

Relación del capital intelectual y el desempeño en la administración pública: el caso de una auditoría estatal*

Relationship of intellectual capital and performance in public administration: The case of a state audit
Relação entre capital intelectual e desempenho na administração pública: o caso de uma auditoria estadual

Norma Angