- Valorar la eficiencia de la gestión del capital intelectual a través de los coeficientes de eficiencia.
- Informar la situación de la gestión del capital intelectual en la institución bancaria.

Crterios metodológicos

Los criterios metodológicos definen las principales pautas y principios que contribuyen al cumplimiento de los objetivos del modelo:

- La identificación de las variables del capital intelectual responde a los factores intangibles inductores de valor, asociados al sector de la banca comercial cubana y no a las percepciones y estrategias particulares de un banco en particular, lo que ayuda en la eliminación de barreras a la homogeneidad y comparabilidad de la información sobre el capital intelectual de diferentes bancos comerciales, vinculando la identificación de los intangibles con el comportamiento medio de la banca comercial cubana, base para conocer la contribución de las variables a la generación de valor.
- El punto de partida es la determinación de los paradigmas internacionales y nacionales sobre los factores intangibles que conducen al éxito de las organizaciones del sector de la banca comercial.
- El modelo está conformado por cuatro componentes del capital intelectual (humano, estructural, relacional y social), y estos a su vez por variables, indicadores, paradigmas sectoriales e instrumentos de medición, que constituyen su base instrumental.
- En correspondencia con las tendencias actuales de desarrollo del sector bancario en el mundo y Cuba se reconoce conjuntamente con el capital humano el papel preponderante en este tipo de institución del capital estructural, motivado por el desarrollo intensivo de la innovación y la informatización de productos, servicios y procesos, las pasarelas de pago electrónico y la administración de riesgos, como proceso complejo e indispensable en estas instituciones en aras de transparentar su gestión y evitar que puedan ser utilizadas para actividades ilícitas, entre otras.
- El modelo se orienta hacia la medición de la eficiencia en la gestión del capital intelectual, que muestra el nivel en que la gestión de los

activos intangibles contribuye al proceso de creación de valor de la institución bancaria.

- En la selección y evaluación de la relevancia de los activos intangibles del sector de la banca comercial participan un número significativo de personas vinculadas a esta actividad en el país y luego se triangulan los resultados con expertos en la búsqueda de valoraciones generales sobre los factores de éxito de este sector, minorando los sesgos por una visión restringida de un banco en particular.
- Los componentes y variables del capital intelectual no varían para cada institución de la banca comercial, sino que son homogéneos para todo el sector.
- Para el cálculo de los coeficientes de eficiencia de los componentes y variables debe determinarse la importancia relativa de cada uno, en correspondencia con el impacto que tengan en la generación de valor.
- Los paradigmas del sector bancario cubano representan los criterios de medición que responden a parámetros generales de comportamiento establecidos.
- La eficiencia de la gestión del capital intelectual se valora sin pretender calcular su valor monetario.

Características esenciales del modelo

- **Sistémico:** posee estructura holística, donde los componentes, variables e indicadores conforman una compleja red de interrelaciones.
- **Finalidad múltiple:** responde a las necesidades informativas de los clientes internos y externos de la banca.
- **Flexible:** al definir variables e indicadores contextualizados a la banca comercial cubana con un enfoque sectorial reconoce los cambios del entorno y se adapta a las particularidades del sector bancario cubano, sus tendencias de desarrollo y de las actividades de las organizaciones en los que se aplica.
- **Permite uniformidad y comparabilidad:** las variables e indicadores definidos con un enfoque sectorial permiten la determinación de estándares uniformes para el sector, posibilitando la comparabilidad necesaria entre instituciones de la banca comercial cubana.
- **Dinámico:** refleja la evolución en el tiempo de la gestión del capital intelectual posibilitando el análisis del comportamiento de los ac-

tivos intangibles y la valoración de la eficiencia de su gestión de un periodo con respecto a otro, y en consecuencia la toma de decisiones correspondiente.

- Analítico: revela las fortalezas y debilidades en la gestión de los activos intangibles y su influencia sobre la generación de valor en los bancos.
- Integral y participativo: considera la totalidad de los procesos, actividades y operaciones con un enfoque participativo del personal bancario, sus clientes, colaboradores, autoridades y agentes del entorno.

Estructura del modelo

- Inductores intangibles de valor: relacionados con la gestión del capital intelectual: variables intangibles inductoras de valor por componentes, que se valoran a través de indicadores, paradigmas sectoriales y herramientas para su medición, con un enfoque sectorial, considerando las experiencias internacionales y con participación activa de especialistas del sector.
- Coeficiente de eficiencia de la gestión del capital intelectual: calculado en base al comportamiento de las variables y medido a través de indicadores.
- Información sobre la gestión del capital intelectual: reflejada en un informe que permite revelar los resultados de la gestión de las variables e indicadores del capital intelectual, su análisis y comparación.

Se representa en forma de diagrama el modelo banca-gestión del capital intelectual (Fig. 4.1).

Las variables responden a los principales intangibles inductores de valor del sector bancario cubano, teniendo en cuenta los paradigmas nacionales e internacionales, así como las tendencias de desarrollo del sector bancario.

Se incorpora la elaboración del informe de gestión del capital intelectual en correspondencia con los criterios autorales y la normatividad vigente.

El modelo diseñado tuvo en cuenta las experiencias de modelos cubanos ya existentes para otros sectores, pero incorpora elementos que lo distinguen de estos modelos, tales como:

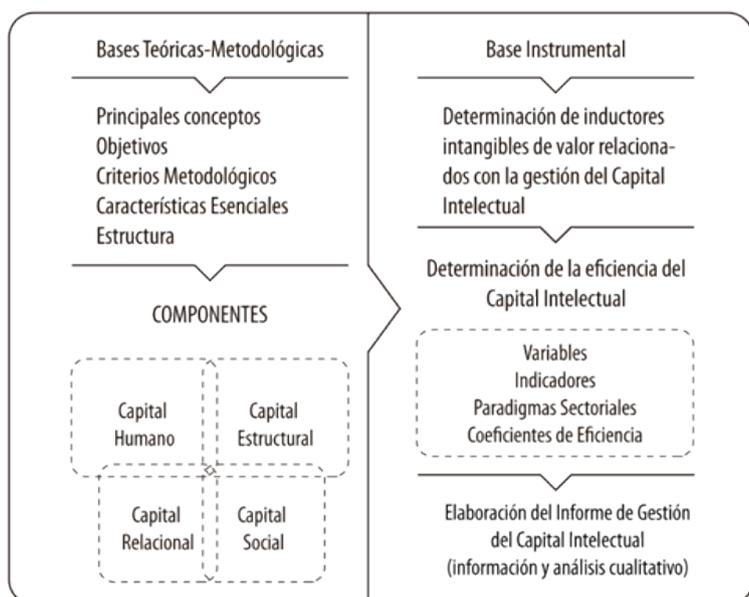


Fig. 4.1. Estructura del modelo banca-gestión del capital intelectual.

- El reconocimiento del papel preponderante, dentro de la estructura del capital intelectual para los bancos comerciales cubanos, del capital estructural conjuntamente con el capital humano, producto del desarrollo intensivo de la innovación y la informatización de productos, servicios y procesos, las pasarelas de pago electrónicas y la administración de riesgos, como proceso complejo e indispensable en estas instituciones en aras de transparentar su gestión y evitar que puedan ser utilizadas para actividades ilícitas, entre otras.
- La definición, dentro del capital social, de la inclusión financiera como variable indispensable por el papel que desempeña la banca cubana dentro de la política social definida en el país en el logro de este objetivo.
- Las variables de la gestión del capital intelectual responden a los factores intangibles inductores de valor asociados al sector de la banca comercial cubana y no a las percepciones y estrategias particulares de un banco en particular.
- El reconocimiento del carácter analítico que busca la determinación de las fortalezas y debilidades en la gestión de los activos intangibles y su influencia sobre la generación de valor en los bancos.

- La definición del carácter participativo del modelo que potencia la participación del personal bancario, sus clientes, colaboradores y autoridades y agentes del entorno en la medición de la eficiencia de la gestión del capital intelectual.

4.2. Base instrumental del modelo

Se establecen dos fases para la valoración de la eficiencia de la gestión del capital intelectual (Fig. 4.2).

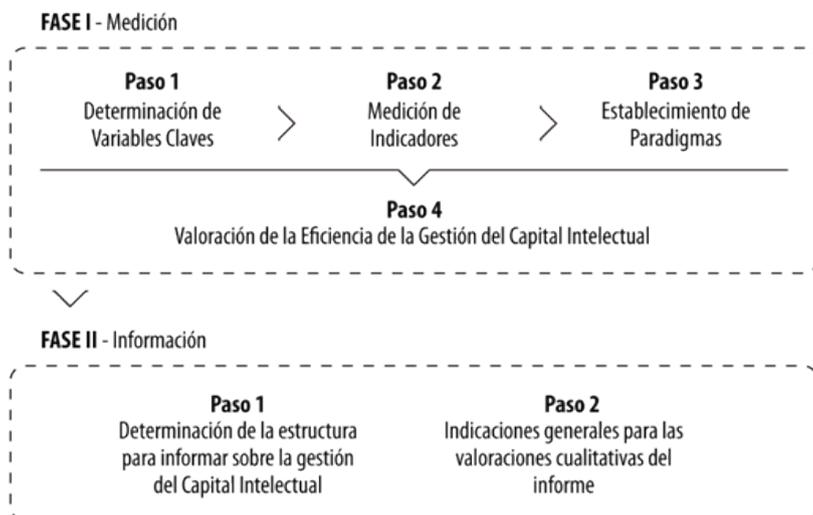


Fig. 4.2. Base instrumental del modelo banca-gestión del capital intelectual.

Dentro de cada fase se ejecutarán los pasos con las técnicas y métodos que se listan a continuación.

Fase I. Medición de la eficiencia de la gestión del capital intelectual

Paso 1. Determinación de las variables claves

El objetivo es determinar las variables claves de la gestión del capital intelectual para los bancos comerciales cubanos.

La determinación de las variables claves se fundamenta en:

- Memorias de sostenibilidad emitidas por instituciones bancarias en correspondencia con la Iniciativa de Reporte Global: se utilizó el

método de análisis de contenido que se centra en seguir un método sistemático, objetivo y replicable (Andréu, 2001). Este método se fundamenta en la identificación de los ejes temáticos y las regularidades en el contenido de los documentos objeto de estudio. Este tipo de método científico y su aplicación en el análisis de las memorias de sostenibilidad para estudiar la gestión e información de los activos intangibles se ha utilizado por diferentes científicos a nivel internacional (Oliveira, Rodrigues y Craig, 2010; Pedrini, 2007).

Se revisan los informes de sostenibilidad de una muestra teórica o conceptual de bancos comerciales de diferentes regiones del mundo para identificar las variables de la gestión del capital intelectual contenidas en ellos, luego se llevó a cabo un procesamiento estadístico de análisis de frecuencia, donde se establece como criterio de aceptación una representatividad mayor o igual al 75 %.

- Modelos cubanos para la medición e información del capital intelectual: se realiza la obtención de las variables mediante la técnica de revisión documental de los modelos más representativos; posteriormente se procedió a homologar las variables obtenidas con las identificadas en el paso anterior.
- Criterios de especialistas del sector bancario cubano: se aplican a partir de considerar que un especialista es el profesional que se relaciona con el ejercicio de la profesión, donde se distingue por su experiencia y conocimiento profundo del objeto de estudio; por lo tanto, al aplicar el criterio de especialistas se reconoce que estos profesionales no son de máxima competencia como un experto, pero que por su experiencia práctica y dominio del sector objeto de estudio para los fines investigativos relacionados con resultados prácticos sus opiniones son muy válidas (Mesa, 2006). Se seleccionan especialistas con un nivel científico de maestría o doctorado, con 10 años como mínimo de experiencia en la actividad bancaria, que pertenecen a los bancos comerciales con las redes de oficinas más extensas del país (Banco de Crédito y Comercio y Banco Popular de Ahorro). Una vez elegidos los participantes se realiza un método grupal conocido como tormenta de ideas (lluvia de ideas o *brainstorming*), donde se les invita a enunciar, desde su criterio, los intangibles que constituyen factores de éxito para la banca comercial, entendiéndose como intangibles que posibilitan un desarrollo sostenible en el tiempo, generando ventajas competitivas.

Luego se llevó a cabo un proceso de decantación de los intangibles en variables, en función de su conceptualización, clasificándose bajo la premisa que solo se escogen las que coinciden con los criterios del personal de ambas instituciones:

- Triangulación de las fuentes de información: una vez listadas las variables mediante los procedimientos descritos se procedió a realizar una triangulación, donde únicamente se asumieron las variables que coincidían en las tres fuentes de información y el criterio de la investigación a partir de las tendencias y características de la banca comercial cubana. Determinándose, de este modo, las variables del capital intelectual, en función de las características de la banca comercial cubana.
- Validación de las variables: finalmente se efectuó su validación a nivel nacional mediante el criterio de expertos, para lo cual se elaboró una encuesta para obtener el nivel de conformidad del experto en cuanto a la influencia de cada variable en la visión de la institución. El cuestionario (Tabla 4.1) debe contener cada una de las variables y su conceptualización, además de las opciones de conformidad (escala de Likert 1-5).

Tabla 4.1. Influencia de la variable en la visión de la institución

Variable	Conceptualización	1	2	3	4	5

Para el procesamiento de la encuesta se realizó un análisis de la *moda* como medida de tendencia central, donde se asumen, exclusivamente, las variables con valoraciones de 4 (de acuerdo) y 5 (totalmente de acuerdo).

Se muestra un resumen de los procedimientos realizados en el paso 1 (Fig. 4.3).

Paso 2. Medición de los indicadores

El objetivo es medir los indicadores a partir de su identificación teniendo en cuenta la conceptualización de las variables.

Identificación de los indicadores

- La propuesta de indicadores cuantitativos y cualitativos, que miden las variables identificadas se realizó teniendo en cuenta la revisión de indicadores a nivel internacional.

- Para identificar los elementos a considerar en el diseño de indicadores se asume a Ávila (2005) y se determina su nombre, expresión, tipo y unidad de medida.
- Posteriormente se utiliza una tabla para listar los indicadores diseñados (Tabla 4.4).

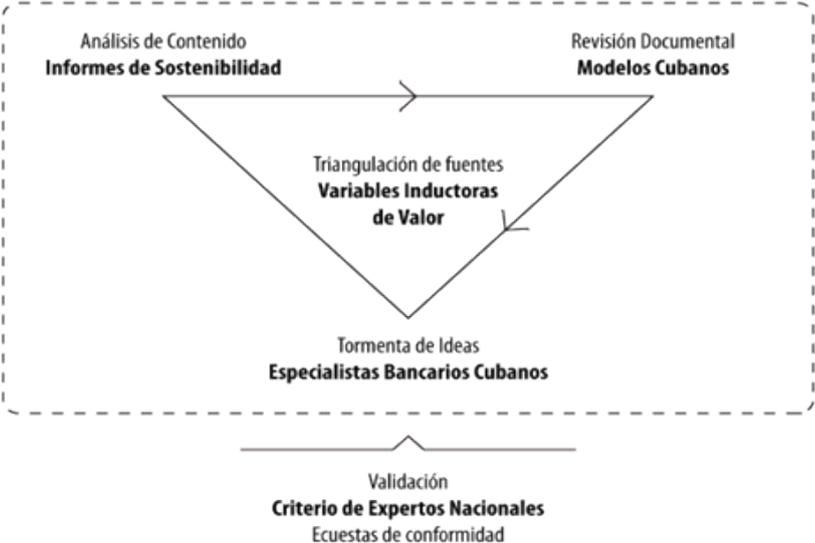


Fig. 4.3. Determinación de las variables claves para la medición de la gestión del capital intelectual.

Tabla 4.4. Indicadores por componentes y variables

Componente	Variabes	Indicador	Expresión	Tipo	Unidad de medida

La propuesta de indicadores realizada se sometió a criterio de especialistas de la banca comercial y expertos para su constatación, mediante la técnica de trabajo en grupo. Para la selección de los especialistas se utilizaron los mismos criterios que en el paso anterior.

Medición de los indicadores

En aras de determinar los coeficientes de eficiencia a cada nivel, se obtuvieron los valores de los indicadores que representan la base operacional del cálculo.

Un indicador puede ser de tipo cuantitativo (su valor depende de una cifra numérica objetiva) o cualitativo (su valor depende de la percepción personal subjetiva). La medición en cada caso depende de seleccionar correctamente los instrumentos a aplicar.

En el caso de los indicadores cuantitativos se calculan mediante fórmulas matemáticas, cuyos datos se obtienen del análisis documental de informes y resúmenes suministrados por la entidad donde se aplica el modelo.

Para los indicadores cualitativos, debido a la naturaleza de los datos a recolectar, se realiza una investigación cuantitativa con un alcance exploratorio basado en un diseño transversal exploratorio como se describe a continuación.

Identificación de las unidades muestrales y selección de la muestra

Es necesario realizar la selección muestral debido al costo, tanto en recursos como temporales, que supondría analizar una población compuesta por todos los sujetos vinculados de alguna forma con los procesos, productos y servicios de la institución que aplica el modelo.

En este sentido, el primer paso consiste en identificar, precisamente, quienes son estos sujetos, lo que se traduce en la definición de las unidades de muestreo, para lo cual se tuvo en cuenta la propia conceptualización de los indicadores además de la definición de los grupos de interés en un trabajo conjunto con especialistas del sector, determinándose esas unidades:

- Personal bancario: empleados y directivos de la institución, en correspondencia con el nivel jerárquico administrativo en que aplique.
- Clientes: usuarios de servicios o productos bancarios ofrecidos por la institución en el territorio.
- Colaboradores: entidades que apoyan a la institución en cuanto a procesos, productos y servicios bancarios en el territorio.
- Autoridades y actores económicos y sociales del entorno: organismos gubernamentales, políticos y sociales del territorio que tengan vínculos con la institución.

La estrategia de muestreo es fundamental para seleccionar las unidades de análisis debido a que en esta recae la representatividad que tenga la muestra en cuanto a la población.

En el caso del personal bancario se aplica muestreo probabilístico estratificado, teniendo en cuenta que se cuenta con la cantidad exacta de la plantilla para ambas unidades de análisis (empleados y directivos).

En cuanto a los clientes, aunque se encuentra definida su cuantía, se considera pertinente aplicar muestreo no probabilístico de participantes voluntarios, debido a que la unidad de análisis son los clientes que acuden a las sucursales, donde hay que tener presente la disposición de estos de participar en el estudio.

Para las dos últimas unidades de muestro (colaboradores, autoridades y actores del entorno) se aplica muestreo no probabilístico por conveniencia, esto se debe a que para ambos casos su unidad de análisis son los directivos, los cuales, por sus funciones, cuentan con una disponibilidad temporal limitada.

Recolección de los datos

Una vez definida las unidades de muestreo o análisis y determinada la muestra para cada una de ellas, es necesario determinar cómo se realizará la recolección de los datos.

Al pretender medir la percepción en cuanto a la eficiencia en la gestión del capital intelectual por cada una de las unidades de muestreo, se aplica como instrumento de medición la encuesta con escalamiento tipo Likert, con opciones de respuestas de 5 puntos:

- No, de ninguna manera, no estoy de acuerdo: 1 punto.
- En desacuerdo: 2 puntos.
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo: 3 puntos.
- De acuerdo: 4 puntos.
- Si, totalmente, concuerdo plenamente: 5 puntos.

Se determina agregar una nueva categoría para el caso de los valores perdidos (no contestó o contestó incorrectamente).

En la instrumentación del modelo se realiza el diseño de las encuestas a partir de variables de identificación y medición. En el caso de las variables de identificación, al contener información demográfica para la caracterización de la muestra, su selección queda a criterio de la entidad donde se aplica el modelo. Por otra parte, para la medición se utilizan preguntas de tipo cerrada, donde una o varias de ellas miden los indicadores cualitativos identificados anteriormente.

Luego de recolectados los datos se pasa a la fase de codificación, la que consiste en asignarle un número a cada tipo de respuesta para facilitar el proceso de análisis. En el caso de los valores perdidos se le asigna el código 0 para su identificación.

Finalmente, se agrupan los datos recolectados en una matriz con los valores implicados en las respuestas, revisando cuidadosamente el código de cada una y se guardan en un documento de Excel o SPSS para su posterior análisis.

Análisis de los datos

Para el análisis de los instrumentos se emplea el programa estadístico SPSS que cuenta con las funciones necesarias para realizar, de una forma sencilla, el procesamiento de los datos.

En adelante se describe el proceso para un conjunto de datos, pero se debe tener en cuenta que cada instrumento genera conjuntos de datos independientes.

Una vez en el programa, se revisa nuevamente el contenido de la matriz para detectar errores de captura y se corrigen, en caso de haberlos.

Luego se comienza evaluando la confiabilidad (fiabilidad) del instrumento aplicado, mediante el análisis del coeficiente de consistencia interna alfa de Cronbach, para lo cual, se asume el criterio de Garson (2013), cuando plantea que para un estudio exploratorio es aceptable un valor de alfa mayor que 0,6.

Posteriormente se realiza la exploración de los datos que delimita el alcance del estudio. Para realizar esta tarea se plantea un análisis descriptivo de *distribución de frecuencia* (solo en el caso de variables de identificación) y de la *moda* como medida de tendencia central para las variables de medición. Si ocurriera que algún ítem contenga más de una moda se asume la de mayor categoría en la escala.

Por último, el resultado del procesamiento se utiliza, en el caso de las variables demográficas, para caracterizar las unidades muestrales, mientras que los resultados de la determinación de la moda son la fuente necesaria para el cálculo del valor de los indicadores.

Finalmente, el valor de cada indicador se calcula mediante el promedio de los ítems de todos los instrumentos que tributen a este.

Paso 3. Establecimiento de paradigmas

El objetivo es establecer los paradigmas de los indicadores determinados por variables para su comparación:

- Se reconoce que no existe una única base comparativa para la realización de análisis de indicadores, donde pueden asumirse un plan, una meta, una media sectorial, criterios autorales o de expertos; considerándose que las medias sectoriales permiten determinar cómo se encuentra la organización en relación con sus competidores o la media del sector donde se desempeña, posibilitando la búsqueda de ventajas competitivas. Se destaca, además, que la organización está en total correspondencia con la base conceptual del modelo asumido que prioriza el enfoque sectorial.
- Sin embargo, aunque se está de acuerdo en que la media sectorial sería el paradigma ideal en el contexto bancario cubano, en la actualidad no están determinadas.
- Ante esta limitación, se asumen los siguientes criterios para establecer la base comparativa o paradigma del sector:
 - Para los indicadores cualitativos, por valorarse a través del promedio de las categorías de una escala Likert, se asume la categoría máxima como paradigma.
 - Para los indicadores cuantitativos se aplica el criterio de especialistas, mediante la técnica de trabajo en grupo. La selección de los especialistas se realiza en un trabajo conjunto con los directivos de la banca comercial.

Paso 4. Valoración de la eficiencia de la gestión del capital intelectual

El objetivo es valorar la eficiencia en la gestión del capital intelectual a partir de los coeficientes de eficiencia:

- La eficiencia del capital intelectual se determina mediante el cálculo de un coeficiente de eficiencia (E), aplicado a todos los niveles: indicadores, variables, componentes y capital intelectual.
- Ponderación a cada nivel: primero es indispensable asignarle a cada elemento una ponderación (P), para establecer una proporción de acuerdo con su desempeño para el cálculo. En este sentido, en el caso de los componentes y variables se realiza la asignación utilizando una matriz de influencia (M), que se elabora a través de

consultas a especialistas sobre el grado de influencia que ejerce una variable sobre las demás. La matriz de influencia está compuesta por las variables ordenadas y agrupadas por componentes. Quedando enunciada de esta manera:

$$M = (V_{1(1)} \ V_{1(2)} \ \dots \ V_{1(n)} \ V_{2(1)} \ V_{2(2)} \ \dots \ V_{2(n)} \ \vdots \ \vdots \ \vdots \ V_{n(1)} \ V_{n(2)} \ \dots \ V_{n(n)})$$

donde $V_{i(j)}$ representa la influencia de la variable sobre la variable, siendo sus posibles valores:

$$V_{i(j)} = \{0, \text{sin influencia } 1, \text{baja influencia } 2, \text{media influencia } 3, \text{alta influencia}\}$$

donde, además, $V_{i(i)} = 0$.

- Luego de obtenida la matriz de influencia (M) se calcula la influencia total (IT):

$$IT(V_i) = \sum_{j=1}^n V_{i(j)}$$

$$IT(M) = \sum_{i=1}^n IT(V_i)$$

$$IT(C_c) = \sum IT(V_i)$$

donde:

$IT(V_i)$: influencia total de la variable i .

$IT(M)$: influencia total de la matriz.

$IT(C_c)$: influencia total del componente c , $\forall V_i \in C_c$.

- Posteriormente se procede a calcular la ponderación (P):

$$P(C_c) = \frac{IT(C_c)}{IT(M)}$$

$$P(V_i) = \frac{IT(V_i)}{IT(C_c)}$$

donde:

$P(C_c)$: ponderación del componente c .

$P(V_i)$: ponderación de la Variable i con $V_i \in C_c$.

La ponderación de los indicadores se asigna teniendo en cuenta que $P(I_k) = \{x \in \mathbb{R}: 0 < x \leq 1\}$, siendo $P(I_k)$ la ponderación del indicador k , con esta condición:

$$\forall I_k \in V_i, \sum P(I_k) = 1$$

- Obtención del coeficiente de eficiencia: una vez calculada ponderación (P) a cada nivel, se puede pasar a determinar el coeficiente de eficiencia (E), comenzando por los indicadores, mediante esta ecuación:

$$E(I_k) = \frac{v(I_k)}{p(I_k)}$$

donde:

$E(I_k)$: coeficiente de eficiencia del indicador k .

$v(I_k)$: valor actual obtenido del indicador k .

$p(I_k)$: paradigma o meta del indicador k .

$E(I_k)$: representa un valor $\{x \in \mathbb{R} \mid x \geq 0, \text{ indicadores cuantitativos}; 0 \leq x \leq 1, \text{ indicadores cualitativos}\}$.

- A continuación, teniendo en cuenta el cálculo de los indicadores se pasa a calcular el de las variables:

$$E(V_i) = \sum (P(I_k)E(I_k))$$

donde:

$E(V_i)$: coeficiente de eficiencia de la variable $i, \forall I_k \in V_i$.

- De igual manera para los componentes se calcularía como:

$$E(C_c) = \sum (P(V_i)E(V_i))$$

donde:

$E(C_c)$: coeficiente de eficiencia del componente $c, \forall V_i \in C_c$.

- Finalmente, para determinar el coeficiente de eficiencia del capital intelectual se realiza este cálculo:

$$E(CI) = \sum_{c=1}^4 (P(C_c)E(C_c))$$

- Teniendo en cuenta lo anterior se puede afirmar que:
 - Se asume una gestión eficiente del capital intelectual siempre que $E \geq 1$.
 - Mientras que E se acerca a 0, más negativo es el resultado.

Fase II. Información sobre la eficiencia de la gestión del capital intelectual

Paso 1. Determinación de la estructura para informar sobre la gestión del capital intelectual

El objetivo es definir la estructura de información de la gestión del capital intelectual para la banca comercial cubana a partir de la normatividad vigente. A continuación se realiza la propuesta para la elaboración del informe de gestión del capital intelectual, a partir del análisis de la estructura de las normas contables NIC 38 (IFRS, 2020) y NCC No. 8 (MFP 2018), relacionadas con los intangibles y las particularidades de la información a revelar.

Estructura definida para la presentación del informe

- **Objetivo:** informar sobre la gestión del capital intelectual para las instituciones bancarias, donde se precisa cómo revelar la información sobre la eficiencia de la gestión de estos activos.
- **Alcance:** se aplica para informar sobre la gestión del capital intelectual con carácter voluntario en las instituciones de la banca comercial cubana (Oficina Central, direcciones provinciales, sucursales con enfoque territorial o individual).
- **Definiciones:** se reflejan las definiciones contempladas en las bases teóricas metodológicas del modelo en el epígrafe 4.1 (capital humano, capital estructural, capital relacional, capital social, variables del capital intelectual, indicadores del capital intelectual, eficiencia del capital intelectual y coeficiente de eficiencia del capital intelectual).
- **Periodicidad:** anual, con cierre 31 de diciembre y su presentación el 15 de febrero del siguiente año. No obstante, se deja a criterio de la dirección de la entidad la posibilidad de realizar estos análisis con una menor frecuencia; así como el cálculo de algún indicador en particular que se defina como interés para su monitoreo.
- **Estructura y presentación de la información a revelar (Fig. 4.4).**

Paso 2. Indicaciones generales para las valoraciones cualitativas del informe

El objetivo es orientar los aspectos esenciales a considerar en las valoraciones cualitativas expuestas en el informe de la gestión del capital intelectual.

INFORME DE GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL					
[Nombre del Banco]					
[Período que se expone]					
A. Eficiencia de la gestión del capital intelectual					
Coeficiente de eficiencia del capital intelectual		Coeficiente de eficiencia del componente		Componentes del capital intelectual	
A		B		C	
				Capital humano (CH)	
				Capital estructural (CE)	
				Capital relacional (CR)	
				Capital social (CS)	
Breve valoración de la eficiencia general del capital intelectual					
B. Análisis de la eficiencia de la gestión del capital intelectual por componente					
[Nombre del componente]					
Coeficiente de eficiencia de la variable		Variables	Coeficiente de eficiencia del indicador		Indicadores
Valoración del componente					
C. Principales fortalezas y debilidades					
Principales Fortalezas					
Sobre la base de los resultados obtenidos por cada componente se definen las principales fortalezas de la gestión del capital intelectual					
Principales debilidades					
Sobre la base de los resultados obtenidos por cada componente se definen las principales debilidades de la gestión del capital intelectual					
D. Plan de medidas					
Se concluye presentando el plan de medidas a aplicar por la institución.					
No	Debilidades	Medidas	Responsable	Cumplimiento	Comprobación
Fecha de emisión:		15 de febrero [del año posterior al que se informa]			
Elaborado por:		[Nombre, apellidos y firma]			
Aprobado por:		[Nombre, apellidos y firma del jefe máximo de la entidad]			

Fig. 4.4. Estructura del informe de gestión del capital intelectual.

Para la valoración del capital intelectual, en el informe se encuentran cinco momentos fundamentales (la valoración general del capital intelectual y sus cuatro componentes), debido a que la profundidad del análisis predetermina la calidad de la posterior toma de decisiones y monitoreo. A continuación se plasman los elementos fundamentales que debe contemplar el análisis cualitativo para contribuir a una mayor eficiencia en la gestión del capital intelectual:

- Se realiza el análisis partiendo de la eficiencia general del capital intelectual de la entidad, donde deben destacarse los componentes que influye de forma más negativa en el resultado, así como los componentes que inciden de forma más favorable en la gestión del capital intelectual.
- Se realiza el análisis por cada componente, no obstante, en el análisis cualitativo pueden interrelacionarse variables que inciden unas sobre otras, aunque pertenezcan a distintos componentes. Con esta premisa se procede al análisis de las variables en el orden en que aparecen listadas; donde se determinan las principales razones que han incidido en la ineficiencia o han contribuido a obtener una menor eficiencia en la gestión del capital intelectual. Para ello se correlacionan los resultados de las variables con los indicadores que la conforman en la búsqueda de una relación causal.
- A partir de los resultados obtenidos de la valoración cualitativa del capital intelectual, se determinan las principales debilidades y fortalezas, para ello se establecen los siguientes parámetros:
 - Debilidades detectadas:
 - $0,9 \leq E < 1$: debilidad no significativa
 - $0,8 \leq E < 0,9$: debilidad de significación media
 - $E < 0,8$: debilidad de significación alta
 - Fortalezas detectadas:
 - $E = 1$: fortaleza
 - $E > 1$: fortaleza significativa

Por lo tanto, se reflejarán en el acápite C del informe, las debilidades que tengan una significación media y alta junto con las fortalezas significativas.

Las debilidades reflejadas en el acápite C deben ser contempladas en el plan de medidas contenido en el acápite D.

Las principales particularidades que en su integración holística distinguen al modelo diseñado del resto de los modelos cubanos son:

- La base conceptual del modelo.

- La definición de cuatro componentes, con su conceptualización sobre la base y las tendencias de las particularidades del sector bancario, donde se evidencia el predominio de los componentes estructural y humano dentro de su estructura.
- La inclusión financiera desempeña un rol importante dentro del componente capital social.
- Cuantifica la eficiencia de la gestión del capital intelectual sobre la base de coeficientes de eficiencia.
- La identificación de las variables responde a los factores intangibles inductores de valor asociados al sector de la banca comercial cubana.
- Los componentes y variables son homogéneos para el sector, al no responder a las estrategias particulares de una organización.
- Define principios donde se destaca su carácter integral y participativo desde la definición de las variables y los indicadores.
- Una base instrumental propia con combinación de diferentes técnicas.
- Se determinan variables a partir de la triangulación por criterios de especialistas de la banca comercial, modelos cubanos e informes de sostenibilidad de bancos internacionales.
- Incorpora la presentación de la gestión del capital intelectual a través de un informe adjunto a los estados financieros.

En la tabla 4.5 se muestra el análisis realizado que fundamenta las particulares del modelo banca-gestión del capital intelectual.

El análisis de la normatividad vigente sobre los intangibles presenta serias limitaciones que dificultan la medición e información del capital intelectual. El modelo diseñado, al estar contextualizado a las tendencias y características de la banca comercial cubana, parte de la definición de las variables intangibles inductoras de valor y los indicadores, paradigmas e instrumentos de medición con un enfoque sectorial, integral, participativo, donde se analizaron criterios autorales, de académicos, especialistas del sector y experiencias internacionales.

En correspondencia con las tendencias internacionales de presentación de información, más allá del enfoque tradicional de la contabilidad, se realiza la propuesta de informar la eficiencia en la gestión del capital intelectual en los bancos comerciales cubanos a través de la elaboración del informe de gestión del capital intelectual, lo que permite la determinación de fortalezas y debilidades; así como un plan de medidas que posibilita una toma de decisiones más fundamentada.

Tabla 4.5. Particularidades del modelo banca-gestión del capital intelectual en r

Modelo	Base	Componentes	Conceptualización de los componentes	Orientado a la cuantificación de la eficiencia
Modelo banca-gestión del capital intelectual	Teoría marxista del valor-trabajo y contabilidad de intangibles	Define cuatro componentes: <ul style="list-style-type: none"> • Capital humano • Capital estructural • Capital relacional • Capital social 	Sobre la base de las tendencias y particularidades del sector bancario	Cuantifica la eficiencia de la gestión del capital intelectual sobre la base de coeficientes de eficiencia
Aplicación del modelo Research Illinois en entidades hoteleras cubanas (Serpa, 2004)				
Procedimiento MeCI (López, 2006)				
Procedimiento para la medición del capital intelectual en las empresas hoteleras cubanas (Monagas, 2013)				
Modelo conceptual y procedimiento de medición del capital intelectual de Vega-Rivero (Rivero, 2009)		Sí	Asume una conceptualización diferente adecuada a la actividad turística	Se basa en el valor percibido y las estrategias organizacionales
Modelo y procedimientos para medir el capital intelectual en empresas cubanas de proyecto (T. Pérez, 2011)				

Relación con los modelos cubanos estudiados

Criterios Metodológicos	Características únicas de este modelo	Base instrumental	Determinación de las variables	Información del capital intelectual
<p>La identificación de las variables responde a los factores intangibles inductores de valor asociados al sector de la banca comercial cubana. Los componentes y variables son homogéneos para el sector</p>	<p>Integral y participativo, flexible, analítico, dinámico, comparable, uniforme, finalidad múltiple, sistémico</p>	<p>Se definen fases, pasos y técnicas, donde se determinan componentes, variables, indicadores, paradigmas sectoriales y herramientas de información</p>	<p>Se realizó triangulación por criterios de especialistas de la banca comercial, modelos cubanos e informes de sostenibilidad de bancos internacionales</p>	<p>Informe de capital intelectual estructurado en: encabezamiento, coeficiente de eficiencia del capital intelectual y por componentes, coeficiente de eficiencia analizando cualitativa y cuantitativamente el componente por variable e indicadores, debilidades y fortalezas, plan de medidas y fechas de emisión y firmas de aprobación</p>
				<p>Informa, pero a través de cuentas contables</p>
<p>Se basa en principios contables y la planeación financiera</p>				
<p>Sobre la base de los objetivos estratégicos de la organización</p>				
<p>Sobre la base de los objetivos estratégicos de la organización</p>		<p>Asume otros procedimientos de medición</p>		<p>Propone un informe con una estructura diferente</p>
<p>Sobre la base de los objetivos estratégicos de la organización</p>	<p>Solo asume la flexibilidad, pero dada por la capacidad de adaptarse a los cambios internos y externos que inciden en la organización; ya que parte de las estrategias institucionales</p>			

Modelo	Base	Componentes	Conceptualización de los componentes	Orientado a la cuantificación de la eficiencia
Modelo para la medición del capital intelectual en la vicedirección general de investigaciones del Centro de Neurociencias (Hechavarría, 2015)				
Modelo de capital intelectual para las universidades cubanas (Borrás y Ruso, 2015)	Sí	Sí	Lo define de forma general para organizaciones, no es específico para el sector bancario	Utiliza otros métodos
Procedimiento para la valuación del capital intelectual en la política crediticia del BANDEC (Paz, 2015)		Sí		
Modelo para medir el capital intelectual en la Organización Nacional de Bufetes Colectivos (ONBC) (Santos, 2016)				
Modelo para la medición de la gestión del capital intelectual en las empresas cubanas (Borrás y Campos, 2018)	Sí	Sí	Lo define de forma general para organizaciones, no es específico para el sector bancario	Utiliza otros métodos
Leyenda:	 <i>Coincide</i>			
	 <i>Coincide parcialmente</i>			
	 <i>No coincide</i>			

Criterios Metodológicos	Características únicas de este modelo	Base instrumental	Determinación de las variables	Información del capital intelectual
Sobre la base de los objetivos estratégicos de la organización				Propone un informe con una estructura diferente
De forma general, no contextualizado a las tendencias de la banca	No considera dentro de las características el ser integral y participativo	Con otra estructura de la base instrumental y otras técnicas	Aplica otra metodología	Propone un informe con una estructura diferente como notas a los Estados Financieros
Sobre la base de los objetivos estratégicos de la organización				Informa, pero a través de cuentas contables
Sobre la base de los objetivos estratégicos de la organización				
De forma general, no contextualizado a las tendencias de la banca	No considera dentro de las características el ser integral y participativo	Con otra estructura de la base instrumental y otras técnicas	Aplica otra metodología	Propone un informe con una estructura diferente como notas a los Estados Financieros

CAPÍTULO 5

DETERMINACIÓN DE LOS INTAGIBLES CLAVES DE LA BANCA CUBANA

5.1. Intangibles a partir de las memorias de sostenibilidad

La validación es parte fundamental del proceso de investigación, donde existen diferentes hipótesis. Un criterio de validación comúnmente utilizado en las ciencias económicas es la constatación de expertos, mientras que Engels y Marx plantearon que “es en la práctica donde el hombre tiene que demostrar la verdad” (Engels y Marx, 1886: 57), por lo que se asume que la práctica dota al conocimiento de un criterio científico, donde se someten las hipótesis a una verificación exacta y segura.

Para la determinación de las variables se estudian tres fuentes de información: las memorias de sostenibilidad emitidas por instituciones bancarias en correspondencia con la Iniciativa de Reporte Global, los modelos cubanos para la medición e información del capital intelectual y los criterios de especialistas del sector. Finalmente, se triangulan los resultados, que son validados por criterio de expertos.

La muestra del estudio de las memorias de sostenibilidad abarcó informes de bancos de 30 países: España, Holanda, Reino Unido, Irlanda, Bélgica, Alemania, Portugal, Nigeria, Estados Unidos, China, Turquía, Sudáfrica, Canadá, Grecia, Malasia, Australia, Japón, Polonia, Colombia, Bolivia, Argentina, México, Brasil, Chile, Uruguay, Panamá, Nicaragua, Venezuela, Perú y Ecuador.

Se procesó el resultado de la revisión de los informes de sustentabilidad mediante un estudio cualitativo, donde se aplicó una muestra teórica de 80 bancos de diferentes regiones del mundo, emitidos en el periodo 2012 a 2017, utilizando el paquete SPSS Versión 25.

En una primera etapa se identificaron 73 activos intangibles revelados en los informes de sostenibilidad. A partir de estos se agruparon en 56 teniendo en consideración la conceptualización de las variables. Esas 56 variables fueron trabajadas estadísticamente para conocer la frecuencia en que eran reveladas en los informes de sostenibilidad. Los resultados se dividieron en dos grupos: América Latina y otras regiones del mundo.

A partir de los resultados estadísticos obtenidos se identificaron 21 activos intangibles que tenían alta frecuencia, o sea, eran reveladas en más del 75 % de los informes de sostenibilidad.

Los contenidos que mayor frecuencia tienen en los informes de sostenibilidad de los bancos estudiados son la administración de riesgos, que se aborda por el 100 % de los reportes; los clientes; las relaciones con terceros, donde ocupan un lugar muy importante las relaciones con los medios de comunicación; y la misión, visión, valores y principios de la organización (Fig. 5.1). También poseen gran periodicidad los contenidos afines a la capacitación socio ambiental, los controles internos, la conducta ética, la gestión de los recursos humanos, la salud y seguridad del trabajo, así como los accionistas e inversores.

En lo referente a la información sobre la gestión de los recursos humanos es innegable que tiene mayor presencia en los reportes de los bancos latinoamericanos y menor en las instituciones de otras regiones del mundo. Es más grande la brecha entre ambos territorios en cuanto a la información sobre el apoyo a sectores desprotegidos de la población. Evidentemente las instituciones bancarias de América Latina le otorgan una mayor importancia a los intangibles vinculados a estas problemáticas.

En más del 80 % de los informes de sostenibilidad se encuentran presentes los contenidos: motivación de los trabajadores; la gobernanza, la capacitación y el entrenamiento técnico; y la evaluación del desempeño.

En contraposición a la información sobre la gestión de los recursos humanos, la innovación y el ambiente laboral son aspectos que ocupan mayor espacio en los informes de otras regiones del mundo y no de América Latina. Debido a que menos del 70 % de los reportes de los bancos latinoamericanos objetos de estudio no muestran estos contenidos en su estructura.

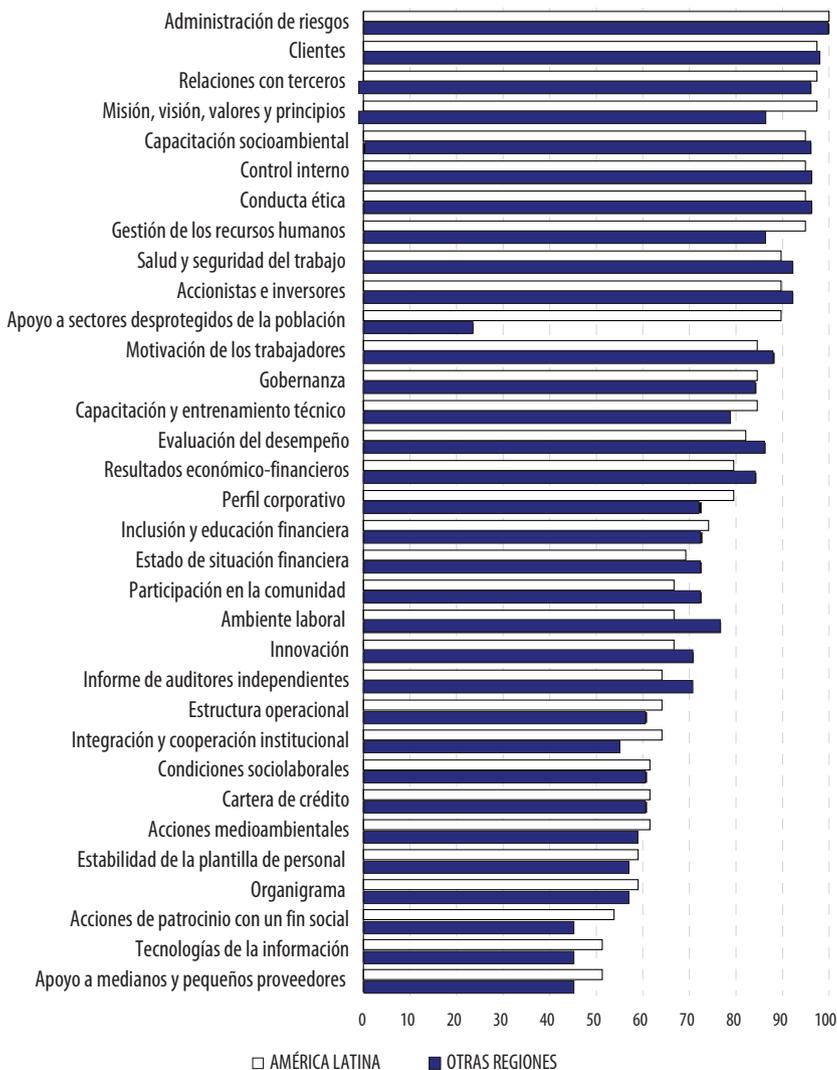


Fig. 5.1. Estructura de los informes de sostenibilidad (porcentaje de informes en que están presentes los contenidos).

Según el resultado se puede inferir que el éxito de una institución financiera no depende de la permanencia y antigüedad de sus trabajadores y mucho menos del financiamiento eventual de actividades sociales, debido a que contenidos como la estabilidad de la plantilla

del personal y las acciones de patrocinio con fines sociales aparecen solamente en menos del 60 % de los reportes.

De igual forma, las tecnologías de la información no aparecen explícitamente en el 55 % de los bancos de otras regiones del mundo y casi en el 50 % de los reportes de los bancos latinoamericanos.

La formación y experiencia del personal constituye el activo intangible de capital humano que mayor presencia tiene en los informes de sostenibilidad (Fig. 5.2). Este intangible es mostrado por el 98 % de las instituciones bancarias latinoamericanas y el 94 % de los bancos de otras regiones del mundo.



Fig. 5.2. Activos intangibles de capital humano revelados en los informes de sostenibilidad porcentaje de informes que revelan los intangibles).

Dentro del capital humano, aparecen en más del 80 % de los informes de sostenibilidad estos intangibles:

- Sentido de pertenencia y compromiso: revelado por el 88 % de las instituciones bancarias latinoamericanas y el 84 % de los bancos de otras regiones del mundo).
- Comunicación interna y gestión del conocimiento: revelado por el 86 % de las instituciones bancarias latinoamericanas y el 83 % de los bancos de otras regiones del mundo).
- Desempeño y capacidad de aprendizaje: revelado por el 84 % de las instituciones bancarias latinoamericanas y el 83 % de los bancos de otras regiones del mundo (Fig. 5.2).

- Con una menor presencia se encuentran, en alrededor del 70 % de los informes: creatividad y adaptabilidad al cambio, trabajo en equipo, educación formal y actitud, liderazgo, además de motivación y satisfacción profesional (Fig. 5.2).

Se observa que las compensaciones económico-financieras que recibe el personal bancario, así como el desarrollo personal de los trabajadores constituyen los intangibles que menos presencia tienen en los informes de sostenibilidad.

Los activos intangibles de capital estructural con mayor presencia en los informes de sostenibilidad (Fig. 5.3):

- Administración de riesgos: revelado por el 100 % de los informes.
- Informatización de los procesos: revelado por el 98 % de las instituciones bancarias latinoamericanas y el 96 % de los bancos de otras regiones del mundo.
- Cultura organizacional: revelado por el 98 % de las instituciones bancarias latinoamericanas y el 96 % de los bancos de otras regiones del mundo.
- Calidad de los procesos bancarios: revelado por el 96 % de las instituciones bancarias latinoamericanas y el 94 % de los bancos de otras regiones del mundo.
- Calidad y diversificación de los productos y servicios bancarios: revelado por el 94 % de los informes en ambos grupos.
- Aprendizaje organizacional: revelado, al igual que el anterior, por el 94 % de los informes.
- Confiabilidad y secreto bancario: revelado por el 90 % de las instituciones bancarias latinoamericanas y el 89 % de los bancos de otras regiones del mundo.
- Innovación: revelado por el 90 % de las instituciones bancarias latinoamericanas y el 85 % de los bancos de otras regiones del mundo.
- Prevención y control de lavado de dinero: revelado por el 86 % de las instituciones bancarias latinoamericanas y el 75 % de los bancos de otras regiones del mundo.

También se muestran dos intangibles de capital estructural que se revelan con una frecuencia entre el 70 % y el 80 %: el diseño y desarrollo organizacional; y la cultura emprendedora (Fig. 5.3).



Fig. 5.3. Activos intangibles de capital estructural revelados en los informes de sostenibilidad (porcentaje de informes que revelan los intangibles).

Los activos intangibles de capital relacional que más se repiten en los informes de sostenibilidad son (Fig. 5.4):

- Relaciones con los clientes: revelado por el 100 % de las instituciones bancarias latinoamericanas y el 96 % de los bancos de otras regiones del mundo.
- Relaciones con los empleados: revelado por el 86 % de las instituciones bancarias latinoamericanas y el 88 % de los bancos de otras regiones del mundo.



Fig. 5.4. Activos intangibles de capital relacional revelados en los informes de sostenibilidad (porcentaje de informes que revelan los intangibles).

Las relaciones con los medios de comunicación son reveladas por el 80 % de las instituciones bancarias latinoamericanas, mientras que en los bancos de otras regiones del mundo es solo el 69 %. Asimismo, las relaciones con otras instituciones financieras constituyen el intangible menos reflejado en los informes.

Dentro del capital social los intangibles que más se reflejan en los informes de sostenibilidad son (Fig. 5.5):

- Responsabilidad social corporativa: revelada por el 90 % de las instituciones bancarias latinoamericanas y el 93 % de los bancos de otras regiones del mundo.
- Colaboración con las administraciones públicas: revelada por el 82 % de las instituciones bancarias latinoamericanas y el 80 % de los bancos de otras regiones del mundo.
- Inclusión y educación financiera: revelada por el 76 % de las instituciones bancarias latinoamericanas y el 56 % de los bancos de otras regiones del mundo.

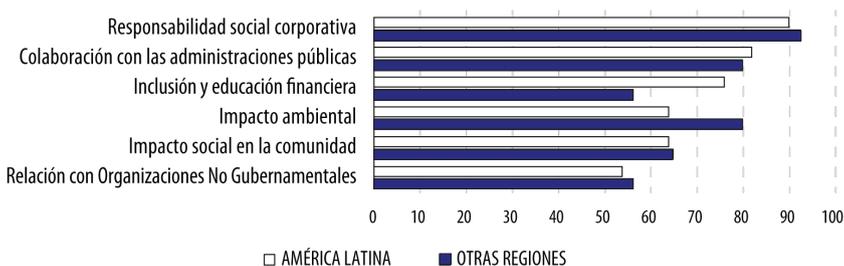


Fig. 5.5. Activos intangibles de capital social revelados en los informes de sostenibilidad (porcentaje de informes que revelan los intangibles).

Los aspectos más relevantes en el análisis del capital social:

- La información sobre inclusión financiera muestra una visibilidad superior en los bancos de América Latina que en el resto del mundo, este resultado incide que en la muestra de otras regiones predominan países del primer mundo y es exactamente en los países subdesarrollados donde se muestran grandes inequidades sociales.
- El impacto ambiental ocupa un gran espacio en los informes de otras regiones del mundo, no así en América Latina, reflejo que este intangible no representa todavía un factor clave de información para los bancos latinoamericanos.

- El impacto en la comunidad no es revelado por muchos de los bancos de ambas regiones.

En la tabla 5.1 se muestran los activos intangibles que mayor presencia tienen en los informes de sostenibilidad.

Tabla 5.1. Activos intangibles con mayor presencia en los informes de sostenibilidad de las instituciones bancarias

No.	Activo intangible	Informes
1.	Relaciones con los clientes	100 %
2.	Administración de riesgos	100 %
3.	Formación y experiencia del personal	98 %
4.	Informatización de los procesos	98 %
5.	Cultura organizacional	98 %
6.	Calidad de los procesos bancarios	96 %
7.	Calidad y diversificación de los productos y servicios bancarios	94 %
8.	Aprendizaje organizacional	94 %
9.	Confiabilidad y secreto bancario	90 %
10.	Innovación	90 %
11.	Responsabilidad social corporativa	90 %
12.	Sentido de pertenencia y compromiso	88 %
13.	Comunicación interna y gestión del conocimiento	86 %
14.	Prevención y control de lavado de dinero	86 %
15.	Relaciones con empleados	86 %
16.	Desempeño y capacidad de aprendizaje	84 %
17.	Colaboración con las administraciones públicas	82 %
18.	Relaciones con medios de comunicación	80 %
19.	Diseño y desarrollo organizacional	78 %
20.	Inclusión y educación financiera	76 %
21.	Creatividad y Adaptabilidad al cambio	76 %

Nota: La columna “informes” hace referencia al porcentaje de informes que revelan los intangibles.

5.2. Variables a partir de modelos cubanos

Se revisaron 10 modelos¹ cubanos sobre el capital intelectual. La mayoría de los modelos analizados determinan variables a las que se le asignan indicadores, en el caso de los modelos propuestos por Monagas (2013) y López (2006) no se determinan variables si no indicadores directamente, por lo que el primer paso consiste en homologar los indicadores expresados en esos modelos con las variables teniendo en cuenta su conceptualización.

Ya determinadas las variables según los indicadores de ambos modelos se procedió a la homologación de las variables del resto de los modelos con las variables resultantes de la revisión bibliográfica de los 80 informes de sostenibilidad de bancos del mundo. Al desarrollarse la metodología antes expuesta se determinaron 141 variables intangibles según los 10 modelos revisados, que se homologaron con las variables conceptualizadas decantándose a 34 (Tabla 5.2).

Tabla 5.2. Variables identificadas a partir del análisis de los modelos cubanos

No.	Variable	No.	Variable
1	Relaciones con los clientes	18	Inversiones tecnológicas
2	Formación y experiencia del personal	19	Impacto ambiental
3	Informatización de los procesos	20	Relaciones con proveedores
4	Cultura organizacional	21	Activos de conocimientos

¹ Aplicación del modelo Research Illinois en entidades hoteleras cubanas (Serpa, 2004), procedimiento MeCI (López, 2006), procedimiento para la medición del capital intelectual en las empresas hoteleras cubanas (Monagas, 2013), modelo conceptual y procedimiento de medición del capital intelectual de Vega-Rivero (Rivero, 2009)}, modelo y procedimientos para medir el capital intelectual en empresas cubanas de proyecto (Pérez, 2011), modelo para la medición del capital intelectual en la vicedirección general de investigaciones del Centro de Neurociencias (Hechavarria, 2015, modelo de identificación, medición, valoración de la eficiencia e información del capital intelectual (Borrás y Ruso, 2015), procedimiento para la valuación del capital intelectual en la política crediticia del BANDEC (Paz, 2015), modelo para medir el capital intelectual en la Organización Nacional de Bufetes Colectivos (ONBC) (Santos, 2016) y modelo para la medición de la gestión del capital intelectual en las empresas cubanas (Borrás y Campos, 2018).

No.	Variable	No.	Variable
5	Calidad de los procesos bancarios	22	Activos de información
6	Calidad y diversificación de los productos y servicios bancarios	23	Conocimientos explícitos personales
7	Aprendizaje organizacional	24	Conocimientos explícitos relacionales
8	Innovación	25	Creatividad y adaptabilidad al cambio
9	Responsabilidad social corporativa	26	Educación formal y actitud
10	Sentido de pertenencia y compromiso	27	Liderazgo
11	Desempeño y capacidad de aprendizaje	28	Marketing empresarial
12	Relaciones con empleados	29	Relaciones con el fisco, instituciones financieras y competidores
13	Diseño y desarrollo organizacional	30	Trabajo en equipo
14	Alianzas	31	Relaciones con entidades no gubernamentales
15	Imagen y notoriedad de la marca	32	Relaciones con instituciones de promoción, mejora y certificación de la calidad
16	Motivación y satisfacción profesional	33	Relaciones con los mercados
17	Compensaciones	34	Impacto nacional

5.3. Variables a partir de criterios de expertos bancarios

En la banca comercial camagüeyana se realizó una tormenta de ideas con 17 especialistas del Banco Popular de Ahorro (BPA) y 13 del Banco de Crédito y Comercio (BANDEC), enunciándose 52 intangibles, que luego se decantaron en 33 variables en función de su conceptualización, de estas se clasificaron 28 (Tabla 5.3), bajo la premisa que solo se escogen las que coinciden con los criterios del personal de ambos bancos.

Es interesante destacar que todas las variables sugeridas por la banca comercial camagüeyana se evidencian de alguna forma en los informes de sostenibilidad revisados.

Tabla 5.3. Variables generadas a partir de especialistas de la banca comercial

No.	Variable	No.	Variable
1	Relaciones con los clientes	15	Desempeño y capacidad de aprendizaje
2	Administración de riesgos	16	Colaboración con las administraciones públicas
3	Formación y experiencia del personal	17	Inclusión y educación financiera
4	Informatización de los procesos	18	Relaciones con medios de comunicación
5	Cultura organizacional	19	Relaciones con empleados
6	Calidad de los procesos bancarios	20	Diseño y desarrollo organizacional
7	Calidad y diversificación de los productos y servicios bancarios	21	Alianzas
8	Aprendizaje organizacional	22	Imagen y notoriedad de la marca.
9	Confiabilidad y secreto bancario	23	Motivación y satisfacción profesional
10	Innovación	24	Desarrollo personal
11	Responsabilidad social corporativa	25	Compensaciones
12	Sentido de pertenencia y compromiso	26	Procedimiento de control interno
13	Comunicación interna y gestión del conocimiento	27	Influencia de los cambios en las políticas externas al sistema bancario
14	Prevención y control de lavado de dinero	28	Inversiones tecnológicas

5.4. Triangulación de las fuentes de información

Al realizar la triangulación de los resultados se identificaron 13 variables del capital intelectual (Tabla 5.4). Donde se decidió, en base a la conceptualización de las variables, unificar *diseño y desarrollo organizacional* junto a *aprendizaje organizacional* en la variable *cultura organizacional*. Se decidió no asumir la variable *relaciones con empleados*,

debido a que los indicadores que la miden se encuentran contenidos en otras variables (*sentido de pertenencia y compromiso, motivación y satisfacción del personal*), por lo tanto, más que una variable se evidencia como una subvariable, que no se determinan de acuerdo con la concepción metodológica asumida, por lo que quedan de esta forma 10 variables.

Tabla 5.4. Triangulación de fuentes para determinar las variables

Variable	Informes	Modelos	Especialistas	Triangulación
Aprendizaje organizacional	X	X	X	100 %
Calidad de los procesos bancarios	X	X	X	100 %
Calidad y diversificación de los productos y servicios bancarios	X	X	X	100 %
Cultura organizacional	X	X	X	100 %
Desempeño y capacidad de aprendizaje	X	X	X	100 %
Diseño y desarrollo organizacional	X	X	X	100 %
Formación y experiencia del personal	X	X	X	100 %
Informatización de los procesos e inversiones tecnológicas	X	X	X	100 %
Innovación	X	X	X	100 %
Relaciones con empleados	X	X	X	100 %
Relaciones con clientes	X	X	X	100 %
Responsabilidad social corporativa	X	X	X	100 %
Sentido de pertenencia y compromiso	X	X	X	100 %
Administración de riesgos	X		X	67 %
Alianzas		X	X	67 %
Colaboración con las administraciones públicas	X		X	67 %

Tabla 5.4. Continuación...

Variable	Informes	Modelos	Especialistas	Triangulación
Compensaciones		X	X	67 %
Comunicación interna y gestión del conocimiento	X		X	67 %
Confiabilidad y secreto bancario	X		X	67 %
Imagen institucional		X	X	67 %
Inclusión y educación financiera	X		X	67 %
Inversiones tecnológicas		X	X	67 %
Motivación y satisfacción profesional		X	X	67 %
Prevención y control de lavado de dinero	X		X	67 %
Relaciones con medios de comunicación	X		X	67 %
Activos de conocimientos		X		33 %
Activos de Información		X		33 %
Conocimientos explícitos personales		X		33 %
Conocimientos explícitos relacionales		X		33 %
Creatividad y adaptabilidad al cambio	X			33 %
Creatividad y adaptabilidad al cambio		X		33 %
Desarrollo del personal			X	33 %
Educación formal y actitud		X		33 %
Impacto ambiental		X		33 %
Impacto nacional		X		33 %
Influencia de los cambios en las políticas externas al sistema bancario			X	33 %
Liderazgo		X		33 %
Marketing empresarial		X		33 %

Variable	Informes	Modelos	Especialistas	Triangulación
Procedimiento de control interno			X	33 %
Relaciones con el fisco, instituciones financieras, competidores		X		33 %
Relaciones con entidades no gubernamentales		X		33 %
Relaciones con instituciones de promoción, mejora y certificación de la calidad		X		33 %
Relaciones con los mercados		X		33 %
Relaciones con proveedores		X		33 %
Trabajo en equipo		X		33 %

Además, teniendo en cuenta las tendencias y características de la banca comercial cubana se asumen ocho variables más: *administración integral de riesgos, confiabilidad y secreto bancario, relaciones con medios de comunicación, inclusión y educación financiera, motivación y satisfacción profesional, liderazgo, imagen institucional y relaciones con actores económicos y sociales*, para un total de 18 variables con su correspondiente conceptualización (Tabla 5.5).

Para hacer referencia a las variables se utilizarán códigos (Tabla 5.5).

5.5. Validación nacional de las variables

Una vez determinadas y conceptualizadas las variables por cada componente del capital intelectual se someten a la aprobación de expertos, a nivel nacional, para que validen su pertinencia.

Para este proceso se seleccionó una muestra de 17 expertos, de ellos, 12 del sector bancario y 5 de la academia, los que, mediante una encuesta con escalamiento tipo Likert de cinco puntos, clasificaron el 100 % de las variables con categorías entre 4 (de acuerdo) y 5 (totalmente de acuerdo) (Fig. 5.6). Ratificando de esta forma el resultado de la triangulación de las fuentes empleadas.

Tabla 5.5. Variables conceptualizadas del modelo propuesto

Componente	Código	Variable	Conceptualización
Capital humano (CH)	CH1	Sentido de pertenencia y compromiso	Disposición de trabajadores y directivos para alinear los procesos y actividades con las metas y necesidades de la institución, sintiéndose parte de esta
	CH2	Formación y experiencia del personal	Preparación técnica en el área del conocimiento de trabajadores y directivos que los hacen competentes para la labor que realizan y años de trabajo relacionado con la actividad que desempeñan, incorporando el valor de la experiencia práctica a la formación especializada
	CH3	Desempeño y capacidad de aprendizaje	Disposición de trabajadores y directivos de asimilar los cambios, los nuevos entornos de aprendizajes, las nuevas tecnologías y las nuevas metas y necesidades de la institución que se materializan en su desempeño profesional
	CH4	Liderazgo	Capacidad de los directivos de integrar armónicamente a sus equipos de trabajo en la búsqueda de un mejor desempeño que contribuya al logro de las metas y en correspondencia a las necesidades de la institución
	CH5	Motivación y satisfacción profesional	Motivación y satisfacción personal de trabajadores y directivos por la labor que realizan en la organización, el resultado de su trabajo y el reconocimiento que recibe

Componente	Código	Variable	Conceptualización
Capital estructural (CE)	CE1	Calidad de los procesos bancarios	Capacidad de la organización de satisfacer, mediante los procesos establecidos, a los usuarios y personal bancario por sus resultados
	CE2	Calidad y diversificación de los productos y servicios bancarios	Capacidad de la organización de satisfacer las necesidades financieras de los usuarios a través de la diversificación de los productos y servicios bancarios
	CE3	Cultura organizacional	Conjunto de valores, normas, formas de actuación y de comportamientos compartidos entre los miembros, que distinguen a la Institución
	CE4	Informatización de los procesos e inversiones tecnológicas	Uso de la tecnología para gestión de la información y los conocimientos, que mejoran la eficacia y eficiencia de los procesos bancarios
	CE5	Imagen institucional	Percepción de empleados y terceros del comportamiento organizacional
	CE6	Confiability y secreto bancario	Habilidad, valores y conductas del personal bancario en el manejo de la información de usuarios y terceros
	CE7	Innovación	Comprende el diseño, lanzamiento y difusión al público de nuevos bienes y servicios o la mejora de procesos sobre bases tecnológicas o digitales que genera valor a la organización
	CE8	Administración integral de riesgos	Capacidad de la institución bancaria de gestionar los riesgos inherentes a su actividad

Tabla 5.5. Continuación...

Componente	Código	Variable	Conceptualización
Capital relacional (CR)	CR1	Relaciones con clientes	Capacidad de los empleados de atender a los clientes que genere satisfacción y fidelidad de estos, a través del conocimiento del cliente, sus necesidades y expectativas
	CR2	Relaciones con medios de comunicación	Capacidad organizacional de lograr la comunicación con los públicos externos y la aportación social de la organización a nivel local, territorial y nacional
	CR3	Relaciones con actores económicos y sociales	Habilidad organizacional de crear alianzas estratégicas
Capital social (CS)	CS1	Responsabilidad social corporativa	Capacidad organizacional de una actuación ética y responsable hacia sus grupos de interés
	CS2	Inclusión y educación financiera	Habilidad organizacional de brindar el acceso y uso de los servicios financieros sobre la base del conocimiento, la transparencia y la protección al usuario

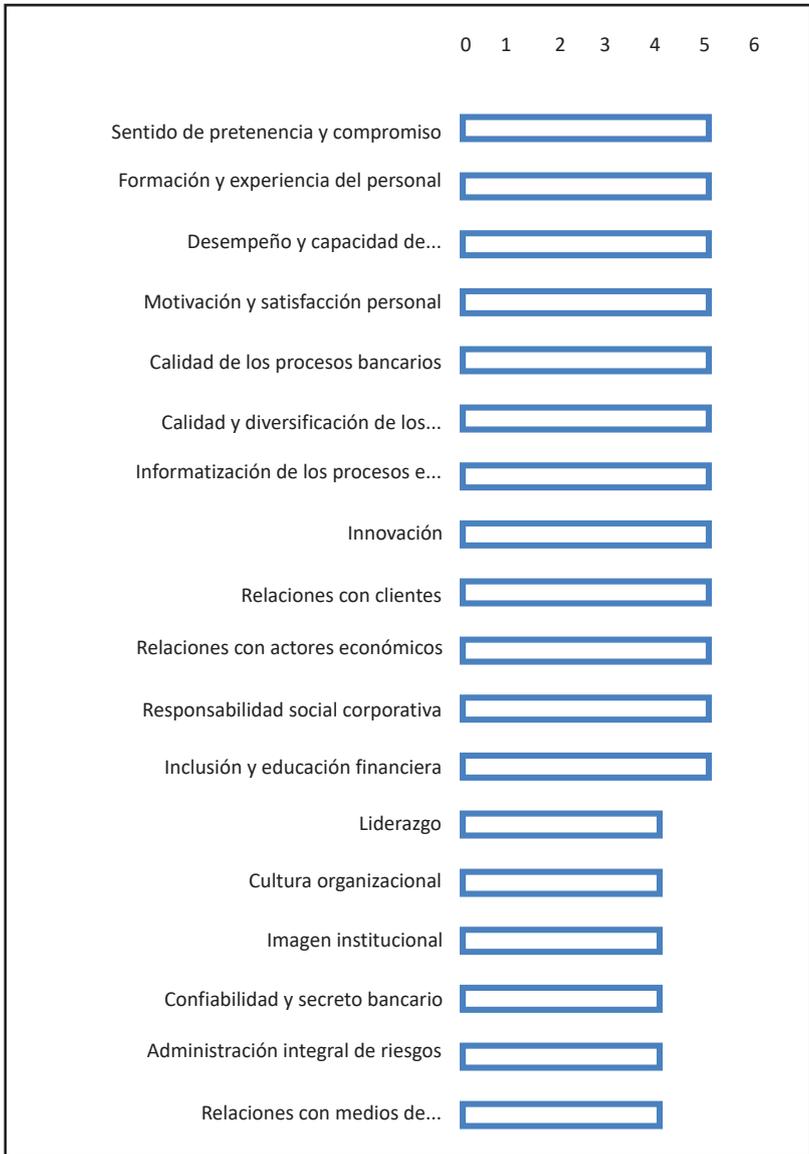


Fig. 5.6. Resultado del procesamiento de las respuestas de los expertos por la moda.

CAPÍTULO 6

INDICADORES PARA LA MEDICIÓN DE LOS INTANGIBLES BANCARIOS

6.1. Identificación de los indicadores

Los indicadores, según la concepción del modelo propuesto, son la base operacional para la valoración de la eficiencia en la gestión del capital intelectual de una institución, estos se agrupan de acuerdo con las variables determinadas.

Para este proceso se llevó a cabo un análisis documental de los modelos de capital intelectual a nivel internacional que contenían más de 500 indicadores, de estos se definieron preliminarmente 63 indicadores de interés: 33 cuantitativos y 30 cualitativos. La propuesta se sometió a constatación, para lo que se empleó el criterio de ocho especialistas de la banca comercial camagüeyana y cinco expertos de la academia mediante un trabajo en grupo. Como resultado quedaron definidos 62 indicadores para medir la eficiencia en la gestión del capital intelectual, de estos 25 cuantitativos y 37 cualitativos. En tabla 6.1. se muestra el listado de indicadores por variables, además de la expresión que se utiliza para su medición y sus respectivas unidades de medidas.

6.2. Medición de los indicadores

Para la medición de los 37 indicadores cualitativos identificados se diseñaron los instrumentos que se muestran a continuación, en correspondencia con los grupos de interés definidos.

Instrumento de medición 1. Encuesta al personal bancario

- **Objetivo:** determinar la percepción del trabajador y directivo bancario de la eficiencia en la gestión del capital intelectual en su institución.

Tabla 6.1. Indicadores por variables y componentes

Variables	Código	Indicadores	Expresión	Tipo	UM
CH1	CH1-1	Nivel de compromiso, identificación y sentido de pertenencia del personal bancario	Se expresa en la identificación del personal con la filosofía institucional (visión, misión, valores y objetivos de la institución); en el orgullo que sienten por ser parte de la Institución; en la motivación por participar en las actividades estratégicas y quehacer diario de la entidad bancaria más allá de las funciones de su puesto laboral.	Cualitativo	1 a 5
	CH1-2	Antigüedad promedio del personal bancario	Suma de los años de antigüedad de cada trabajador / Total de trabajadores	Cuantitativo	Años
CH2	CH2-1	Porcentaje de trabajadores con educación universitaria	Trabajadores graduados de la educación superior / Total de trabajadores	Cuantitativo	Porcentaje
	CH2-2	Porcentaje de trabajadores con formación o capacitación especializada en la actividad bancaria	Cantidad de trabajadores capacitados en temáticas especializadas sobre el sector bancario en los últimos 5 años / Total de trabajadores	Cuantitativo	Porcentaje
CH3	CH2-3	Número de años promedio de experiencia profesional bancaria del personal que necesita especialización para el ejercicio de sus funciones en la Institución	Suma de los años de experiencia profesional bancaria del personal que necesita especialización / total de trabajadores que necesita especialización bancaria para ejercer sus funciones	Cuantitativo	Años
	CH3-1	Índice de desempeño laboral	(Cantidad de trabajadores evaluados satisfactoriamente / Total de trabajadores evaluados) · 100	Cuantitativo	Porcentaje
	CH3-2	Asimilación de cambios	Grado de disposición de trabajadores y directivos de asimilar los cambios en los nuevos entornos en que se desarrolla la banca comercial	Cualitativo	1 a 5

Tabla 6.1. Continuación...

Variables	Código	Indicadores	Expresión	Tipo	UM
CH4	CH4-1	Reconocimiento del desempeño de los máximos representantes de la institución por los trabajadores	Grado de reconocimiento por los trabajadores del desempeño y liderazgo de los máximos representantes de la institución	Cualitativo	1 a 5
	CH4-2	Integración de los trabajadores para la realización de actividades en equipos	Grado de integración de los trabajadores para la realización de actividades en equipos	Cualitativo	1 a 5
	CH4-3	Efectividad de los incentivos institucionales para la innovación de los procesos bancarios	Evaluación de pertinencia y factibilidad y aplicación de las innovaciones que propone el personal bancario para mejorar los productos y procesos bancarios	Cualitativo	1 a 5
CH5	CH5-1	Satisfacción de los trabajadores con el cumplimiento de sus metas profesionales	Grado de satisfacción de los trabajadores con las posibilidades que le ofrece la institución para el cumplimiento de sus metas profesionales	Cualitativo	1 a 5
	CH5-2	Satisfacción de los trabajadores con las condiciones de la organización para el desempeño de sus funciones	Grado de satisfacción de los trabajadores con las condiciones de la organización para el desempeño de sus funciones	Cualitativo	1 a 5
	CH5-3	Satisfacción de los trabajadores con los reconocimientos institucionales que reciben por su labor en la institución	Grado de satisfacción de los trabajadores con los reconocimientos institucionales que reciben por su labor en la institución	Cualitativo	1 a 5
	CH5-4	Satisfacción de los trabajadores con la efectividad de la comunicación institucional	Grado de satisfacción de los trabajadores con la efectividad de la comunicación institucional con las autoridades y entre los trabajadores	Cualitativo	1 a 5

Variables	Código	Indicadores	Expresión	Tipo	UM
	CH5-5	Participación de los trabajadores en las políticas y estrategias institucionales del banco	Grado de participación de los trabajadores en las políticas y estrategias institucionales del banco	Cualitativo	1 a 5
	CH5-6	Satisfacción del personal bancario con la labor que realiza y el nivel de remuneración salarial	Grado de satisfacción del personal bancario con la labor que realiza y el nivel de remuneración salarial	Cualitativo	1 a 5
CE1	CE1-1	Nivel de satisfacción del personal bancario con los procesos bancarios.	Grado de satisfacción del personal bancario con los procedimientos de los procesos bancarios	Cualitativo	1 a 5
	CE1-2	Nivel de satisfacción de los clientes con los procesos bancarios.	Grado de satisfacción de los clientes con los procedimientos de los procesos bancarios	Cualitativo	1 a 5
	CE1-3	Nivel de satisfacción del personal bancario con las plataformas tecnológicas que sustentan los procesos bancarios.	Grado de satisfacción de los trabajadores con los procedimientos y plataformas tecnológicas que soportan los procesos bancarios	Cualitativo	1 a 5
CE2	CE1-4	Nivel de satisfacción de los clientes con las plataformas tecnológicas que sustentan los procesos bancarios.	Grado de satisfacción de los clientes con los procedimientos y plataformas tecnológicas que soportan los procesos bancarios	Cualitativo	1 a 5
	CE2-1	Nivel de necesidades satisfechas de los usuarios por la oferta y diversidad de los productos y servicios bancarios	Grado de satisfacción de los usuarios por el cumplimiento de sus necesidades por la oferta de productos y servicios bancarios	Cualitativo	1 a 5
CE3	CE3-1	Definición y conocimiento de la cultura institucional	Grado de definición institucional y conocimiento de los valores, normas y formas de actuación en la organización	Cualitativo	1 a 5
	CE3-2	Cumplimiento de la cultura institucional	Grado de cumplimiento por parte de las autoridades y los trabajadores de los valores, normas y formas de actuación definidos por la institución	Cualitativo	1 a 5

Tabla 6.1. Continuación...

Variables	Código	Indicadores	Expresión	Tipo	UM
CE4	CE4-1	Servicios electrónicos adquiridos por los clientes	Cantidad de servicios electrónicos adquiridos por los clientes	Cuantitativo	Cantidad
	CE4-2	Efectividad en la utilización de las tecnologías de la información y las comunicaciones	Grado de efectividad en la utilización de las tecnologías de la información y las comunicaciones por los trabajadores y directivos	Cualitativo	1 a 5
	CE4-3	Utilización de los servicios electrónicos por los diferentes segmentos de clientes.	Grado de dominio de la informatización por parte de los diferentes segmentos de clientes para acceder a los servicios bancarios, mediante una adecuada asesoría del personal bancario	Cualitativo	1 a 5
CE5	CE4-4	Correspondencia de las capacidades tecnológicas con los procesos bancarios	Grado de correspondencia de las capacidades tecnológicas de la Institución con las necesidades requeridas para el desarrollo exitoso de los procesos bancarios	Cualitativo	1 a 5
	CE5-1	Reputación institucional interna	Percepción de trabajadores del comportamiento organizacional	Cualitativo	1 a 5
	CE5-2	Reputación institucional externa	Percepción de los clientes del comportamiento organizacional	Cualitativo	1 a 5
CE6	CE6-1	Confiabilidad institucional	Percepción de autoridades y usuarios del desempeño y reputación confiable de la institución bancaria	Cualitativo	1 a 5
	CE6-2	Secreto bancario	Grado de cumplimiento de las disposiciones establecidas para el cumplimiento del secreto bancario	Cualitativo	1 a 5

Variables	Código	Indicadores	Expresión	Tipo	UM
CE7	CE7-1	Nuevos productos	Número de productos nuevos lanzados en el año.	Cuantitativo	Cantidad
	CE7-2	Porcentaje de ingresos por innovación	(Ingresos procedentes de nuevos productos / Total ingresos) · 100	Cuantitativo	Cantidad
	CE7-3	Proyectos de innovación	Número de proyectos de innovación desarrollados	Cuantitativo	Cantidad
	CE7-4	Innovación de procesos	Número de procesos mejorados, simplificados o eliminados como resultado de la innovación.	Cuantitativo	Cantidad
CE8	CE8-1	Índice de Capacitación en administración integral de riesgos	(Cantidad de acciones de capacitación en administración integral de riesgos / total de acciones de capacitación) · 100	Cuantitativo	Porcentaje
	CE8-2	Índice de recuperación del crédito	(Cantidad de créditos recuperados / cartera de Créditos) · 100	Cuantitativo	Porcentaje
	CE8-3	Índice de cumplimiento en control interno	Cantidad de auditorías aprobadas favorables / total de auditorías realizadas · 100	Cuantitativo	Porcentaje
CR1	CE8-4	Nivel de aplicación de la administración integral de riesgos	Percepción de los directivos del nivel de aplicación de la administración integral de riesgos por los diferentes tipos de riesgos (crediticio, operacional, de mercado y de liquidez)	Cualitativo	1 a 5
	CE8-5	Cumplimiento de manuales y procedimientos de control y prevención de riesgos	Percepción de los trabajadores del cumplimiento de manuales y procedimientos de control y prevención de riesgos	Cualitativo	1 a 5
CR1	CR1-1	Índice de clientes con más de 5 años de fidelización	(Cantidad de clientes con más de 5 años de fidelización / Total de clientes) · 100	Cuantitativo	Cantidad
	CR1-2	Satisfacción del cliente con los servicios brindados	Percepción de los clientes de la atención recibida en las instituciones bancarias	Cualitativo	1 a 5

Tabla 6.1. Continuación...

Variables	Código	Indicadores	Expresión	Tipo	UM
CR1	CR1-3	Índice de solución a las quejas de los clientes	Cantidad de quejas con razón o parcialmente con razón recibidas de los usuarios que se le dio solución / Cantidad de quejas con razón o parcialmente con razón recibidas de los usuarios · 100	Cuantitativo	Cantidad
CR2	CR2-1	Acciones de comunicación oficial a través de los medios masivos de comunicación.	Cantidad de acciones de comunicación oficial realizadas en el periodo, a través de medios masivos de comunicación	Cuantitativo	Cantidad
	CR2-2	Comunicación de la actividad bancaria	Percepción de trabajadores, usuarios y autoridades con la calidad y oportunidad de la comunicación bancaria	Cualitativo	1 a 5
CR3	CR3-1	Nivel de colaboración con empresas y NFGNE	Percepción de directivos del resultado de las alianzas con el sector empresarial estatal y otras formas de gestión no estatal	Cualitativo	1 a 5
	CR3-2	Nivel de colaboración con instancias gubernamentales	Percepción de directivos del resultado de las alianzas con las instancias gubernamentales y sus direcciones	Cualitativo	1 a 5
	CR3-3	Nivel de colaboración con universidades y otras instituciones académicas y científicas	Percepción de directivos del resultado de las alianzas con universidades y otras instituciones académicas y científicas	Cualitativo	1 a 5
	CR3-4	Nivel de colaboración con organizaciones profesionales y sociales	Percepción de directivos del resultado de las alianzas con las organizaciones profesionales y sociales	Cualitativo	1 a 5

Variables	Código	Indicadores	Expresión	Tipo	UM
CS1	CS1-1	Índice de impacto social	Cantidad de productos y servicios con fines sociales (Créditos para materiales de la construcción, créditos para el consumo) / Cantidad total de productos y servicios) · 100	Cuantitativo	Cantidad
	CS1-2	Responsabilidad social de la institución bancaria	Percepción de autoridades, trabajadores, colaboradores y usuarios de la actuación ética y responsable de la institución	Cualitativo	1 a 5
	CS1-3	Impacto sobre el desarrollo territorial	Percepción de directivos, personal bancario y clientes del nivel de correspondencia e impacto de la acción del banco sobre el cumplimiento de los objetivos estratégicos del territorio	Cualitativo	1 a 5
	CS1-4	Oferta con criterio ambiental	Cantidad de productos y servicios verdes que incentivan la responsabilidad ambiental	Cuantitativo	Cantidad
CS2	CS2-1	Usuarios de la banca móvil por 100 000 habitantes.	Cantidad de usuarios de la banca móvil · 100 000 / Total de habitantes	Cuantitativo	Cantidad
	CS2-2	Índice de usuarios con tarjetas magnéticas	(Cantidad de usuarios con tarjetas magnéticas / Total de habitantes) · 100	Cuantitativo	Cantidad
	CS2-3	Índice de acceso	(Cantidad de usuarios / Total de habitantes) · 100	Cuantitativo	Cantidad
	CS2-4	Créditos a personas naturales	Cantidad de créditos emitidos a personas naturales	Cuantitativo	Cantidad
	CS2-5	Índice de municipios con sucursales	(Cantidad de Municipios con Sucursales/ Cantidad total de municipios) · 100	Cuantitativo	Cantidad
	CS2-6	Índice de cuentas de ahorro	Cantidad de Cuentas de ahorro / Total de habitantes · 100	Cuantitativo	Cantidad

Tabla 6.1. Continuación...

Variables	Código	Indicadores	Expresión	Tipo	UM
	CS2-7	Grado de protección a las cuentas de ahorro y crédito	Cantidad de cuentas de ahorro y crédito protegidas mediante el seguro/ Total de cuentas · 100	Cuantitativo	Cantidad
	CS2-8	Conocimiento y comprensión financiera de la oferta bancaria	Grado de conocimiento y comprensión de los usuarios sobre las características y forma de operar con los productos y servicios financieros que oferta la banca	Cualitativo	1 a 5
	CS2-9	Nivel de transparencia de la oferta	Grado de satisfacción del cliente con la fidelidad de la información brindada de los productos y servicios cuando lo insumió	Cualitativo	1 a 5

- Estructura: la encuesta al personal bancario está compuesta por 36 ítems para trabajadores, además de seis específicos para directivos, los cuales contribuyen a la medición de 28 indicadores contenidos en 13 variables con representación de todos los componentes del capital intelectual.

Encuesta al personal bancario

La encuesta responde a un proyecto nacional de investigación sobre el perfeccionamiento del sector bancario cubano. El objetivo es conocer sus criterios y percepciones sobre la calidad de la gestión de los intangibles en su institución.

Pedimos a usted que nos colabore en su condición de miembro de la institución, compartiéndonos su apreciación sobre la calidad de la gestión de los intangibles.

Datos generales del encuestado

Número y nombre de la sucursal:				
Graduado de nivel superior:	Si		No	
Edad:				
Género:	Femenino		Masculino	
Años de experiencia en la banca:				
Cargo que desempeña:				

Por favor califique los siguientes enunciados, valorando usted si se aplican o no en su sucursal, de acuerdo a la siguiente escala:

- 1 es el valor mínimo que debe seleccionar cuando corresponde a “No, de ninguna manera, no estoy de acuerdo”.
- 5 es el valor máximo que debe seleccionar cuando corresponde a “Si, totalmente, concuerdo plenamente”.
- 2, 3 y 4 son puntajes que debe seleccionar para valoraciones intermedias.

Enunciados	1	2	3	4	5
1. Me siento plenamente identificado con la filosofía institucional (visión, misión, valores y objetivos de la banca)					
2. Me siento orgulloso de ser parte de mi banco					
3. Me motiva participar en las reuniones y otras actividades del quehacer institucional de mi banco					

Enunciados	1	2	3	4	5
4. Me siento representado por los directivos de la entidad a todos los niveles					
5. El desempeño de los directivos responde a las demandas actuales de la banca comercial cubana					
6. Me integro con frecuencia en equipos de trabajo para realizar actividades operativas, para la solución de problemas o para elaborar propuestas de innovación					
7. Los equipos en que participo se integra por personal de diferentes áreas de trabajo					
8. La sucursal me ofrece incentivos por el desarrollo exitoso de los procesos bancarios					
9. Los incentivos que me brinda mi sucursal son efectivos en el desarrollo exitoso de los procesos bancarios					
10. La sucursal me da oportunidades de desarrollo profesional y científico					
11. Me siento satisfecho con el cumplimiento de mis metas profesionales y científicas dentro de la institución					
12. La sucursal me brinda las condiciones necesarias (físicas, administrativas y tecnológicas) para el desempeño idóneo de mi función					
13. Me siento satisfecho por el reconocimiento de la sucursal por mi desempeño laboral					
14. Las autoridades bancarias ofrecen espacios de diálogo a los trabajadores brindando un trato amable y digno, que garantiza la comunicación oportuna y fluida					
15. La comunicación institucional es fluida, transparente y oportuna					
16. Apoyo y participo en actividades orientadas al logro de los objetivos institucionales					
17. Siento que me tienen en cuenta para la aplicación de las nuevas políticas y estrategias de la institución					
18. Me siento satisfecho con las funciones que realizo en la banca					
19. Me siento satisfecho con la remuneración salarial que tengo y está en correspondencia con mis funciones laborales					

Enunciados	1	2	3	4	5
20. Considero que los directivos son ejemplo en la asimilación de los cambios de la banca en los nuevos entornos en que se desarrolla					
21. Me siento dispuesto a asimilar los cambios en los nuevos entornos en que se desarrolla la banca comercial					
22. Me siento satisfecho con la actualidad y calidad de los procedimientos y manuales que soportan los procesos bancarios					
23. Me siento satisfecho con la actualidad y calidad de las plataformas tecnológicas que soportan los procesos bancarios					
24. Los valores, normas y formas de actuación bancaria están definidos y son conocidos por los trabajadores					
25. Considero que existe un buen grado de cumplimiento de la normativa institucional por parte de trabajadores y directivos					
26. Considero que los mecanismos de ingreso y promoción de los trabajadores son adecuados y transparentes					
27. Considero que se cumplen satisfactoriamente los procesos bancarios					
28. Los valores y los principios éticos priman en las relaciones entre autoridades, trabajadores y usuarios.					
29. Mi dominio de las tecnologías de la información y la comunicaciones se corresponde con los requerimientos de los procesos y plataformas bancarias					
30. Considero que la sucursal cuenta con las condiciones de equipamiento necesarias para implementar adecuadamente las tecnologías de la información y las comunicaciones en los procesos bancarios					
31. Considero que el personal bancario ostenta un reconocimiento elevado por parte de la comunidad por su imagen institucional					
32. Considero que en la sucursal se cumple por parte de los trabajadores y directivos el principio básico del secreto bancario de la información					
33. Considero que en la institución existen actualizados los manuales y procedimientos de control interno					

Enunciados	1	2	3	4	5
34. Considero que en la institución existe un adecuado cumplimiento de los manuales y procedimientos de control y prevención de riesgos					
35. Considero que la información divulgada por los medios de comunicación responde a las necesidades informativas de los usuarios					
36. Considero que la institución tiene una actuación ética y responsable en el desarrollo de sus procesos					
Si usted es directivo continúe respondiendo las preguntas que se muestran a continuación					
37. La colaboración de la banca con empresas (ETECSA, Seguros, entre otras) e instituciones financieras (FINCI-MEX, entre otras) permite mejorar los procesos y procedimientos bancarios					
38. Considero que las alianzas con las instancias gubernamentales y sus direcciones han incidido de forma favorable en la actividad bancaria					
39. La colaboración de la banca con universidades y otras instituciones científicas y académicas permite mejorar los procesos y procedimientos bancarios					
40. La colaboración de la banca con organizaciones profesionales y sociales (ANEC, FMC, CTC, entre otras) incide favorablemente en el desempeño de la banca					
41. Considero que existe una adecuada administración de riesgos por los diferentes conceptos (crediticio, operacional, de mercado y de liquidez)					
42. Considero que la actividad bancaria incide positivamente en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del territorio					

Instrumento de medición 2. Encuesta a clientes

- Objetivo: determinar la percepción de los usuarios de la institución en cuanto a la eficiencia en la gestión de su capital intelectual.
- Estructura: la encuesta a clientes está compuesta por 23 ítems que contribuyen a la medición de 14 indicadores contenidos en 10 variables, con presencia en los componentes capital estructural, capital relacional y capital social.

Encuesta a clientes

La encuesta responde a un proyecto nacional de investigación sobre el perfeccionamiento del sector bancario cubano. El objetivo es conocer sus criterios y percepciones sobre la calidad de la gestión de los intangibles en el Banco Popular de Ahorro de la provincia de Camagüey.

Pedimos a usted que nos colabore en su condición de cliente, compartiéndonos su apreciación sobre la calidad de la gestión de los intangibles en el Banco Popular de Ahorro.

Datos generales del encuestado

Número y nombre de la sucursal:								
Tipo de cliente:	TCP		Natural		Jurídico		PNA	
Edad:								
Género:	Femenino			Masculino				
Años como cliente del BPA:								

Por favor califique los siguientes enunciados, valorando usted si se aplican o no en su sucursal, de acuerdo a la siguiente escala:

- 1 es el valor mínimo que debe seleccionar cuando corresponde a “No, de ninguna manera, no estoy de acuerdo”.
- 5 es el valor máximo que debe seleccionar cuando corresponde a “Si, totalmente, concuerdo plenamente”.
- 2, 3 y 4 son puntajes que debe seleccionar para valoraciones intermedias.

Enunciados	1	2	3	4	5
1. Me siento satisfecho con la cantidad de documentación y trámites que conlleva cada proceso que recibo de la banca					
2. Me siento satisfecho con la rapidez y agilidad de las plataformas tecnológicas que utiliza el personal bancario cuando me atiende					
3. Me siento satisfecho con la diversidad de los productos y servicios que me oferta la banca					
4. Me siento satisfecho con las plataformas tecnológicas que accedo para realizar operaciones bancarias					
5. Me siento satisfecho con la atención del personal bancario al brindarme un servicio o producto					

Enunciados	1	2	3	4	5
6. Me siento satisfecho con el tiempo de espera en las sucursales para acceder a un producto o servicio.					
7. Me siento satisfecho con los cajeros automáticos disponibles en la localidad					
8. Considero que en la banca existe un elevado grado de valores, normas y formas de actuación transparentes y adecuados					
9. Considero adecuada la habilidad del personal bancario en la utilización de las plataformas bancarias al brindarme un servicio o producto					
10. Mi dominio de las tecnologías de la Información y la comunicación es adecuado para acceder a los nuevos servicios electrónicos que oferta la banca					
11. Considero que el personal bancario me oferta la asesoría idónea para poder acceder a los nuevos servicios electrónicos					
12. Considero que los servicios de la banca electrónica cuentan con el respaldo tecnológico necesario para satisfacer mis demandas					
13. Considero que la sucursal cuenta con los equipos tecnológicos necesarios que me permiten recibir los productos y servicios con rapidez y calidad					
14. Considero que la sucursal ostenta una imagen idónea, transparente y confiable, basada en normas y éticas de conductas acertadas					
15. Confío plenamente en el manejo secreto y confiable de mi información por parte de la institución bancaria					
16. Me siento plenamente satisfecho con la capacidad del personal bancario al brindarme los productos y servicios					
17. Siento que el personal bancario conoce mis necesidades y trata de darle respuesta a las mismas					
18. Considero que la información divulgada por los medios de comunicación es fiable y oportuna					
19. Considero que la información divulgada por los medios de comunicación responde a mis necesidades de conocimiento y comprensión financiera					
20. Siento que la institución es ética y responsable en el desarrollo de los servicios y productos que me brinda					

Enunciados	1	2	3	4	5
21. Me siento satisfecho por la orientación financiera sobre cómo operar con los productos y servicios que me brinda el personal de la banca					
22. Comprendo las principales características de los productos y servicios que me oferta la banca					
23. Me siento satisfecho con la correspondencia entre la información brindada sobre los productos y servicios por el personal bancario y la realidad de los productos al usarlos					

Instrumento de medición 3. Encuesta a colaboradores

- Objetivo: determinar la percepción de los colaboradores sobre la eficiencia en la gestión del capital intelectual en la institución.
- Estructura: la encuesta a colaboradores está compuesta por tres ítems que contribuyen a la medición de dos indicadores contenidos en dos variables con presencia en los componentes capital relacional y capital social.

Encuesta a colaboradores

La encuesta responde a un proyecto nacional de investigación sobre el perfeccionamiento del sector bancario cubano. El objetivo es conocer sus criterios y percepciones sobre la calidad de la gestión de los intangibles en el Banco Popular de Ahorro de la provincia de Camagüey.

Pedimos a usted que nos colabore, por sus vínculos con las instituciones bancarias del territorio, compartiéndonos su apreciación sobre la calidad de la gestión de los intangibles en el Banco Popular de Ahorro.

Datos generales del encuestado

Nombre de la entidad:				
Cargo:				
Edad:				
Género:	Femenino	<input type="checkbox"/>	Masculino	<input type="checkbox"/>
Años de experiencia en su centro laboral:				

Por favor califique los siguientes enunciados, valorando usted si se aplican o no en su sucursal, de acuerdo a la siguiente escala:

- 1 es el valor mínimo que debe seleccionar cuando corresponde a “No, de ninguna manera, no estoy de acuerdo”.

- 5 es el valor máximo que debe seleccionar cuando corresponde a “Si, totalmente, concuerdo plenamente”.
- 2, 3 y 4 son puntajes que debe seleccionar para valoraciones intermedias.

Enunciados	1	2	3	4	5
1. La alianza de su entidad con la institución bancaria ha permitido el incremento de la calidad de los servicios y productos bancarios en la comunidad					
2. La alianza de su entidad con la institución bancaria ha permitido una mayor diversificación de productos y servicios					
3. Considero que la institución bancaria es ética y responsable en el manejo de la información y el cumplimiento de los acuerdos					

Instrumento de medición 4. Encuesta a autoridades y actores económicos y sociales del entorno

- **Objetivo:** determinar la percepción de las autoridades y actores económicos y sociales del entorno sobre la eficiencia en la gestión del capital intelectual en la institución.
- **Estructura:** la encuesta a autoridades y actores económicos y sociales del entorno está compuesta por cinco ítems que contribuyen a la medición de cinco indicadores contenidos en cuatro variables con presencia en los componentes capital estructural, capital relacional y capital social.

Encuesta a autoridades y actores económicos y sociales del entorno

La encuesta responde a un proyecto nacional de investigación sobre el perfeccionamiento del sector bancario cubano. El objetivo es conocer sus criterios y percepciones sobre la calidad de la gestión de los intangibles en el Banco Popular de Ahorro de la provincia de Camagüey.

Pedimos a usted que nos colabore, en su condición de autoridad gubernamental o agente social del entorno, compartiéndonos su apreciación sobre la calidad de la gestión de los intangibles en el Banco Popular de Ahorro.

Datos generales del encuestado

Nombre de la entidad u organismo:				
Cargo:				
Edad:				
Género:	Femenino	<input type="checkbox"/>	Masculino	<input type="checkbox"/>
Años de experiencia en su centro laboral:				

Por favor califique los siguientes enunciados, valorando usted si se aplican o no en su sucursal, de acuerdo a la siguiente escala:

- 1 es el valor mínimo que debe seleccionar cuando corresponde a “No, de ninguna manera, no estoy de acuerdo”.
- 5 es el valor máximo que debe seleccionar cuando corresponde a “Si, totalmente, concuerdo plenamente”.
- 2, 3 y 4 son puntajes que debe seleccionar para valoraciones intermedias.

Enunciados	1	2	3	4	5
1. Considero que la institución bancaria es reconocida por el manejo confiable de la información					
2. Considero que las alianzas entre mi institución y la banca han sido beneficiosas para ambas instituciones					
3. Considero que la información divulgada por la institución bancaria es fiable y oportuna					
4. Considero que la institución bancaria es ética y responsable en el desarrollo de sus funciones y el cumplimiento de su encargo social					
5. Considero que la actividad bancaria incide positivamente en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del territorio					

A forma de resumen, los instrumentos diseñados, en su conjunto, están formado por 73 ítems que contribuyen a la medición, como se mencionó anteriormente, de 37 indicadores contenidos en 16 variables con presencia en todos los componentes del modelo propuesto.

Por su parte los 25 indicadores cuantitativos están contenidos en 10 variables con presencia, igualmente en, todos los componentes. Los mismos se medirán mediante los procedimientos establecidos para este fin.

6.3. Establecimiento de los paradigmas para los indicadores

El paradigma es un consenso institucionalizado, implícito, en cuyo marco se insertan los criterios de acuerdo con los cuales se enjuicia la validez de algo. Por lo tanto, a los efectos de esta investigación los paradigmas son los valores consensados institucionalmente con la banca comercial cubana como base comparativa de los indicadores para la valoración de la eficiencia del capital intelectual.

Los indicadores cualitativos, al ser el resultado del promedio de elementos categorizados con una escala Likert, asumen como paradigma la mayor categoría que contenga la escala que se defina para las encuestas, en este caso 5 puntos.

Por otra parte, los paradigmas para indicadores cuantitativos se determinan mediante el consenso de especialistas, por lo que se decidió realizar una técnica de trabajo en grupo con 10 especialistas del Banco Popular de Ahorro, todos con formación universitaria y maestrías, con más de 15 años como promedio de trabajo en la organización, quienes propusieron, basado en su experiencia en el sector, la meta que se espera para cada indicador cuantitativo (Tabla 6.2).

Tabla 6.2. Paradigmas sectoriales de indicadores cuantitativos

Indicador	Paradigma
CH1-2	15 años
CH2-1	36 %
CH2-2	100 %
CH2-3	15 años
CH3-1	100 %
CE4-1	60 000
CE7-1	1
CE7-2	10 %
CE7-3	1
CE7-4	1
CE8-1	25 %
CE8-2	95 %
CE8-3	100 %
CR1-1	90 %
CR1-3	100 %
CR2-1	12

Indicador	Paradigma
CS1-1	30 %
CS1-4	3
CS2-1	6000
CS2-2	40 %
CS2-3	70 %
CS2-4	4000
CS2-5	100 %
CS2-6	46 %
CS2-7	10 %

6.4. Valoración de la eficiencia en la gestión del capital intelectual

El paso fundamental del modelo consiste en valorar la eficiencia que tiene determinada institución a la hora de gestionar su capital intelectual. Con esto se realiza una ponderación de cada elemento, lo que permite realizar las operaciones necesarias para la obtención de los coeficientes de eficiencia, que son los encargados de mostrar el grado en el que la gestión de los activos intangibles, basados en el conocimiento, contribuye al proceso de creación de valor.

Ponderación de cada elemento

Asignar un peso a los elementos del capital intelectual para el posterior cálculo de los coeficientes de eficiencia es una tarea fundamental, debido a que de esta forma se garantiza que cada unidad de capital intelectual se valore de acuerdo a la influencia que tiene.

Se muestra la matriz de influencia de las variables del capital intelectual, que se construyó a partir del criterio de los mismos especialistas que determinaron los paradigmas sectoriales (Fig. 6.1).

Entre las variables más influyentes, según los especialistas, se encuentran: *cultura organizacional, liderazgo, informatización de los procesos e inversiones tecnológicas, formación y experiencia del personal y confiabilidad y secreto bancario*;

Se muestra el peso de cada variable y componente dentro del modelo, elaborado a partir de los resultados obtenidos en la matriz de influencia (Tabla 6.3). Cabe destacar que los componentes con mayor peso son capital estructural y capital humano, en consonancia con una de las particularidades del modelo propuesto.

	CH1	CH2	CH3	CH4	CH5	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CR1	CR2	CR3	CS1	CS2	IT(VI)	IT(CG)	IT(M)
CH1	0	0	0	3	1	2	0	3	0	3	3	1	1	2	0	0	0	0	19		
CH2	0	0	3	3	0	3	1	0	0	3	1	3	2	3	0	0	0	3	25		
CH3	0	0	0	0	0	3	3	3	0	0	0	3	2	2	0	0	0	0	16	95	
CH4	3	0	2	0	3	0	0	3	0	3	3	3	0	3	1	1	2	0	27		
CH5	3	0	3	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	8		
CE1	0	0	1	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	2	0	2	0	0	8		
CE2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	1	3	3	10		
CE3	3	3	0	0	3	3	2	0	0	3	3	3	3	3	2	2	3	3	39		
CE4	0	0	3	0	1	3	3	0	0	2	0	1	3	3	0	2	3	3	27	140	287
CE5	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	3	3	3	1	1	12		
CE6	0	0	0	0	0	0	0	3	3	3	0	0	2	3	3	3	1	0	21		
CE7	0	0	0	0	0	3	3	2	3	0	0	0	0	0	0	3	0	0	14		
CE8	0	0	0	0	0	3	1	0	0	0	3	0	0	1	0	1	0	0	9		
CR1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	1	0	0	0	0	0	0	0	4		
CR2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	2	5	22	
CR3	0	0	0	0	0	3	3	0	3	0	0	2	0	0	0	0	1	1	13		
CS1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	3	0	0	0	3	1	3	0	3	16	30	
CS2	0	0	0	0	1	0	1	0	3	0	0	0	0	3	3	0	3	0	14		

Fig. 6.1 Matriz de influencia de la gestión del capital intelectual.

Tabla 6.3. Ponderación de los componentes y las variables

Componente	$P(C_j)$	Variable	$P(V_j)$
CH	0,33	CH1	0,20
		CH2	0,26
		CH3	0,17
		CH4	0,28
		CH5	0,08
CE	0,49	CE1	0,06
		CE2	0,07
		CE3	0,28
		CE4	0,19
		CE5	0,09
		CE6	0,15
		CE7	0,10
		CE8	0,06
CR	0,08	CR1	0,18
		CR2	0,23
		CR3	0,59
CS	0,10	CS1	0,53
		CS2	0,47

La ponderación de los indicadores se realizó teniendo en cuenta la importancia de cada uno en cuanto a la variable a la que tributa (Tabla 6.4).

Tabla 6.4. Ponderación de los indicadores

Variable	Indicador	$P(I_k)$	$\forall I_k \in V_j, \sum P(I_k)$
CH1	CH1-1	0,65	1
	CH1-2	0,35	
CH2	CH2-1	0,20	1
	CH2-2	0,40	
	CH2-3	0,40	
CH3	CH3-1	0,50	1
	CH3-2	0,50	
CH4	CH4-1	0,40	1
	CH4-2	0,40	
	CH4-3	0,20	

Tabla 6.4. Continuación...

Variable	Indicador	$P(I_k)$	$\forall I_k \in V_p \sum P(I_k)$
CH5	CH5-1	0,20	1
	CH5-2	0,20	
	CH5-3	0,10	
	CH5-4	0,20	
	CH5-5	0,10	
	CH5-6	0,20	
CE1	CE1-1	0,25	1
	CE1-2	0,25	
	CE1-3	0,25	
	CE1-4	0,25	
CE2	CE2-1	1,00	1
CE3	CE3-1	0,50	1
	CE3-2	0,50	
CE4	CE4-1	0,25	1
	CE4-2	0,25	
	CE4-3	0,20	
	CE4-4	0,30	
CE5	CE5-1	0,50	1
	CE5-2	0,50	
CE6	CE6-1	0,50	1
	CE6-2	0,50	
CE7	CE7-1	0,25	1
	CE7-2	0,25	
	CE7-3	0,25	
	CE7-4	0,25	
CE8	CE8-1	0,15	1
	CE8-2	0,30	
	CE8-3	0,20	
	CE8-4	0,20	
	CE8-5	0,15	
CR1	CR1-1	0,15	1
	CR1-2	0,70	
	CR1-3	0,15	

Variable	Indicador	$P(I_k)$	$\forall I_k \in V_r \sum P(I_k)$
CR2	CR2-1	0,40	1
	CR2-2	0,60	
CR3	CR3-1	0,40	1
	CR3-2	0,20	
	CR3-3	0,20	
	CR3-4	0,20	
CS1	CS1-1	0,30	1
	CS1-2	0,20	
	CS1-3	0,30	
	CS1-4	0,20	
CS2	CS2-1	0,10	1
	CS2-2	0,10	
	CS2-3	0,15	
	CS2-4	0,10	
	CS2-5	0,10	
	CS2-6	0,10	
	CS2-7	0,10	
	CS2-8	0,10	
	CS2-9	0,15	

Obtención del coeficiente de eficiencia

La obtención de los coeficientes de eficiencia en cada institución, depende del valor que genere cada indicador, como base operacional, y el paradigma establecido para este, lo que se refleja en la variable a la cual tributa y a su vez en cada componente, para finalmente quedar expresado en el coeficiente de eficiencia del capital intelectual.

Los coeficientes determinados por indicadores, variables, componentes y a nivel global constituyen la base de los análisis de eficiencia, lo que permite develar las fortalezas y debilidades en la gestión del capital intelectual.

CAPÍTULO 7

VALIDACIÓN DEL MODELO BANCA-GESTIÓN DEL CAPITAL INTELLECTUAL EN EL BANCO POPULAR DE AHORRO EN CAMAGÜEY

7.1. Breve caracterización

El Banco Popular de Ahorro fue creado en 1983 mediante el Decreto-Ley Número 69 por el Consejo de Estado de la República de Cuba, con carácter de banco estatal integrante del sistema bancario nacional, con autonomía orgánica, personalidad jurídica y patrimonio propio, estableciéndose en este cuerpo legal su razón social. Su capital fue aportado por el Estado cubano y bajo el precepto de un funcionamiento independiente lo ha incrementado, mediante la capitalización de las reservas y ajustes por concepto de corrección monetaria. El Banco Popular de Ahorro en Camagüey pertenece a la red bancaria del Banco Popular de Ahorro, que junto al Banco de Crédito y Comercio, poseen las redes de oficinas más extensas en el país, por lo que su representatividad a nivel nacional y provincial es alta.

Tiene como misión:

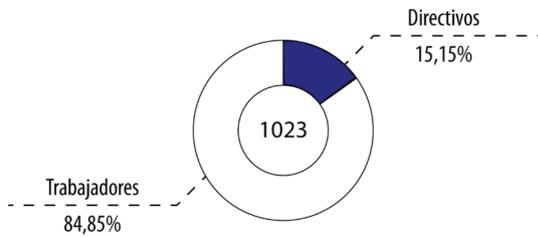
El Banco Popular de Ahorro es una institución financiera, destinada a captar y colocar recursos financieros a través de productos y servicios, con una orientación de banca universal, líder en el segmento de personas naturales.

Con el uso racional y efectivo del capital humano, el fortalecimiento y desarrollo del mismo y de los recursos tecnológicos con que cuenta, garantiza brindar al cliente una atención integral y de calidad en función de satisfacer sus necesidades (Banco Popular de Ahorro, s.f.).

Y la visión de:

El Banco Popular de Ahorro es la institución financiera líder en la atención a las personas naturales, con un control interno razonable y en fortalecimiento constante, mantiene la mayor Red de Sucursales en el país, dotadas de un sistema informático único. Posee un capital humano profesional, que avanza hacia un desarrollo que le permita alcanzar niveles de competencia superior, comprometido con la prestación de un servicio de calidad, dotado de valores sólidos y principios éticos que garanticen las características que lo distinguen (Banco Popular de Ahorro, s.f.).

Está estructurado en una Dirección Provincial y 20 sucursales con presencia en 12 de los 13 municipios de la provincia. Para el cumplimiento de sus funciones cuenta con una plantilla de 1023 trabajadores (Fig. 7.1).



Fuente: Elaboración a partir de datos proporcionados por el Banco Popular de Ahorro en Camagüey

Fig. 7.1. Plantilla del Banco Popular de Ahorro en Camagüey.

Brinda los servicios de apertura de cuentas, depósitos y extracciones en cuentas de ahorro, depósitos a plazo fijo, certificados a términos, descuento de letras de cambio, compra de talonarios de cheques, trámites de créditos personales, Ley General de la Vivienda y bienes y servicios, financiamientos para inversiones, financiamientos a entidades estatales, financiamientos a trabajadores por cuenta propia, financiamientos a las cooperativas no agropecuarias, arrendamiento financiero, financiamientos presupuestados para la ganadería y la agricultura, factoraje, aval bancario y carta de garantía, emisión de cheques, depósitos de fianzas, transferencias de fondos enviadas y recibidas, caja de resarcimiento, anticipo y liquidación a centros de pago de la seguridad social, traspaso de derechos y pago a beneficiarios, pago de cheques a unidades estatales, operaciones en divisas, cobros por cuenta de terceros (electricidad, teléfono, círculo infantil, hogar de

ancianos, Oficina Nacional de Administración Tributaria), depósitos de unidades estatales, pagos de pensiones de la seguridad social (Instituto Nacional de Seguridad Social, Ministerio del Interior, Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias), operaciones con tarjetas magnéticas (depósitos y extracciones), cambio de billetes, canje de monedas, además de servicios de banca móvil.

Su personal está conformado por un 89,4 % de fuerza calificada, de esta el 48 % es universitario; situación similar a la media del sector bancario a nivel nacional. Se rige por las mismas políticas, lineamientos y normativas del sector en el país al ser parte de la banca estatal que encabeza el Banco Central de Cuba. Realiza todas las operaciones autorizadas para este tipo de banca en el territorio nacional. Su misión y visión están en total correspondencia con la red bancaria de Banco Popular de Ahorro a nivel de país y los lineamientos del modelo económico socialista cubano. Su personal participa en la Red Nacional de Investigación de Estudios Bancarios y colabora con las instituciones de educación superior del territorio en los procesos sustantivos de estas.

7.2. Medición de indicadores cualitativos

A continuación se describe la aplicación de los instrumentos definidos para medir los indicadores en correspondencia con las cuatro unidades de muestreo definidas: personal bancario, clientes, colaboradores, autoridades y actores económicos y sociales del entorno.

Personal bancario

El caso del personal bancario es la única muestra que se determinó mediante muestreo probabilístico, para lo cual se empleó la estratificación con afijación proporcional.

Para determinar el tamaño de la muestra se estableció un nivel de confianza del 95 %, por consiguiente, el error máximo admitido es del 5 %, al no existir estudios previos en este sentido se asume una probabilidad de éxito de 0,5; todos estos valores son comúnmente utilizados en este tipo de estudios. El cálculo se llevó a cabo en la plataforma SurveyMonkey¹ arrojando como resultado una cantidad de 280 individuos a encuestar, separados por estratos (Fig. 7.2).

¹ Una de las plataformas de encuestas líderes en el mundo. <https://es.surveymonkey.com/>

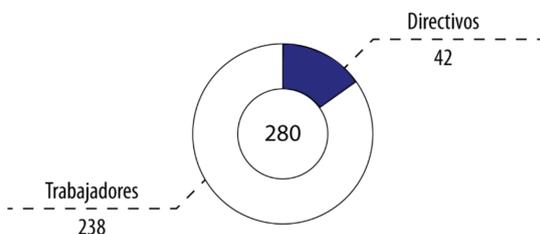


Fig. 7.2. Muestra calculada para el personal bancario.

La fiabilidad del instrumento aplicado se determinó mediante el alfa de Cronbach, que arrojó un valor de 0,915, por lo que se puede asegurar que el instrumento cuenta con una alta fiabilidad.

La muestra encuestada está compuesta por un 78,9 % de mujeres, y reflejó, además, que el 66,5 % cuenta con un título universitario, la edad promedio es de 43 años con una media de 14 años de experiencia laboral en el sector.

El resultado del procesamiento de la encuesta se muestra a continuación:

- Prueba de fiabilidad del instrumento:

Alfa de Cronbach	0,915
-------------------------	--------------

- Análisis de frecuencia para preguntas generales:

Graduado de nivel superior		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	No	92	32,9	33,5
	Si	183	65,4	66,5
	Total	275	98,2	100,0
Perdidos	Sistema	5	1,8	
Total		280	100,0	

Género		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido
Válido	Femenino	221	78,9	79,5
	Masculino	57	20,4	20,5
	Total	278	99,3	100,0
Perdidos	Sistema	2	0,7	
Total		280	100	

- Medidas de tendencia central para preguntas generales:

Pregunta	Media
Edad	43
Años de experiencia en la banca	14

• Medidas de tendencia central para preguntas sobre indicadores:

Pregunta	Moda
1. Me siento plenamente identificado con la filosofía institucional (visión, misión, valores y objetivos de la banca)	5
2. Me siento orgulloso de ser parte de mi banco	5
3. Me motiva participar en las reuniones y otras actividades del quehacer institucional de mi banco	5
4. Me siento representado por los directivos de la entidad a todos los niveles	5
5. El desempeño de los directivos responde a las demandas actuales de la banca comercial cubana	5
6. Me integro con frecuencia en equipos de trabajo para realizar actividades operativas, para la solución de problemas o para elaborar propuestas de innovación	5
7. Los equipos en que participo se integra por personal de diferentes áreas de trabajo	4
8. La sucursal me ofrece incentivos por el desarrollo exitoso de los procesos bancarios	4
9. Los incentivos que me brinda mi sucursal son efectivos en el desarrollo exitoso de los procesos bancarios	5
10. La sucursal me da oportunidades de desarrollo profesional y científico	5
11. Me siento satisfecho con el cumplimiento de mis metas profesionales y científicas dentro de la institución	5
12. La sucursal me brinda las condiciones necesarias (físicas, administrativas y tecnológicas) para el desempeño idóneo de mi función	4
13. Me siento satisfecho por el reconocimiento de la sucursal por mi desempeño laboral	4
14. Las autoridades bancarias ofrecen espacios de diálogo a los trabajadores brindando un trato amable y digno, que garantiza la comunicación oportuna y fluida	5
15. La comunicación institucional es fluida, transparente y oportuna	5
16. Apoyo y participo en actividades orientadas al logro de los objetivos institucionales	5

Pregunta	Moda
17. Siento que me tienen en cuenta para la aplicación de las nuevas políticas y estrategias de la institución	5
18. Me siento satisfecho con las funciones que realizo en la banca	5
19. Me siento satisfecho con la remuneración salarial que tengo y está en correspondencia con mis funciones laborales	1
20. Considero que los directivos son ejemplo en la asimilación de los cambios de la banca en los nuevos entornos en que se desarrolla	5
21. Me siento dispuesto a asimilar los cambios en los nuevos entornos en que se desarrolla la banca comercial	5
22. Me siento satisfecho con la actualidad y calidad de los procedimientos y manuales que soportan los procesos bancarios	4
23. Me siento satisfecho con la actualidad y calidad de las plataformas tecnológicas que soportan los procesos bancarios	4
24. Los valores, normas y formas de actuación bancaria están definidos y son conocidos por los trabajadores	5
25. Considero que existe un buen grado de cumplimiento de la normativa institucional por parte de trabajadores y directivos	5
26. Considero que los mecanismos de ingreso y promoción de los trabajadores son adecuados y transparentes	5
27. Considero que se cumplen satisfactoriamente los procesos bancarios	5
28. Los valores y los principios éticos priman en las relaciones entre autoridades, trabajadores y usuarios	5
29. Mi dominio de las tecnologías de la información y las comunicaciones se corresponde con los requerimientos de los procesos y plataformas bancarias	5
30. Considero que la sucursal cuenta con las condiciones de equipamiento necesarias para implementar adecuadamente las tecnologías de la información y las comunicaciones en los procesos bancarios	4
31. Considero que el personal bancario ostenta un reconocimiento elevado por parte de la comunidad por su imagen institucional	5
32. Considero que en la sucursal se cumple por parte de los trabajadores y directivos el principio básico del secreto bancario de la información	5
33. Considero que en la institución existen actualizados los manuales y procedimientos de control interno	5
34. Considero que en la institución existe un adecuado cumplimiento de los manuales y procedimientos de control y prevención de riesgos	5

Pregunta	Moda
35. Considero que la información divulgada por los medios de comunicación responde a las necesidades informativas de los usuarios	5
36. Considero que la institución tiene una actuación ética y responsable en el desarrollo de sus procesos	5
Preguntas para directivos	
37. La colaboración de la banca con empresas (ETECSA, Seguros, entre otros e instituciones financieras (FINCIMEX, entre otras) permite mejorar los procesos y procedimientos bancarios	5
38. Considero que las alianzas con las instancias gubernamentales y sus direcciones han incidido de forma favorable en la actividad bancaria	5
39. La colaboración de la banca con universidades y otras instituciones científicas y académicas permite mejorar los procesos y procedimientos bancarios	5
40. La colaboración de la banca con organizaciones profesionales y sociales (ANEC, FMC, CTC, entre otras) incide favorablemente en el desempeño de la banca	5
41. Considero que existe una adecuada administración de riesgos por los diferentes conceptos (crediticio, operacional, de mercado y de liquidez)	5
42. Considero que la actividad bancaria incide positivamente en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del territorio	5

Clientes

En el caso del instrumento aplicado a los clientes del Banco Popular de Ahorro en Camagüey, se aplicó muestreo no probabilístico de participantes voluntarios, donde aceptaron participar un total de 414 clientes.

Para el instrumento en cuestión el alfa de Cronbach muestra un valor de 0,971. Lo que permitió asegurar, al igual que en el caso anterior, que el instrumento cuenta con una fiabilidad alta.

Los clientes encuestados están compuestos en un 58 % por mujeres, tienen una edad promedio de 45 años y una media de fidelidad a la institución de 11 años. De estos el 70,8 % son personas naturales, el 19,8 % son trabajadores por cuenta propia y el resto son personas jurídicas.

El resultado del procesamiento de la encuesta se muestra a continuación:

- Prueba de fiabilidad del instrumento:

Alfa de Cronbach	0,971
-------------------------	--------------

- Análisis de frecuencia para preguntas generales:

Tipo de cliente		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Trabajadores por cuenta propia	82	19,8	19,8
	Naturales	293	70,8	70,8
	Jurídicas	39	9,4	9,4
Total		414	100,0	100,0

Género		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Femenino	237	57,2	57,7
	Masculino	174	42,0	42,3
	Total	411	99,3	100,0
Perdidos	Sistema	3	0,7	
Total		414	414	

- Medidas de tendencia central para preguntas generales:

Pregunta	Media
Edad	45
Años como cliente del Banco Popular de Ahorro	11

- Medidas de tendencia central para preguntas sobre indicadores:

Pregunta	Moda
1. Me siento satisfecho con la cantidad de documentación y trámites que conlleva cada proceso que recibo de la banca	5
2. Me siento satisfecho con la rapidez y agilidad de las plataformas tecnológicas que utiliza el personal bancario cuando me atiende	5
3. Me siento satisfecho con la diversidad de los productos y servicios que me oferta la banca	5
4. Me siento satisfecho con las plataformas tecnológicas que accedo para realizar operaciones bancarias	5
5. Me siento satisfecho con la atención del personal bancario al brindarme un servicio o producto	5
6. Me siento satisfecho con el tiempo de espera en las sucursales para acceder a un producto o servicio	5
7. Me siento satisfecho con los cajeros automáticos disponibles en la localidad	5

Pregunta	Moda
8. Considero que en la banca existe un elevado grado de valores, normas y formas de actuación transparentes y adecuados	5
9. Considero adecuada la habilidad del personal bancario en la utilización de las plataformas bancarias al brindarme un servicio o producto	5
10. Mi dominio de las tecnologías de la Información y la comunicación es adecuado para acceder a los nuevos servicios electrónicos que oferta la banca	5
11. Considero que el personal bancario me oferta la asesoría idónea para poder acceder a los nuevos servicios electrónicos	5
12. Considero que los servicios de la banca electrónica cuentan con el respaldo tecnológico necesario para satisfacer mis demandas	5
13. Considero que la sucursal cuenta con los equipos tecnológicos necesarios que me permiten recibir los productos y servicios con rapidez y calidad	3
14. Considero que la sucursal ostenta una imagen idónea, transparente y confiable, basada en normas y éticas de conductas acertadas	5
15. Confío plenamente en el manejo secreto y confiable de mi información por parte de la institución bancaria	5
16. Me siento plenamente satisfecho con la capacidad del personal bancario al brindarme los productos y servicios	5
17. Siento que el personal bancario conoce mis necesidades y trata de darle respuesta a las mismas	5
18. Considero que la información divulgada por los medios de comunicación es fiable y oportuna	5
19. Considero que la información divulgada por los medios de comunicación responde a mis necesidades de conocimiento y comprensión financiera	5
20. Siento que la institución es ética y responsable en el desarrollo de los servicios y productos que me brinda	5
21. Me siento satisfecho por la orientación financiera sobre cómo operar con los productos y servicios que me brinda el personal de la banca	5
22. Comprendo las principales características de los productos y servicios que me oferta la banca	5
23. Me siento satisfecho con la correspondencia entre la información brindada sobre los productos y servicios por el personal bancario y la realidad de los productos al usarlos	5

Colaboradores

Para el instrumento aplicado a los colaboradores el alfa de Cronbach muestra un valor de 0,430 el que teniendo en cuenta el criterio asumido en la base instrumental del modelo es desfavorable, no obstante, en este caso se realizó un ajuste según los criterios de autores como Morales (2007), Samuels (2015) y Garson (2013), que plantean que el valor de alfa depende del tamaño de la muestra estudiada, la que como mínimo, según Yurdugül (2008), debe ser de 30 casos. Sin embargo, teniendo en cuenta la definición de la unidad de muestreo solo se encuestaron entidades que apoyan al Banco Popular de Ahorro en Camagüey en cuanto a procesos, productos y servicios bancarios en el territorio.

Las entidades colaboradoras participantes fueron seis:

- Empresa de Telecomunicaciones SA. (ETECSA): Jefe de la Oficina Comercial.
- Universidad de Camagüey: Vicerrector.
- Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT): Director.
- Dirección Provincial de Finanzas y Precios: Director.
- Dirección Provincial de Justicia: Notario Especialista.
- Delegación Provincial del Ministerio del Interior (MININT): jefe de Órgano de Economía y Finanzas.

El 66,7 % son mujeres, la edad promedio es de 43 años y una media de 15 años de experiencia laboral en su organización.

El resultado del procesamiento de la encuesta se muestra a continuación:

- Prueba de fiabilidad del instrumento:

Alfa de Cronbach	0,430
-------------------------	--------------

- Análisis de frecuencia para preguntas generales:

Género		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Femenino	4	66,7	66,7
	Masculino	2	33,3	33,3
Total		6	100,0	100,0

- Medidas de tendencia central para preguntas generales:

Pregunta	Media
Edad	43
Años de experiencia en su centro laboral	16

- Medidas de tendencia central para preguntas sobre indicadores:

Pregunta	Moda
1. La alianza de su entidad con la institución bancaria ha permitido el incremento de la calidad de los servicios y productos bancarios en la comunidad	5
2. La alianza de su entidad con la institución bancaria ha permitido una mayor diversificación de productos y servicios	5
3. Considero que la institución bancaria es ética y responsable en el manejo de la información y el cumplimiento de los acuerdos	5

Autoridades y actores económicos y sociales del entorno

Al igual que en el instrumento anterior el alfa de Cronbach muestra un valor desfavorable de 0,459, según el criterio asumido en la base instrumental, por lo que su justificación es la misma.

En este instrumento participaron 13 encuestados pertenecientes a:

- Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba (ANEC): Informática, Contadora y Funcionaria.
- Consejo Municipal Najasa: Primer Secretario.
- Poder Popular Municipal Camagüey: Intendente.
- Asamblea Municipal del Poder Popular Camagüey: Presidente.
- Poder Popular Provincial Camagüey: coordinadores provinciales.
- Partido Comunista de Cuba municipal: Miembro.
- Partido Comunista de Cuba provincial: Funcionaria.
- Partido Comunista de Cuba Nuevitas: Primer Secretario.
- Empresa Universal: Especialista de Cuadro.

De ellos el 69,2 % son mujeres, la edad promedio es 48 años y una media de ocho años de experiencia en su centro laboral.

El resultado del procesamiento de la encuesta se muestra a continuación:

- Prueba de fiabilidad del instrumento:

Alfa de Cronbach	0,459
-------------------------	--------------

- Análisis de frecuencia para preguntas generales:

Género		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Femenino	9	69,2	69,2
	Masculino	4	30,8	30,8
Total		13	100,0	100,0

- Medidas de tendencia central para preguntas generales:

Pregunta	Media
Edad	48
Años de experiencia en su centro laboral	8

- Medidas de tendencia central para preguntas sobre indicadores:

Pregunta	Moda
1. Considero que la institución bancaria es reconocida por el manejo confiable de la información	5
2. Considero que las alianzas entre mi institución y la banca han sido beneficiosas para ambas instituciones	5
3. Considero que la información divulgada por la institución bancaria es fiable y oportuna	5
4. Considero que la institución bancaria es ética y responsable en el desarrollo de sus funciones y el cumplimiento de su encargo social	5
5. Considero que la actividad bancaria incide positivamente en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del territorio	5

Valoración de los indicadores

Una vez aplicados los instrumentos se procedió a establecer los valores de los indicadores. Para esto se agruparon por cada indicador los ítems de medición que tributan a este (Tabla 7.1) y se les calculó la media, el resultado constituye el valor actual del indicador.

7.3. Medición de indicadores cuantitativos

En el caso de los indicadores cuantitativos los datos se reunieron mediante el análisis documental cuantitativo de informes y resúmenes suministrados por la Dirección del Banco Popular de Ahorro Cama-güey. Cabe destacar que debido a la preservación del secreto bancario en cuanto a algunos indicadores, la propia institución realizó los cálculos pertinentes para su medición, demostrando, además, su capacidad operativa para llevar a cabo este tipo de tarea (Tabla 7.2).

Tabla 7.1. Medición de indicadores cualitativos según los instrumentos

Indicador	Encuesta	No.	Pregunta	Resultado	Valor
CH1-1	Personal bancario	1	Me siento plenamente identificado con la filosofía institucional (visión, misión, valores y objetivos de la banca)	5	5
	Personal bancario	2	Me siento orgulloso de ser parte de mi banco	5	
	Personal bancario	3	Me motiva participar en las reuniones y otras actividades del quehacer institucional de mi banco	5	
CH3-2	Personal bancario	20	Considero que los directivos son ejemplo en la asimilación de los cambios de la banca en los nuevos entornos en que se desarrolla	5	5
	Personal bancario	21	Me siento dispuesto a asimilar los cambios en los nuevos entornos en que se desarrolla la banca comercial	5	
CH4-1	Personal bancario	4	Me siento representado por los directivos de la entidad a todos los niveles	5	5
	Personal bancario	5	El desempeño de los directivos responde a las demandas actuales de la banca comercial cubana	5	
CH4-2	Personal bancario	6	Me integro con frecuencia en equipos de trabajo para realizar actividades operativas, para la solución de problemas o para elaborar propuestas de innovación	5	4,5
	Personal bancario	7	Los equipos en que participo se integra por personal de diferentes áreas de trabajo	4	
CH4-3	Personal bancario	8	La sucursal me ofrece incentivos por el desarrollo exitoso de los procesos bancarios	4	4,5
	Personal bancario	9	Los incentivos que me brinda mi sucursal son efectivos en el desarrollo exitoso de los procesos bancarios	5	

Indicador	Encuesta	No.	Pregunta	Resultado	Valor
CH5-1	Personal bancario	10	La sucursal me da oportunidades de desarrollo profesional y científico	5	5
	Personal bancario	11	Me siento satisfecho con el cumplimiento de mis metas profesionales y científicas dentro de la institución	5	
CH5-2	Personal bancario	12	La sucursal me brinda las condiciones necesarias (físicas, administrativas y tecnológicas) para el desempeño idóneo de mi función	4	4
CH5-3	Personal bancario	13	Me siento satisfecho por el reconocimiento de la sucursal por mi desempeño laboral	4	4
CH5-4	Personal bancario	14	Las autoridades bancarias ofrecen espacios de diálogo a los trabajadores brindando un trato amable y digno, que garantiza la comunicación oportuna y fluida	5	5
	Personal bancario	15	La comunicación institucional es fluida, transparente y oportuna	5	
CH5-5	Personal bancario	16	Apoyo y participo en actividades orientadas al logro de los objetivos institucionales	5	5
	Personal bancario	17	Siento que me tienen en cuenta para la aplicación de las nuevas políticas y estrategias de la institución	5	
CH5-6	Personal bancario	18	Me siento satisfecho con las funciones que realizo en la banca	5	3
	Personal bancario	19	Me siento satisfecho con la remuneración salarial que tengo y está en correspondencia con mis funciones laborales	1	
CE1-1	Personal bancario	22	Me siento satisfecho con la actualidad y calidad de los procedimientos y manuales que soportan los procesos bancarios	4	4

Tabla 7.1. Continuación...

Indicador	Encuesta	No.	Pregunta	Resultado	Valor
CE1-2	Clientes	1	Me siento satisfecho con la cantidad de documentación y trámites que conlleva cada proceso que recibo de la banca	5	5
CE1-3	Personal bancario	23	Me siento satisfecho con la actualidad y calidad de las plataformas tecnológicas que soportan los procesos bancarios	4	4
CE1-4	Clientes	2	Me siento satisfecho con la rapidez y agilidad de las plataformas tecnológicas que utiliza el personal bancario cuando me atiende	5	5
CE2-1	Clientes	3	Me siento satisfecho con la diversidad de los productos y servicios que me oferta la banca	5	5
	Clientes	4	Me siento satisfecho con las plataformas tecnológicas que accedo para realizar operaciones bancarias	5	
	Clientes	5	Me siento satisfecho con la atención del personal bancario al brindarme un servicio o producto	5	
	Clientes	6	Me siento satisfecho con el tiempo de espera en las sucursales para acceder a un producto o servicio	5	
	Clientes	7	Me siento satisfecho con los cajeros automáticos disponibles en la localidad	5	
	Personal bancario	24	Los valores, normas y formas de actuación bancaria están definidos y son conocidos por los trabajadores	5	
CE3-1	Personal bancario			5	5

Indicador	Encuesta	No.	Pregunta	Resultado	Valor
CE3-2	Personal bancario	25	Considero que existe un buen grado de cumplimiento de la normativa institucional por parte de trabajadores y directivos	5	5
	Personal bancario	26	Considero que los mecanismos de ingreso y promoción de los trabajadores son adecuados y transparentes	5	
	Personal bancario	27	Considero que se cumplen satisfactoriamente los procesos bancarios	5	
	Personal bancario	28	Los valores y los principios éticos priman en las relaciones entre autoridades, trabajadores y usuarios	5	
CE4-2	Clientes	8	Considero que en la banca existe un elevado grado de valores, normas y formas de actuación transparentes y adecuados	5	5
	Personal bancario	29	Mi dominio de las tecnologías de la Información y la comunicación se corresponde con los requerimientos de los procesos y plataformas bancarias	5	
	Clientes	9	Considero adecuada la habilidad del personal bancario en la utilización de las plataformas bancarias al brindarme un servicio o producto	5	
CE4-3	Clientes	10	Mi dominio de las tecnologías de la Información y la comunicación es adecuado para acceder a los nuevos servicios electrónicos que oferta la banca	5	5
	Clientes	11	Considero que el personal bancario me oferta la asesoría idónea para poder acceder a los nuevos servicios electrónicos	5	

Tabla 7.1. Continuación...

Indicador	Encuesta	No.	Pregunta	Resultado	Valor
CE4-4	Personal bancario	30	Considero que la sucursal cuenta con las condiciones de equipamiento necesarias para implementar adecuadamente las tecnologías de la información y las comunicaciones en los procesos bancarios	4	4
	Clientes	12	Considero que los servicios de la banca electrónica cuentan con el respaldo tecnológico necesario para satisfacer mis demandas	5	
	Clientes	13	Considero que la sucursal cuenta con los equipos tecnológicos necesarios que me permiten recibir los productos y servicios con rapidez y calidad	3	
CE5-1	Personal bancario	31	Considero que el personal bancario ostenta un reconocimiento elevado por parte de la comunidad por su imagen institucional	5	5
CE5-2	Clientes	14	Considero que la sucursal ostenta una imagen idónea, transparente y confiable, basada en normas y éticas de conductas acertadas	5	5
CE6-1	Clientes	15	Confío plenamente en el manejo secreto y confiable de mi información por parte de la institución bancaria	5	5
	Autoridades	1	Considero que la institución bancaria es reconocida por el manejo confiable de la información	5	
CE6-2	Personal bancario	32	Considero que en la sucursal se cumple por parte de los trabajadores y directivos el principio básico del secreto bancario de la información	5	5
CE8-4	Personal bancario	41	Considero que existe una adecuada administración de riesgos por los diferentes conceptos (crediticio, operacional, de mercado y de liquidez)	5	5

Indicador	Encuesta	No.	Pregunta	Resultado	Valor
CE8-5	Personal Bancario	33	Considero que en la institución existen actualizados los manuales y procedimientos de control interno	5	5
	Personal bancario	34	Considero que en la institución existe un adecuado cumplimiento de los manuales y procedimientos de control y prevención de riesgos	5	
CR1-2	Clientes	16	Me siento plenamente satisfecho con la capacidad del personal bancario al brindarme los productos y servicios	5	5
	Clientes	17	Siento que el personal bancario conoce mis necesidades y trata de darle respuesta a las mismas	5	
CR2-2	Personal bancario	35	Considero que la información divulgada por los medios de comunicación responde a las necesidades informativas de los usuarios	5	5
	Clientes	18	Considero que la información divulgada por los medios de comunicación es fiable y oportuna	5	
	Clientes	19	Considero que la información divulgada por los medios de comunicación responde a mis necesidades de conocimiento y comprensión financiera	5	
	Autoridades	3	Considero que la información divulgada por la institución bancaria es fiable y oportuna.	5	
CR3-1	Personal bancario	37	La colaboración de la banca con empresas (ETECSA, Seguros, entre otras) e instituciones financieras (FINCIMEX, entre otras) permite mejorar los procesos y procedimientos bancarios	5	5
CR3-2	Personal bancario	38	Considero que las alianzas con las instancias gubernamentales y sus direcciones han incidido de forma favorable en la actividad bancaria	5	5

Tabla 7.1. Continuación...

Indicador	Encuesta	No.	Pregunta	Resultado	Valor
CR3-3	Personal bancario	39	La colaboración de la banca con universidades y otras instituciones científicas y académicas permite mejorar los procesos y procedimientos bancarios	5	5
	Colaboradores	1	La alianza de su entidad con la institución bancaria ha permitido el incremento de la calidad de los servicios y productos bancarios en la comunidad	5	
	Colaboradores	2	La alianza de su entidad con la institución bancaria ha permitido una mayor diversificación de productos y servicios	5	
CR3-7	Personal bancario	40	La colaboración de la banca con organizaciones profesionales y sociales (ANEC, FMC, CTC, entre otras) incide favorablemente en el desempeño de la banca	5	5
	Autoridades	2	Considero que las alianzas entre mi institución y la banca han sido beneficiosas para ambas instituciones	5	
CS1-2	Personal bancario	36	Considero que la institución tiene una actuación ética y responsable en el desarrollo de sus procesos	5	5
	Clientes	20	Siento que la institución es ética y responsable en el desarrollo de los servicios y productos que me brinda	5	
	Colaboradores	3	Considero que la institución bancaria es ética y responsable en el manejo de la información y el cumplimiento de los acuerdos	5	
	Autoridades	4	Considero que la institución bancaria es ética y responsable en el desarrollo de sus funciones y el cumplimiento de su encargo social	5	

Indicador	Encuesta	No.	Pregunta	Resultado	Valor
CS1-3	Personal bancario	42	Considero que la actividad bancaria incide positivamente en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del territorio	5	5
	Autoridades	5	Considero que la actividad bancaria incide positivamente en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del territorio	5	
CS2-8	Clientes	21	Me siento satisfecho por la orientación financiera sobre cómo operar con los productos y servicios que me brinda el personal de la banca	5	5
	Clientes	22	Comprendo las principales características de los productos y servicios que me oferta la banca	5	
CS2-9	Clientes	23	Me siento satisfecho con la correspondencia entre la información brindada sobre los productos y servicios por el personal bancario y la realidad de los productos al usarlos	5	5

Tabla 7.2. Medición de indicadores cuantitativos según revisión documental

Indicador	Valor
CH1-2	11 años
CH2-1	48 %
CH2-2	89,40 %
CH2-3	9 años
CH3-1	79,15 %
CE4-1	63095
CE7-1	0
CE7-2	0 %
CE7-3	0
CE7-4	0
CE8-1	25,58 %
CE8-2	79,50 %
CE8-3	100 %
CR1-1	90 %
CR1-3	91 %
CR2-1	6
CS1-1	31 %
CS1-4	3
CS2-1	6198
CS2-2	33,97 %
CS2-3	68,85 %
CS2-4	4323
CS2-5	92,30 %
CS2-6	24 %
CS2-7	0 %

7.4. Valoración de la eficiencia mediante los coeficientes de eficiencia

Una vez determinados todos los elementos (variables, indicadores) que inciden en la eficiencia de la gestión del capital intelectual y esta-

blecidas sus unidades de medidas y paradigmas, se procede al cálculo de la eficiencia mediante un coeficiente.

Se muestra la valoración de los coeficientes de eficiencia del capital intelectual, sus componentes, variables e indicadores en el Banco Popular de Ahorro en Camagüey (Tabla 7.3). Para esto se tomó como base el valor de los indicadores y sus paradigmas; así como la ponderación de las variables y los componentes obtenida a partir de la matriz de influencia.

7.5. Información sobre la gestión del capital intelectual en el Banco Popular de Ahorro en Camagüey

A continuación se muestra el informe de gestión del capital intelectual del Banco Popular de Ahorro en Camagüey, elaborado a partir de la valoración de los coeficientes de eficiencia.

INFORME DE GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL			
Banco Popular de Ahorro en Camagüey			
Del 1 de enero de 2020 hasta el 31 de diciembre de 2020			
A. Eficiencia de la gestión del capital intelectual			
Coefficiente de eficiencia del capital intelectual	Coefficiente de eficiencia del componente	Componentes	
A	B	C	
0,90	0,90	Capital humano (CH)	
	0,88	Capital estructural (CE)	
	0,95	Capital relacional (CR)	
	0,93	Capital social (CS)	
Como se evidencia en el reporte anterior no hubo una eficiente gestión del capital intelectual en el Banco Popular de Ahorro en Camagüey en el año 2020, aunque se reconoce que su nivel de significación es bajo. En este resultado el componente que más incide negativamente es el capital estructural que muestra de forma global una ineficiencia de significación media. A continuación, se realiza un análisis detallado por componente.			
B. Análisis de la eficiencia de la gestión del capital intelectual por componente			
Componente capital humano			
Coefficiente de eficiencia de la variable	Variables	Coefficiente de eficiencia del indicador	Indicadores
0,91	Sentido de pertenencia y compromiso	1	Nivel de compromiso, identificación y sentido de pertenencia del personal bancario
		0,73	Antigüedad promedio del personal bancario

Tabla 7.3. Valoración de la eficiencia a cada nivel $E(C_i) \cdot P(C_i)$

C	V	I	$v(I_k)$	$p(I_k)$	$E(I_k)$	$P(I_k)$	$P(I_k) \cdot E(I_k)$	$E(V_j)$	$P(V_j)$	$P(V_j) \cdot E(V_j)$	$E(C_i)$	$P(C_i)$	$E(C_i) \cdot P(C_i)$	$E(C_i)$
CH	CH1	CH1-1	5	5	1	0,65	0,65	0,91	0,20	0,18	0,90	0,33	0,30	0,90
		CH1-2	11	15	0,73	0,35	0,26							
	CH2	CH2-1	48%	36%	1,33	0,20	0,27	0,86	0,26	0,23				
		CH2-2	89,4%	100%	0,89	0,40	0,36							
		CH2-3	9	15	0,60	0,40	0,24							
		CH3	CH3-1	79,15%	100%	0,79	0,50	0,40	0,90	0,17	0,15			
CH4	CH3-2	5	5	1	0,50	0,50								
	CH4-1	5	5	1	0,40	0,40	0,94	0,28	0,27					
	CH4-2	4,5	5	0,90	0,40	0,36								
	CH4-3	4,5	5	0,90	0,20	0,18								
	CH5	CH5-1	5	5	1	0,20	0,20	0,86	0,08	0,07				
		CH5-2	4	5	0,80	0,20	0,16							
CH5-3		4	5	0,80	0,10	0,08								
CE	CH5-4	5	5	1	0,20	0,20								
	CH5-5	5	5	1	0,10	0,10								
	CH5-6	3	5	0,60	0,20	0,12								
	CE1	CE1-1	4	5	0,80	0,25	0,20	0,90	0,06	0,05	0,88	0,49	0,43	
		CE1-2	5	5	1	0,25	0,25							
		CE1-3	4	5	0,80	0,25	0,20							
CE1-4		5	5	1	0,25	0,25								
CE2	CE2-1	5	5	1	1	1	1	0,07	0,07					

C	V	I	$v(I_k)$	$p(I_k)$	$E(I_k)$	$P(I_k)$	$P(I_k) \cdot E(I_k)$	$E(V_j)$	$P(V_j)$	$P(V_j) \cdot E(V_j)$	$E(C_j)$	$P(C_j)$	$E(C_j) \cdot P(C_j)$	$E(CI)$	
CE3	CE3-1	CE3-1	5	5	1	0,50	0,50	1	0,28	0,28					
			5	5	1	0,50	0,50								
	CE4	CE4-1	CE4-1	63095	60000	1,05	0,25	0,26	0,95	0,19					0,18
				5	5	1	0,25	0,25							
		CE4-2	CE4-2	5	5	1	0,20	0,20							
				5	5	1	0,20	0,20							
		CE4-3	CE4-3	5	5	1	0,20	0,20							
				5	5	1	0,20	0,20							
	CE4-4	CE4-4	4	5	0,80	0,30	0,24								
			5	5	1	0,50	0,50								
	CE5	CE5-1	CE5-1	5	5	1	0,50	0,50	1	0,09					0,09
				5	5	1	0,50	0,50							
CE6	CE6-1	CE6-1	5	5	1	0,50	0,50	1	0,15	0,15					
			5	5	1	0,50	0,50								
CE7	CE7-1	CE7-1	0	1	0	0,25	0	0	0,10	0					
			0	10%	0	0,25	0								
	CE7-2	CE7-2	0	10%	0	0,25	0								
			0	10%	0	0,25	0								
	CE7-3	CE7-3	0	1	0	0,25	0								
			0	1	0	0,25	0								
CE8	CE8-1	CE8-1	25,58%	0,25	1,02	0,15	0,15	0,95	0,06	0,06					
			79,50%	0,95	0,84	0,30	0,25								
	CE8-2	CE8-2	100%	100%	1	0,20	0,20								
			5	5	1	0,20	0,20								
	CE8-3	CE8-3	5	5	1	0,15	0,15								
			5	5	1	0,15	0,15								
CR1	CR1-1	CR1-1	90%	90%	1	0,15	0,15	0,99	0,18	0,18	0,95	0,08	0,07		
			5	5	1	0,70	0,70								
	CR1-2	CR1-2	91%	100%	0,91	0,15	0,14								
			5	5	1	0,70	0,70								
	CR1-3	CR1-3	91%	100%	0,91	0,15	0,14								
			5	5	1	0,70	0,70								

Tabla 7.3. Continuación...

C	V	I	$v(I_k)$	$p(I_k)$	$E(I_k)$	$P(I_k)$	$P(I_k) \cdot E(I_k)$	$E(V_j)$	$P(V_j)$	$P(V_j) \cdot E(V_j)$	$E(C_j)$	$P(C_j)$	$E(C_j) \cdot P(C_j)$	$E(C)$
CR2	CR2-1		6	12	0,50	0,40	0,20	0,80	0,23	0,18				
			5	5	1	0,60	0,60							
	CR3		5	5	1	0,40	0,40	1	0,59	0,59				
			5	5	1	0,20	0,20							
CR3	CR3-3		5	5	1	0,20	0,20							
			5	5	1	0,20	0,20							
	CR3-4		5	5	1	0,20	0,20							
			5	5	1	0,20	0,20							
CS1	CS1-1		31 %	30 %	1,03	0,30	0,31	1,01	0,53	0,54	0,93	0,10	0,10	
			5	5	1	0,20	0,20							
	CS1-3		5	5	1	0,30	0,30							
			5	5	1	0,20	0,20							
CS2	CS2-1		6198	6000	1,03	0,10	0,10	0,84	0,47	0,39				
			33,97 %	40 %	0,85	0,10	0,08							
	CS2-3		68,85 %	70 %	0,98	0,15	0,15							
			4323	4000	1,08	0,10	0,11							
	CS2-5		92,30 %	100 %	0,92	0,10	0,09							
			24 %	46 %	0,52	0,10	0,05							
	CS2-7		0 %	10 %	0	0,10	0							
			5	5	1	0,10	0,10							
	CS2-9		5	5	1	0,15	0,15							
5			5	1	0,15	0,15								

0,86	Formación y experiencia del personal	1,33	Porcentaje de trabajadores con educación universitaria
		0,89	Porcentaje de trabajadores con formación o capacitación especializada en la actividad bancaria
		0,60	Número de años promedio de experiencia profesional bancaria del personal que necesita especialización para el ejercicio de sus funciones en la Institución
0,90	Desempeño y capacidad de aprendizaje	0,79	Índice de desempeño laboral
		1	Asimilación de cambios
0,94	Liderazgo	1	Reconocimiento del desempeño de los máximos representantes de la institución por los trabajadores
		0,90	Integración de los trabajadores para la realización de actividades en equipos
		0,90	Efectividad de los incentivos institucionales para la innovación de los procesos bancarios
0,86	Motivación y satisfacción profesional	1	Satisfacción de los trabajadores con el cumplimiento de sus metas profesionales
		0,80	Satisfacción de los trabajadores con las condiciones de la organización para el desempeño de sus funciones
		0,80	Satisfacción de los trabajadores con los reconocimientos institucionales que reciben por su labor en la institución

		1	Satisfacción de los trabajadores con la efectividad de la comunicación institucional
		1	Participación de los trabajadores en las políticas y estrategias institucionales del banco
		0,60	Satisfacción del personal bancario con la labor que realiza y el nivel de remuneración salarial

En este componente la ineficiencia en su gestión está relacionada fundamentalmente con la inestabilidad laboral del personal bancario que incide directamente en su experiencia profesional, en su formación y preparación especializada para dar respuesta a los nuevos requerimientos de los servicios bancarios y en consecuencia con su antigüedad promedio. Por otra parte, la situación pandémica que se afronta ha traído consigo un deterioro en la economía del país lo que ha afectado los insumos para el desempeño de las funciones contribuyendo directamente a la insatisfacción de los trabajadores con las condiciones de trabajo para el desempeño de sus funciones.

A pesar del incremento salarial, los trabajadores de la banca manifiestan insatisfacción con su retribución salarial, por el incremento significativo que han tenido los precios.

A lo cual se une que, al ser un sector con un alto por ciento de fuerza laboral femenina, que se acogió a las medidas ofrecidas por el país para la protección hacia los hijos y hacia personal con comorbilidades, se ausentaron por períodos prolongados a un por ciento menor de retribución salarial.

Todas estas situaciones estimularon negativamente el desempeño profesional del personal. No obstante, es altamente satisfactorio el nivel de trabajadores con educación universitaria, lo que es un aspecto importante a tener en cuenta para su capacitación especializada.

Componente capital estructural

Coeficiente de eficiencia de la variable	Variables	Coeficiente de eficiencia del indicador	Indicadores
0,90	Calidad de los procesos bancarios	0,80	Nivel de satisfacción del personal bancario con los procesos bancarios
		1	Nivel de satisfacción de los clientes con los procesos bancarios
		0,80	Nivel de satisfacción del personal bancario con las plataformas tecnológicas que sustentan los procesos bancarios
		1	Nivel de satisfacción de los clientes con las plataformas tecnológicas

			que sustentan los procesos bancarios
1	Calidad y diversificación de los productos y servicios bancarios	1	Nivel de necesidades satisfechas de los usuarios por la oferta y diversidad de los productos y servicios bancarios
1	Cultura Organizacional	1	Definición y conocimiento de la cultura institucional
		1	Cumplimiento de la cultura institucional
0,95	Informatización de los procesos e inversiones tecnológicas	1,05	Servicios electrónicos adquiridos por los clientes
		1	Efectividad en la utilización de las tecnologías de la información y las comunicaciones
		1	Utilización de los servicios electrónicos por los diferentes segmentos de clientes
		0,80	Correspondencia de las capacidades tecnológicas con los procesos bancarios
1	Imagen Institucional	1	Reputación institucional interna
		1	Reputación institucional externa
1	Confiabilidad y secreto bancario	1	Confiabilidad institucional
		1	Secreto bancario
0	Innovación	0	Nuevos productos
		0	Porcentaje de ingresos por innovación
		0	Proyectos de innovación
		0	Innovación de procesos
0,95	Administración integral de riesgos	1,02	Índice de capacitación en administración integral de riesgos
		0,84	Índice de recuperación del crédito
		1	Índice de cumplimiento en control interno

		1	Nivel de aplicación de la administración integral de riesgos
		1	Cumplimiento de manuales y procedimientos de control y prevención de riesgos

Es interesante destacar que este componente en el sector bancario tiene el mayor peso en la gestión del capital intelectual, no obstante, se obtuvo el menor coeficiente de eficiencia, lo que es una señal de alarma para la dirección de la entidad. La variable que más negativamente incide en este resultado es la innovación, ya que a pesar de las tendencias mundiales y la necesidad imperiosa que se plantea a nivel de país hacia la innovación de nuevos productos, de procesos, entre otros; en el periodo analizado no se realizó ninguna acción en este sentido. Por otra parte, existe insatisfacción por parte de los trabajadores con la no plena correspondencia entre las capacidades tecnológicas y los procesos bancarios. Mostrándose una contradicción entre la necesidad de innovar los procesos bancarios y la carencia de un grupo de innovación y desarrollo a nivel del Banco Popular de Ahorro provincial de Camagüey.

Producto de la afectación económica que ha provocado la pandemia, no solo a nivel de país, sino también en los ingresos personales de los usuarios, se ha visto afectada la recuperación del crédito.

Si embargo, la propia situación de la pandemia que ha impuesto el aislamiento social como estilo de vida durante este periodo ha influido favorablemente en la adquisición por parte de los clientes de servicios electrónicos.

Otra fortaleza lo constituye la capacitación al personal relacionado con la administración integral de riesgo, aspecto de vital importancia para las instituciones bancarias.

Componente capital relacional

Coeficiente de eficiencia de la variable	VARIABLES	Coeficiente de eficiencia del indicador	Indicadores
0,99	Relaciones con clientes	1	Índice de clientes con más de cinco años de fidelización
		1	Satisfacción del cliente con los servicios brindados
		0,91	Índice de solución a las quejas de los clientes
0,80	Relaciones con medios de comunicación	0,50	Acciones de comunicación oficial a través de los medios masivos de comunicación
		1	Comunicación de la actividad bancaria
1	Relaciones con actores	1	Nivel de colaboración con empresas y nuevas

	económicos y sociales		formas de gestión no estatal
		1	Nivel de colaboración con instancias gubernamentales
		1	Nivel de colaboración con universidades y otras instituciones académicas y científicas
		1	Nivel de colaboración con organizaciones profesionales y sociales
<p>Aunque no se muestra eficiencia a nivel de componente, cabe destacar, que es el que posee el valor más cercano a 1.</p> <p>Producto de las medidas adoptadas en la provincia para combatir la transmisión de la pandemia los bancos limitaron su atención al público solo a horarios de la mañana, con limitación en algunos tipos de servicios. Además, hubo sucursales que estuvieron períodos prolongados cerradas producto de infestación de sus trabajadores. Lo cual conllevó al incremento de las quejas con razón de los clientes, motivado también por la falta de preparación de algunos trabajadores bancarios que no supieron dar respuesta a las necesidades de información de los clientes. A ello se añade una mala implementación del proceso de habilitación de los cajeros electrónicos conllevando a grandes colas que influyeron negativamente en la satisfacción de los clientes.</p> <p>Las acciones de comunicación oficial a través de los medios masivos de comunicación fueron pobres, a pesar de que el entorno en que se desarrolló la actividad bancaria en la provincia exigía una mayor utilización de estas vías para mantener informado a los grupos de interés.</p>			
Componente capital social			
Coefficiente de eficiencia de la variable	Variables	Coefficiente de eficiencia del indicador	Indicadores
1,01	Responsabilidad social corporativa	1,03	Índice de impacto social
		1	Responsabilidad social de la institución bancaria
		1	Impacto sobre el desarrollo territorial
		1	Oferta con criterio ambiental
0,84	Inclusión y educación financiera	1,03	Usuarios de la banca móvil por 100 000 habitantes
		0,85	Índice de usuarios con tarjetas magnéticas
		0,98	Índice de acceso
		1,08	Créditos a personas naturales
		0,92	Índice de municipios con sucursales

		0,52	Índice de cuentas de ahorro
		0	Grado de protección a las cuentas de ahorro y crédito
		1	Conocimiento y comprensión financiera de la oferta bancaria
		1	Nivel de transparencia de la oferta

Aunque no se muestra eficiencia a nivel de componente, cabe destacar, que existe un reconocimiento positivo por los grupos de interés del accionar del banco en cuanto a la responsabilidad social corporativa.

El logro de la eficiencia se vio afectado fundamentalmente por la inclusión y educación financiera. En este sentido la poca disponibilidad de tarjetas para cubrir la demanda, junto con la disminución de los horarios de atención a los clientes, la eliminación del CUC que provocó el cierre de numerosas cuentas, así como que en Cuba no se protegen las cuentas de ahorro y crédito de los clientes mediante seguro, servicio que es común encontrar en la banca comercial de otros países, fueron los aspectos que más negativamente incidieron en la ineficiencia del componente social.

Por otra parte, en consonancia con el aumento de la cantidad de servicios electrónicos adquiridos por los clientes en el capital relacional se evidencia un ascenso positivo en los usuarios de la banca móvil por cada 100 000 habitantes, así como el impacto social en la provincia evidenciado a través de los créditos para materiales de la construcción, entre otros.

C. Principales fortalezas y debilidades

Principales fortalezas

1	Incremento de la utilización de los servicios electrónicos
2	Reconocimiento de la responsabilidad e impacto social del Banco Popular de Ahorro
3	Incremento de trabajadores con educación universitaria
4	Incremento de créditos a personas naturales
5	Personal capacitado en administración integral de riesgos
6	Incremento significativo de los usuarios de la banca móvil

Principales debilidades

1	Inestabilidad laboral del personal bancario
2	Insuficiente formación y preparación especializada del personal bancario
3	Insuficiente desempeño profesional
4	Insuficiente innovación
5	Deficiente recuperación del financiamiento
6	Insatisfacción de los trabajadores con los reconocimientos institucionales
7	Pobre utilización en la estrategia de comunicación de los medios masivos de difusión
8	Disminución de las cuentas de ahorro

D. Plan de medidas

En correspondencia a las debilidades identificadas se elaboran las siguientes medidas:

No	Debilidad	Medidas	Responsable	Cumplimiento	Comprobación
1	Inestabilidad laboral del	Diseño e implementación de una	Recursos humanos	Mayo de 2021	Incremento de la retención laboral

	personal bancario	política institucional para la retención del personal			
2	Insuficiente formación y preparación especializada del personal bancario	Diseño de una estrategia de capacitación que potencie la preparación especializada	Recursos humanos	Junio de 2021	Cursos aprobados
3	Insuficiente desempeño profesional	Creación de un plan de incentivos que potencie el desempeño profesional	Recursos humanos	Diciembre de 2021	Incremento del desempeño profesional
4	Insuficiente innovación	Creación de un grupo de innovación y desarrollo en la dirección provincial	Director	Abril de 2022	Grupo constituido
5	Deficiente recuperación del financiamiento	Diseño de una estrategia de recuperación intensiva de los créditos vencidos	Banca personal y de negocio	Marzo de 2021	Incremento de la recuperación
6	Insatisfacción de los trabajadores con los reconocimientos institucionales	Revisión por la dirección de Recursos Humanos del sistema de estímulo de la institución	Director de Sucursal, Jefe de Recursos Humanos Provincial y Central de Trabajadores de Cuba (CTC)	Julio de 2021	Sistema de estímulo perfeccionado
7	Pobre utilización en la estrategia de comunicación de los	Potenciación en la estrategia de comunicación de la utilización de	Jefe del Departamento de Banca Personal	2021	Incremento de las acciones de difusión masiva

	medios masivos de difusión	los medios masivos de difusión			
8	Disminución de las cuentas de ahorro	Implementación de estrategias para la captación de nuevos clientes en la modalidad de ahorro	Banca personal	2021	Incremento de las cuentas de ahorro
Fecha de emisión		15 de febrero de 2021			

Llegado a este punto y teniendo en cuenta el caso de estudio analizado del Banco Popular de Ahorro en Camagüey, se puede asegurar que el modelo propuesto es aplicable y válido para medir e informar sobre la eficiencia en la gestión del capital intelectual.

7.6. Validación por criterios de expertos

Una vez instrumentado el modelo y validado por aplicación práctica, se aplica el criterio de expertos para reafirmar su viabilidad.

La validación consiste en suministrar a los expertos seleccionados el modelo banca-gestión del capital intelectual para que estos lo estudien, y posteriormente emitan su criterio en cuanto a si la propuesta posee rigor científico, es válida, es objetiva, es específica para el sector y es factible de aplicar; a continuación se describen las tareas realizadas.

Selección de los expertos

Para la selección de la muestra se aplica muestreo de expertos, en la búsqueda de individuos con competencias que aporten una opinión conclusiva de alta calidad.

Como consecuencia se seleccionaron 15 expertos con las siguientes características: el 80 % son doctores en Ciencias Económicas (8,33 % son doctores de segundo nivel) y el 13,33 % son máster, con una media de 32 años de experiencia profesional pertenecientes a las Universidades de Holguín y Camagüey, la banca comercial camagüeyana y la Asociación Nacional de Economistas y Contadores.

Elaboración del instrumento de validación

Una vez enviada la propuesta del modelo a los expertos seleccionados para su estudio se diseñó una encuesta para que los implicados reflejen, a su criterio, la idoneidad de la proposición en cuanto a las variables: rigor científico, validez, objetividad, especificidad y factibilidad.

La encuesta consiste en un escalamiento tipo Likert con estas categorías:

- 1: no adecuado.
- 2: poco adecuado.
- 3: medianamente adecuado.
- 4: adecuado.
- 5: muy adecuado.

Variables	5	4	3	2	1
La propuesta posee rigor científico dada en sus fundamentos teóricos y metodológicos					
La propuesta de modelo es válida, o sea, mide la eficiencia de la gestión del capital intelectual					
La propuesta de modelo es objetiva ya que se corresponde a la realidad y necesidad del sistema bancario cubano					
La propuesta de modelo es específica para el sector bancario cubano					
La propuesta de modelo es factible de aplicar en las condiciones cubanas					

La codificación de los datos recolectados se realizó mediante las mismas respuestas precodificadas de 1 a 5, solo se agregó la categoría 0 para el caso de los valores perdidos.

Análisis de las respuestas de los expertos

El procesamiento del instrumento se realizó mediante el programa SPSS en su versión 25 debido a que cuenta con las funcionalidades necesarias para el estudio.

Antes de procesar los datos recolectados se comprobó la fiabilidad de la encuesta, para esto se utilizó el coeficiente de consistencia in-

terna alfa de Cronbach, en este caso arrojó un valor de 0,94, lo que demuestra una fiabilidad sumamente elevada.

Al aplicar análisis de estadísticos descriptivos se observa en la distribución de frecuencia, que evidentemente existe una aptitud positiva por parte de los expertos encuestados en cuanto a cada una de las características que se evalúan del modelo (Fig. 7.3).

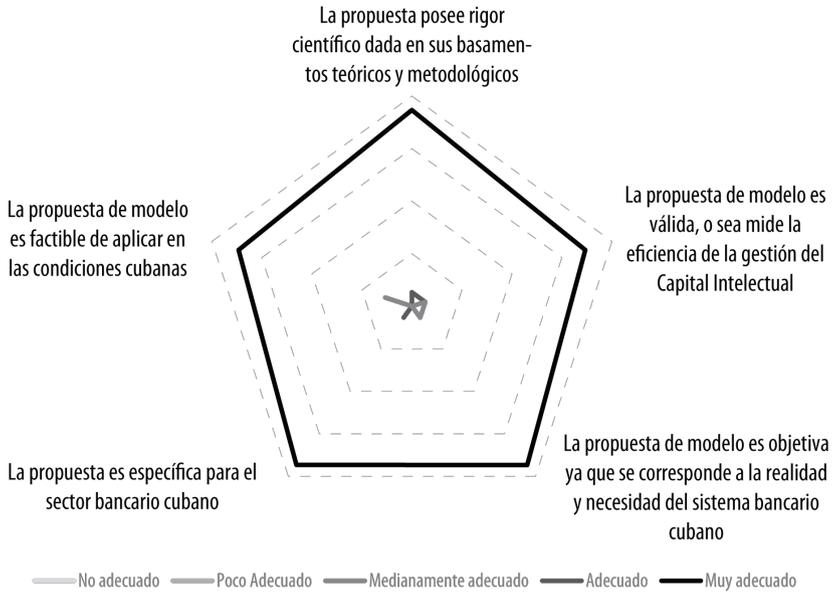


Fig. 7.3. Distribución de frecuencia sobre criterio de expertos.

Como se expresó anteriormente se utilizó la moda como medida de tendencia central para representar los resultados de este estudio, para lo cual se considera que las respuestas son positivas solo en los casos en los cuales los expertos contesten con las categorías: (4) Adecuado y (5) Muy Adecuado; además se asume que para que exista consenso, más del 75 % de los encuestados debe haberlo hecho de la forma antes descrita.

Por tanto, según los datos, se puede afirmar que los expertos consideran que la propuesta de modelo posee rigor científico, es válida, objetiva, específica para el sector bancario y factible de aplicar en las condiciones cubanas (Fig. 7.4).

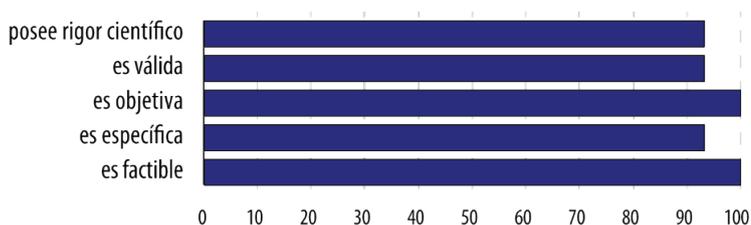


Fig. 7.4. Porcentaje de expertos que responden positivamente.

La instrumentación del modelo banca-gestión del capital intelectual, permitió la determinación de 18 variables intangibles inductoras de valor y 62 indicadores contextualizados al sector bancario cubano, destacándose la presencia de más de un 40 % de indicadores cuantitativos.

La validación realizada mostró tanto en su aplicación práctica como por criterios de expertos la viabilidad del modelo propuesto.

La aplicación del modelo en Banco Popular de Ahorro en Camagüey permitió valorar la eficiencia en la gestión del capital intelectual y determinar las principales fortalezas y debilidades en su gestión.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En la actualidad existe un marco conceptual sobre el capital intelectual consolidado con la presencia de diferentes posiciones autorales y enfoques, lo que ha propiciado el desarrollo y aplicación en la práctica de una gran diversidad de modelos, la mayoría con enfoque empresarial y cuyo diseño responde a las características histórico-concretas presentes en el momento de su elaboración.

Las tendencias actuales de desarrollo de la banca acrecientan la importancia de informar sobre la gestión de los intangibles en estas instituciones, donde se corroboró que los bancos se encuentran entre las organizaciones a nivel mundial que más elaboran las memorias de sostenibilidad.

A nivel internacional, en los bancos predomina la adecuación de modelos diseñados para el sector empresarial para exponer la gestión de sus intangibles, mientras que en el contexto nacional las investigaciones en este campo se han orientado a otros sectores como el empresarial y las universidades.

El modelo diseñado de medición y exposición de la gestión del capital Intelectual para instituciones bancarias cubanas aunque tuvo en cuenta las experiencias precedentes, presenta características muy propias que lo distinguen de estos modelos, donde se destaca la preponderancia de los componentes estructural y humano dentro de la estructura de su capital intelectual, un enfoque sectorial en la definición de variables e indicadores, el reconocimiento dentro del componente de capital social de la inclusión financiera, el carácter integrador y participativo, el enfoque dirigido a la búsqueda de la eficiencia de este intangible.

El análisis realizado de la normatividad contable nacional e internacional evidencia restricciones en el tratamiento a los intangibles.

Ante este escenario normativo se delimita que el capital intelectual se exponga mediante la elaboración del informe de gestión del capital intelectual.

La instrumentación del modelo banca-gestión del capital intelectual permitió la determinación de 18 variables y 62 indicadores contextualizados al sector y en correspondencia a las tendencias actuales de desarrollo de la banca nacional e internacional con una presencia significativa de indicadores cuantitativos.

Se reconoce como limitante del estudio realizado la no existencia de una media sectorial para los indicadores cuantitativos del modelo, que constituye el paradigma ideal; aunque se pudo dar a los efectos de la validación una solución al asumirse los criterios de especialistas, también considerados en la literatura consultada.

La investigación desarrollada abre nuevos campos de investigación relacionados con la determinación de la media sectorial de los indicadores cuantitativos diseñados para medir la gestión del capital intelectual en el sector bancario cubano y la medición e información de otros intangibles en los bancos cubanos como la responsabilidad social bancaria.

Se considera pertinente realizar algunas recomendaciones:

- Generalizar la aplicación del modelo propuesto al resto del sector bancario del país.
- Presentar la propuesta de informe de gestión del capital intelectual para su valoración y análisis al Banco Central de Cuba y al Ministerio de Finanzas y Precios en aras de lograr una normativa conjunta que impulse la presentación de información sobre este intangible en el sector bancario cubano.
- Incorporar como temas de investigación priorizados en la Red Nacional de Estudios Bancarios y en la cartera de investigación del sector bancario del país la determinación de las medias sectoriales de los indicadores diseñados para medir la gestión del capital intelectual y la medición e información de la responsabilidad social en los bancos.
- Capacitar al personal bancario en temas de valoración e información de intangibles en aras de lograr una aplicación más efectiva en la generalización del modelo.
- Ante los cambios en el contexto nacional, se considera pertinente revisar periódicamente el sistema de indicadores propuesto para su actualización.

BIBLIOGRAFÍA

- Abad, A. y Baujín, P. (2019). Contribución al reconocimiento desde la ciencia contable de intangibles en entidades del sector de la salud. *Revista Cubana de Finanzas y Precios*, 3(4), 89-97. Disponible en: <https://bit.ly/3cxoLPO>
- Almenaba, Y. F., Almenaba, P. Y. y Cevallos, G. E. (2016). Tratamiento del capital intelectual como un activo intangible en instituciones de educación superior. *Revista: Atlante. Cuadernos de Educación y Desarrollo*, 1-11. Disponible en: <https://bit.ly/3mZBosT>
- Almenares, D. (2018). Analizan el trabajo del sistema bancario en 2017. *Revista del Banco Central de Cuba*, 21(1), 2-5. Disponible en: <https://bit.ly/3t6mXEp>
- Almenares, D. (2019). Bancarios cubanos van por más en su agenda de trabajo de 2019. *Revista del Banco Central de Cuba*, 22(1), 2-5. Disponible en: <https://bit.ly/3GBcs1y>
- Andréu, J. (2001). *Técnicas de Análisis de Contenido: Una revisión actualizada*. Sevilla: Fundación Centro de Estudios Andaluces. Disponible en: <https://bit.ly/3kmCiy4>
- Andriessen, D. y Tissen, R. J. (2000). *Weightless wealth: finding your real value in a future of intangible assets*. London: Financial Times Prentice Hall.
- Arthur Andersen & Company. (1999). *El management en el Siglo XXI: herramientas para los desafíos empresariales de la próxima década*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica, S.A.
- Asociaciones de Bancos y Entidades Financieras de la República de Argentina (2005). *Código de las Mejores Prácticas Bancarias*.

- Atkinson, A. A., Waterhouse, J. H. y Wells, R. B. (1997). A Stakeholder Approach to Strategic Performance Measurement. *MIT Sloan Management Review*, 38(3), 25-37. Disponible en: <https://bit.ly/3ci7cmF>
- Ávila, G. (2005). Administración del riesgo financiero del capital de trabajo para las empresas del Ministerio de Comercio Interior: Un procedimiento metodológico. Tesis Doctoral. Universidad de Camagüey, Camagüey, Cuba.
- Banco Popular de Ahorro (s.f.). Sobre nosotros. Disponible en: <https://bit.ly/3BhGR3R>
- Banco Santander. (s.f.). ¿Qué es y quién compone el Ibex 35? Disponible en: <https://bit.ly/3GLfBfq>
- Baret, S., Celner, A., O'Reilly, M. y Shilling, Em. (2020). Implicaciones potenciales de COVID-19 para el sector bancario y de los mercados de capitales | Deloitte. Disponible en: <https://bit.ly/3kiMHun>
- Bermejo, P. y Valdés, M. (2006). El valor intangible del capital intelectual en los servicios de consultoría. *BETSIME: la revista del empresario cubano*. Disponible en: <https://bit.ly/3gwyU1g>
- Bontis, N. (1998). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(2), 63-76. DOI: 10.1108/00251749810204142
- Borrás, F. (Ed.). (2020). *La Banca Comercial Cubana: Propuestas De Desarrollo*. La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela. Disponible en: <https://bit.ly/3C5N8ym>
- Borrás, F. y Ameneiro, C. (2018). Diagnóstico de la gestión del marketing bancario en el Banco de Crédito y Comercio (BANDEC). *Cofin Habana*, 12(2), 82-99. Disponible en: <https://bit.ly/35VikBb>
- Borrás, F. y Arango, H. (2020). La gestión de los intangibles en la industria cubana de software. *Economía y Desarrollo*, 164(2), 1-15. Disponible en: <https://bit.ly/32vhHkN>
- Borrás, F. y Campos, L. (2018). El capital intelectual en las empresas cubanas. *Ingeniería Industrial*, 39(1), 56-66. Disponible en: <https://bit.ly/31Nh6uE>
- Borrás, F., Gálvez, A. y Torres, J. (2018). Información sobre intangibles en instituciones bancarias: lecciones internacionales. *Retos de la Dirección*, 12(2), 215-237. Disponible en: <https://bit.ly/3H4gCQV>
- Borrás, F., Hung, Ó. L. y González, J. (2017). La inclusión financiera en Cuba: desafíos de la banca comercial para el impacto en la equidad

- y el desarrollo sostenible. En: Borrás, F. y Ricárdez, J. (Eds.). *Equidad y desarrollo sostenible. Oportunidades y desafíos*. Xalapa, México: Editorial Códice, pp. 155-177.
- Borrás, F. y Ruso, F. (2015). *Capital intelectual: visión crítica y propuestas para organizaciones cubanas*. La Habana: Editorial UH.
- Boyle, B. y Nichols, M. (2020, abril 30). How COVID-19 will accelerate the investment bank transformation | EY - Global. Disponible en: <https://go.ey.com/3uE4Dpy>
- Brooking, A. (1996). *Intellectual Capital: Core asset for the third millennium*. London, England: International Thomson Business Press.
- Bueno, E. (1999). Gestión del conocimiento y capital intelectual. Experiencias en España. En: *Euroforum Escorial*. Madrid, España, pp. 207-229.
- Bueno, E. (2004). *Dirección del Conocimiento en las Organizaciones*. Madrid, España: AECA.
- Bueno, E. (2018). Un análisis de las causas de las pérdidas de importancia explicativa de la información financiera corporativa en la economía digital. *AECA: Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas*, (123), 5-7. Disponible en: <https://bit.ly/3qh3BMP>
- Bueno, E. (2019). La información corporativa no financiera sobre la creación de valor en la sociedad del conocimiento y la economía digital. *Revista Técnica Económica. Administración y Dirección de Empresas*, (183), 60-70. Disponible en: <https://bit.ly/30XZz2U>
- Bueno, E., Aragón, J. A. y García, V. (2001). El capital intangible frente al capital intelectual de la empresa desde la perspectiva de las capacidades dinámicas. En *XI Congreso Nacional de ACEDE*. Zaragoza, España, p. 26. Disponible en: <https://bit.ly/3yPqkmA>
- Bueno, E. y CIC-IADE. (2003). *Modelo Intellectus: medición y gestión del capital intelectual. Documento Intellectus No. 5*. Madrid, España: CIC-IADE. Universidad Autónoma de Madrid.
- Bueno, E. y CIC-IADE. (2011). *Modelo Intellectus de medición, gestión e información del capital intelectual. (Nueva versión actualizada). Documento Intellectus No. 9/10*. Madrid, España: CIC-IADE. Universidad Autónoma de Madrid.
- Bueno, E. y Euroforum Escorial. (1998). *Medición del capital intelectual. Modelo Intellect. Instituto Universitario Euroforum Escorial*. San Lorenzo del Escorial.

- Bueno, E. y Murcia, C. (2018). Medición, gestión e información del capital intelectual: la experiencia del Modelo Intellectus. En: López, A., Guimón, J. y Salazar-Elena, J. C. (Eds.). *Innovación, capital intelectual y desarrollo económico: Ensayos en honor a Paloma Sánchez*. Madrid, España: Ediciones de la Universidad Autónoma de Madrid. Disponible en: <https://bit.ly/3el0s8O>
- Bueno, E., Salmador, M. P. y Merino, C. (2008). Génesis, concepto y desarrollo del capital intelectual en la economía del conocimiento: Una reflexión sobre el Modelo Intellectus y sus aplicaciones. *Estudios de Economía Aplicada*, 26(2), 43-63. Disponible en: <https://bit.ly/3H61n9s>
- Camisón, C., Palacios, D. y Devece, C. (2000). Un nuevo modelo para la medición del capital intelectual en la empresa: el modelo Nova. En: *X Congreso Nacional ACEDE: Integración económica, competitividad y entorno institucional de la empresa*. Oviedo, España.
- Campos, L. (2016). *Valoración del capital intelectual en empresas cubanas*. Tesis Doctoral. Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
- Cañibano, L. (2001). Contabilidad e información sobre intangibles: una necesidad apremiante. *AECA: Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas*, (56), 8. Disponible en: <https://bit.ly/32losGj>
- Cañibano, L. (2003). *Intangibles comercialmente explotables*. Tesis Doctoral. Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España.
- Cañibano, L. y Sánchez, P. (2004). Medición, gestión e información de intangibles: lo más nuevo. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 1, 99-139. Disponible en: <https://bit.ly/3JkOObR>
- Capcha, J. (2002). *Paradigmas Emergentes en la Ciencia Contable*. Instituto ICODE, Perú. Disponible en: <https://bit.ly/3HHkfwA>
- Caruso, G. D., Ferrari, E. R. y Pisano, V. (2016). Earnings management and goodwill impairment: An empirical analysis in the Italian M & A context. *Journal of Intellectual Capital*, 17(1), 120-147. DOI: 10.1108/JIC-09-2015-0081
- Castilla Polo, F. y Ruiz Rodríguez, M. del C. (2017). La divulgación de intangibles en entidades financieras: un análisis de contenido. *Spanish Journal of Finance and Accounting / Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 47(1), 81-123. DOI: 10.1080/02102412.2017.1346912

- Castrillón, M. F. y Díaz, L. G. (2010). Construcción de un índice de satisfacción del cliente mediante ecuaciones estructurales. Caso de estudio clientes (personas naturales) de un banco nacional. *Apuntes del CENES*, 29(49), 31-46. Disponible en: <https://bit.ly/3n2cGZ7>
- Consejo de Estado de la República de Cuba (1983). Decreto-Ley Número 69. Sobre la creación del Banco Popular de Ahorro. *Gaceta Oficial de la República de Cuba*. Disponible en: <https://bit.ly/3BeczU>
- De La Hoz, A., Revilla, Y. y De La Hoz, B. (2017). Reconocimiento, medición contable y presentación en los estados financieros del capital intelectual. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(79), 449-466. DOI: 10.31876/revista.v22i79.23033
- Díaz, M. N. (2008). Fundamentos teóricos de la contabilidad del conocimiento y su incidencia en la auditoría del capital intelectual. *Qui pukamayoc*, 15(30), 103-137. DOI: 10.15381/quipu.v15i30.5259
- Domínguez, A. M. (2016). El sistema bancario cubano por dentro. *CUBAHORA*. Disponible en: <https://bit.ly/3BcMnoA>
- Dumay, J. C. (2016). A critical reflection on the future of intellectual capital: from reporting to disclosure. *Journal of Intellectual Capital*, 17(1), 168-184. DOI: 10.1108/JIC-08-2015-0072
- Dzenopoljac, V., Yaacoub, C., Elkanj, N. y Bontis, N. (2017). Impact of intellectual capital on corporate performance: evidence from the Arab region. *Journal of Intellectual Capital*, 18(4), 884-903. DOI: 10.1108/JIC-01-2017-0014
- Edvinsson, L. y Malone, M. S. (1997). *Intellectual capital : realizing your company's true value by finding its hidden brainpower*. New York, NY: Harper Business.
- Engels, F. y Marx, K. (1886). *Ludwig Feuerbach y el fin de la filosofía clásica alemana*. Madrid, España: Fundación de Estudios Socialistas Federico Engels.
- Erazo, J. C. y Narvaez, C. I. (2020). La gestión del capital intelectual y su impacto en la efectividad organizacional de la industria de cuero y calzado en la Provincia de Tungurahua - Ecuador. *Revista ESPACIOS*, 41(21), 254-251. Disponible en: <https://bit.ly/3eiHCPG>
- European Commission (2006). InCaS: Intellectual Capital Statement – Made in Europe. En *EU 6th Framework Programme*. European ICS Guideline. Disponible en: <https://bit.ly/3ckTGyA>
- Félix, S., Ortiz, A. E. y Calles, F. (2017). El capital intelectual y su valoración, como parte de los activos intangibles en la información finan-

- ciera de la empresa. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, (6), 2-10. DOI: 10.36791/tcg.v0i6.20
- Ferreira, M., Ribeiro, M., Gomes, A. y Muñoz, M. (2017). Competitiveness and Disclosure of Intellectual Capital: an Empirical Research in Portuguese Banks. *Journal of Intellectual Capital*, 18(3), 486-505. DOI: 10.1108/JIC-11-2016-0112
- Ficco, C. (2019). Los activos intangibles en la normativa contable argentina y en las normas internacionales de información financiera. *Contabilidad Y Auditoría*, (50), 62-108. Disponible en: <https://bit.ly/3uxVQ8y>
- Ficco, C. (2020). Una revisión del concepto de capital intelectual y de las principales alternativas para su identificación y medición. *Revista Activos*, 18(1), 161-203. DOI: 10.15332/25005278/6162
- Fuentes, O. (2018). Banco Popular de Ahorro, a 35 años de su constitución. *Revista del Banco Central de Cuba*, 21(2), 2-7. Disponible en: <https://bit.ly/2L01yeT>
- Gálvez, A. (2020). *El capital intelectual y sus limitantes en las instituciones de la banca comercial en la provincia Camagüey*. Trabajo inédito. Departamento de Contabilidad, Universidad de Camagüey, Camagüey, Cuba.
- Gálvez, A. y Escalona, L. (2015). *El capital intelectual y sus limitantes en las instituciones de la banca comercial en la provincia Camagüey*. Trabajo inédito. Departamento de Contabilidad, Universidad de Camagüey, Camagüey, Cuba.
- García, C. A., Rodríguez, D. M. y Díaz, A. P. (2020). Deficiencias en la regulación contable: invisibiliza los activos intangibles y perjudica las organizaciones económicas. *Revista Espacios*, 41(17), 1-11. Disponible en: <https://bit.ly/3klQilo>
- Garson, G. D. (2013). *Validity and Reliability*. Asheboro, NC, USA: Statistical Associates Publishing.
- Gómez, L., Londoño, E. y Mora, B. (2020). Modelos de capital intelectual a nivel empresarial y su aporte en la creación de valor. *Revista CEA*, 6(11), 165-184. DOI: 10.22430/24223182.1434
- González, J. J. y Rodríguez, M. T. (2010). Modelos de capital intelectual y sus indicadores en la universidad pública. *Cuadernos de Administración*, (43), 113-128. Disponible en: <https://bit.ly/3n0eYlc>
- Grasshoff, G., Coppola, M., Pfuhrer, T., Bochtler, S., Gittfried, N., Vogt, P. y Wiegand, C. (2020). *Global Risk 2020: It's Time for Banks to*

- Self-Disrupt*. Boston Consulting Group (BCG). Boston, USA. Disponible en: <https://on.bcg.com/3qHoh1W>
- Gutiérrez, H. y Pérez, E. (2007). Los sistemas ABC/ABM en las fases de identificación, medición y valoración del patrimonio intangible empresarial. En: *XIV Congreso AECA*. Madrid, España: AECA.
- Hechavarría, D. (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*, 26(3), 217-230. Disponible en: <https://bit.ly/3uBeTig>
- Hincapié, J. P. (2017). Elementos ontológicos, epistemológicos y metodológicos para la construcción de un marco teórico de estudio de los activos intangibles. *Cuadernos de Contabilidad*, 18(45), 86-109. DOI: 10.11144/Javeriana.cc18-45.eoem
- Hincapié, J. P. (2019). Análisis crítico del contenido discursivo: una aproximación hermenéutica al concepto de activos intangibles desde dos perspectivas normativas. *Criterio Libre*, 17(31), 113-144. DOI: 10.18041/1900-0642/criteriolibre.2019v18n31.6133
- Infante, J. (2009). La sociedad del conocimiento y la contabilidad en el siglo XXI. En: *VI Evento Internacional de Contabilidad, Auditoría y Finanzas*. La Habana, Cuba: ANEC.
- International Financial Reporting Standard [IFRS]. (2020). *Norma Internacional de Contabilidad 38 Activos Intangibles (NIC 38)*. IFRS Foundation. Disponible en: <https://bit.ly/3gCglbO>
- Kamukama, N., Ahiauzu, A. y Ntayi, J. M. (2010). Intellectual Capital and Performance: Testing Interaction Effects. *Journal of Intellectual Capital*, 11(4), 554-574. DOI: 10.1108/14691931011085687
- Kamukama, N., Ahiauzu, A. y Ntayi, J. M. (2011). Competitive Advantage: Mediator of Intellectual Capital and Performance. *Journal of Intellectual Capital*, 12, 152-164. DOI: 10.1108/14691931111097953
- Kaplan, R. S. y Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard-Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79. Disponible en: <https://bit.ly/3ovJMhi>
- Lage, C. y Acosta, C. M. (2018). Mercado Interbancario en Cuba. Primeros pasos. *Revista del Banco Central de Cuba*, 21(1), 10-16. Disponible en: <https://bit.ly/3t6mXEp>
- León, J. (2017). Nuevos actores y nuevas políticas en Cuba: rol de la política crediticia. *Revista del Banco Central de Cuba*, 20(2), 10-17. Disponible en: <https://bit.ly/3qjSyDK>

- Lev, B. (2001). *Intangibles: Management, Measurement, and Reporting*. Washington, DC, USA: Brookings Institution Press.
- López, A. (2006). MECI: Una aproximación metodológica a la medición del capital intelectual y sus componentes. En: *X Taller de Gestión Tecnológica y su aplicación en la Industria Metánica 2003*. La Habana, Cuba: DISAIC.
- Martínez, C. E. (2005). *Teoría avanzada de organización y gestión: análisis del desarrollo de competencias en empresas colombianas*. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Marx, K. (1975). *El Capital*. Vol. I. La Habana, Cuba: Editorial Ciencias Sociales.
- Matos, F. y Vairinhos, V. M. (2017). Intellectual Capital Management as a Driver of Competitiveness and Sustainability. *Journal of Intellectual Capital*, 18(3), 466-469. DOI: 10.1108/JIC-04-2017-0060
- Mavridis, D. G. (2004). The intellectual capital performance of the Japanese banking sector. *Journal of Intellectual Capital*, 5(1), 92-115. DOI: 10.1108/14691930410512941
- McIntyre, A. (2021). Accenture Banking: Las 10 principales tendencias para este 2021. Disponible en: <https://acntu.re/3uHUV5o>
- Mendoza, V. (2015). Las 4 características de los bancos del futuro. *Forbes México*. Disponible en: <https://bit.ly/3ofU1Za>
- Mention, A. L. y Bontis, N. (2013). Intellectual Capital and Performance within the Banking Sector of Luxembourg and Belgium. *Journal of Intellectual Capital*, 14(2), 286-309. DOI: 10.1108/14691931311323896
- Mesa, M. (2006). *Asesoría estadística en la investigación aplicada al deporte*. La Habana, Cuba: Editorial José Martí, Instituto Cubano del Libro.
- Ministerio de Economía y Planificación (2020). Cuba y su desafío económico y social. *Tabloide Especial que contiene una síntesis de la Estrategia Económica-Social para el impulso de la economía y el enfrentamiento a la crisis mundial provocada por la COVID-19*. La Habana, Cuba: Editorial Periódico Juventud Rebelde. Disponible en: <https://bit.ly/3kFipCw>
- Ministerio de Finanzas y Precios (2005). *Sobre las Normas Cubanas de Información Financiera. Resolución No.235/2005 (Vol. RES 235). Gaceta Oficial de la República de Cuba*. Disponible en: <https://bit.ly/3C1Pfn1>

- Ministerio de Finanzas y Precios (2018). Norma Cubana de Contabilidad No. 8 "Activos Fijos Intangibles" (NCC No. 8). Resolución No. 3/2018. *Gaceta Oficial de la República de Cuba*. Disponible en: <https://bit.ly/2Yx2bn9>
- Monagas, M. (2013). Procedimiento metodológico para la medición del capital intelectual en empresas hoteleras. *Ingeniería Industrial*, 34(1), 50-63. Disponible en: <https://bit.ly/3rFCc8U>
- Mondal, A. y Ghosh, S. K. (2012). Intellectual capital and financial performance of Indian banks. *Journal of Intellectual Capital*, 13(4), 515-530. DOI: 10.1108/14691931211276115
- Morales, P. (2007). *La fiabilidad de los tests y escalas. Estadística aplicada a las Ciencias Sociales*. Madrid, España: Universidad Pontificia Comillas.
- Nevado, D. y López, V. R. (2002). *El capital intelectual: valoración y medición*. Madrid, España: Prentice-Hall.
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. New York: Oxford University Press, Inc.
- Oliveira, L., Rodrigues, L. L. y Craig, R. (2010). Intellectual capital reporting in sustainability reports. *Journal of Intellectual Capital*, 11(4), 575-594. DOI: 10.1108/14691931011085696
- Ortiz, J. (2011). La contabilidad del conocimiento y la complejidad. En: *VII Encuentro Internacional de Contabilidad, Auditoría y Finanzas*. La Habana, Cuba: ANEC.
- Osorio, M. (2003). El capital intelectual en la gestión del conocimiento. *ACIMED*, 11(6). Disponible en: <https://bit.ly/3kmwiFm>
- Partido Comunista de Cuba (2021). *Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista. Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el periodo 2021-2026*. La Habana, Cuba: Comité Central del Partido Comunista de Cuba. Disponible en: <https://bit.ly/3Lqpfaz>
- Paz, J. L. (2015). *La valuación del capital intelectual en la política crediticia del BANDEC*. Tesis de Maestría. Universidad de Camagüey, Camagüey, Cuba.
- Pedrini, M. P. (2007). Human capital convergences in intellectual capital and sustainability reports. *Journal of Intellectual Capital*, 8(2), 346-366. DOI: 10.1108/14691930710742880

- Pérez, A. I. (2020a). Medidas adoptadas por el Sistema bancario financiero cubano en la situación actual de la COVID-19. Portal Banco Central de Cuba. Disponible en: <https://bit.ly/3kn7Of7>
- Pérez, A. I. (2020b). Medidas del Sistema Bancario y Financiero para la Estrategia Económico-Social del país. Portal Banco Central de Cuba. Disponible en: <https://bit.ly/3qmNT3L>
- Pérez, T. (2011). *Modelo y procedimientos para medir el capital intelectual en empresas cubanas de proyectos*. Tesis Doctoral. Universidad Central Marta Abreu, Santa Clara, Villa Clara.
- Prieto, B. y Borrás, F. (2021). Modelos para el análisis, medición y evaluación del capital intelectual en las universidades. En: F. Borrás (Ed.). *Estudio comparativo de la gestión del capital intelectual en universidades latinoamericanas*. La Habana, Cuba: Editorial Ciencias Económicas, pp. 1-40.
- Cañibano, L., Sánchez, M. P., García-Ayuso, M. y Chaminade, C. (Eds.) (2002). *Directrices para la gestión y difusión de información sobre intangibles (Informe de capital intelectual)*. Proyecto Meritum. Madrid, España: Fundación Airtel Móvil.
- Pulic, A. (2000). VAIC™ – An Accounting Tool for Intellectual Capital Management. *International Journal Technology Management*, 20(5/6/7/8), 702-714.
- PwC (2019). Financial Services Technology 2020 and Beyond: Embracing disruption. Disponible en: <https://pwc.to/3gxXWNx>
- Quiroga, F. E. y Jara, M. F. (2013). capital intelectual: Ventaja competitiva en el desarrollo económico regional. Aplicación práctica del Modelo CICBS en la ciudad de Neiva. *Revista Academia y Virtualidad*, 6(1), 114-136. Disponible en: <https://bit.ly/3soKot8>
- Ramírez, Y. (2003). Necesidad de información sobre el capital intelectual en los estados financieros. En: *XII Congreso AECA*. Cádiz, España: AECA. Disponible en: <https://bit.ly/3sx5O7o>
- Ramos, E. y Borrás, F. (2017). Las relaciones crediticias entre las empresas y la banca comercial en Cuba. *Cofin Habana*, 12(2), 397-410. Disponible en: <https://bit.ly/3H7NMxX>
- Rivero, D. (2009). Modelo conceptual de medición del capital intelectual y un procedimiento para su implementación. Caso hotelero. Tesis Doctoral. Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos, Matanzas, Cuba.

- Rodov, I. y Leliaert, P. (2002). FiMIAM: Financial method of intangible assets measurement. *Journal of Intellectual Capital*, 3(3), 323-336. DOI: 10.1108/14691930210435642
- Rodriguez, E. (2019, enero 10). 6 tendencias de tecnología bancaria para el 2019. *COBIS*. Disponible en: <https://bit.ly/3qo6VXK>
- Roos, J., Roos, G., Dragonetti, N. C. y Edvinsson, L. (1997). *Intellectual Capital: Navigating in the New Business Landscape*. London: Macmillan Press TLD.
- S&P Global Ratings. (2020). *Bancos en América Latina afrontarán las consecuencias del coronavirus pero a expensas de la calidad de los activos*. S&P Global Ratings. Disponible en: <https://bit.ly/3ChePEt>
- Saint-Onge, H. (1996). Tacit knowledge the key to the strategic alignment of intellectual capital. *Planning Review*, 24(2), 10-16. DOI: 10.1108/eb054547
- Samuels, P. (2015). *Advice on Reliability Analysis with Small Samples. Technical Report - Birmingham City University*. London, UK. Disponible en: <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.1495.5364>
- Sánchez, R. (2004). *Base científico tecnológica, humana y material de la transición al socialismo*. La Habana, Cuba: Ministerio de Educación Superior.
- Santos, C. M. (2016). Capital intelectual.: Aspectos para su determinación en la Organización Nacional de Bufetes Colectivos. *Cofin Habana*, 10(2), 250-264. Disponible en: <https://bit.ly/3bWjX6d>
- Sarur, M. S. (2013). La importancia del capital intelectual en las Organizaciones. *Ciencia Administrativa*, (1), 39-45. Disponible en: <https://bit.ly/3adYS60>
- Seguí, E. (2007). La gestión del capital intelectual en las entidades financieras. Caracterización del capital humano en las cooperativas de crédito. Tesis Doctoral. Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España. Disponible en: <https://bit.ly/3FcPDRt>
- Serpa, J. (2004). Capital intelectual en entidades hoteleras cubanas. Mito o realidad. Disponible en: <https://bit.ly/3BinJTI>
- Stewart, T. A. (1994). Your Company's Most Valuable Asset: Intellectual Capital. *Fortune*, 130(7), 68-73.
- Stewart, T. A. (1997). *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. New York, USA: Doubleday/Currency.

- Suárez, J., Romero, L., Mauri, D., Llanes, J. y Gutiérrez, K. (2020). Valoración y auditoría de los activos intangibles. Una mirada conceptual. *Cofín Habana*, 14(1). Disponible en: <https://bit.ly/3C1G4mc>
- Sullivan, P. H. (1998). *Profiting from Intellectual Capital. Extracting Value from Innovation*. New York USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Sveiby, K. E. (1997). The Intangible Assets Monitor. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 2(1), 73-97. DOI: 10.1108/eb029036
- Sveiby, K. E. (1998). Measuring Intangibles and Intellectual Capital-An Emerging First Standard, 1-11. Disponible en: <https://bit.ly/3qntVEs>
- Sykes, N. (2018, febrero 20). Seis tendencias tecnológicas en la industria financiera en 2018. *OpenMind BBVA*. Disponible en: <https://bit.ly/3oi4Gmd>
- Tejedor, B. y Aguirre, A. (1998). Proyecto Logos: Investigación relativa a la capacidad de aprender de las empresas españolas. *Boletín de Estudios Económicos*, 53(164), 231-249.
- Triana, J. (2010). *La economía del conocimiento en Cuba: retos desde la perspectiva del desarrollo*. La Habana, Cuba: Ibegecyt 2010.
- Triana, J., Torres, R. y Martín, M. (2005). *Cuba: hacia la economía basada en el conocimiento*. La Habana, Cuba: Editorial Ciencias Sociales.
- Ulrich, D. (1997). *Human Resource Champions. The next agenda for adding value and delivering results*. Boston, Massachusetts, USA: Harvard Business School Press.
- Vega, V. (2016). *Medición del capital intelectual*. Quito, Ecuador: Editorial Jurídica del Ecuador. Disponible en: <https://bit.ly/3HI0GK5>
- Vega, V. (2017). Una mirada al concepto de capital intelectual. *Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 4(4), 491-503. Disponible en: <https://bit.ly/309rtZo>
- Vega, V., Alarcón, M. del R., Yancha, M. M. y Estupiñán, J. (2019). Medición del capital intelectual: Caso hotelero. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7(Edición Especial), 1-19. DOI: 10.46377/dilemas.v31i1.1123
- Viedma, J. M. (2000). ICBS Intellectual Capital Benchmarking System. *Internacional Journal of Technology Management*, 20(5/6/7/8), 799-818. DOI: 10.1504/IJTM.2000.002890
- Viedma, J. M. (2007). In Search of an Intellectual Capital Comprehensive Theory. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 5(2), 245-256. Disponible en: <http://bit.ly/3cnCCth>

- Viloria, G., Nevado, D. y López, V. R. (2008). *Medición y valoración del capital intelectual*. Madrid, España: Fundación EOI.
- World Bank. (2020). *Global Economic Prospects, January 2020: Slow Growth, Policy Challenges*. Washington, DC: International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1468-6>
- Yurdugül, H. (2008). Minimum sample size cronbach's coefficient alpha: A Monte-Carlo study. *Hacettepe Egitim Dergisi*, (35), 397-405. Disponible en: <https://bit.ly/3glrXu8>

RESEÑA DE LOS AUTORES

Anisabel Regla Gálvez Fernández

Licenciada en Contabilidad y Finanzas (2010). Máster en Contabilidad Gerencial (2012). Doctora en Ciencias Contables Financieras (2022). Especialista en Banca, Contabilidad y Gestión de Intangibles. Profesora Auxiliar del Departamento de Contabilidad y Finanzas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Camagüey. Miembro del claustro docente de la Maestría de Contabilidad Gerencial, certificada de Excelencia. Ha dirigido tesis de licenciatura y maestrías. Secretaria de la Sociedad Científica de Banca y Finanzas de la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba en Camagüey. Ha participado como ponente en congresos de reconocido prestigio y tiene múltiples publicaciones en revistas indizadas y tres capítulos de libros publicados. Obtuvo Premio de la Academia de Ciencias de Cuba como coautora. Árbitro de la revista *Visión Contable y Retos de la Dirección*. Ha realizado estancias de intercambio académico en México y España. Miembro del proyecto “Fortalecimiento del sistema bancario cubano” perteneciente a un Programa Nacional del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medioambiente y de la Red VLIR en un proyecto sobre internacionalización de la Educación Superior; se desempeña, además, como metodóloga de la Dirección de Relaciones Internacionales de la Universidad de Camagüey.

Francisco Fidel Borrás Atiénzar

Licenciado en Economía (1983). Doctor en Ciencias Económicas (1986). Máster en Contabilidad (2008). Especialista en Banca, Finanzas y Gestión de Intangibles. Profesor Titular del Centro de Estudios de la Economía Cubana de la Universidad de La Habana. Vicepresidente

de la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba. Ha dirigido diversas redes científicas nacionales e internacionales. Ha impartido cursos y conferencias en diversas universidades de Iberoamérica. Autor de 18 libros de contabilidad, auditoría, banca y finanzas. Ha publicado más de 80 artículos en revistas científicas de reconocimiento internacional. Condecorado con la Orden Carlos J. Finlay del Consejo de Estado, máximo galardón científico de la República de Cuba. Ha recibido en siete ocasiones el Premio de la Academia de Ciencias de Cuba y en ocho oportunidades el Premio Anual al Mejor Resultado Científico que otorga la Universidad de La Habana. Ha recibido la Distinción Especial del Ministro de Educación Superior de Cuba en seis ocasiones. Director del Proyecto “Fortalecimiento del sistema bancario cubano” perteneciente a un Programa Nacional del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medioambiente.



LA GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL EN LA BANCA COMERCIAL CUBANA

Anisabel Regla Gálvez Fernández
Francisco Fidel Borrás Atiénzar

Abordar cualquier estudio sobre la gestión de los intangibles en Cuba constituye un reto, en particular cuando su campo de actuación se refiere a las instituciones bancarias en momentos en que se diseñan nuevas políticas y mecanismos financieros que deben elevar el impacto del sector sobre la sociedad cubana, el perfeccionamiento del modelo socio económico cubano y el bienestar de la población.

Este libro propone el modelo banca-gestión del capital intelectual (Modelo Banca-GCI) para la medición e información de la eficiencia en la gestión del capital intelectual en los bancos comerciales cubanos, a través de la valoración del manejo de variables e indicadores de los intangibles bancarios. Durante toda la obra, el lector podrá disfrutar de minuciosos análisis que le atribuyen al texto un alto rigor científico y demuestran la viabilidad de generalización de la propuesta.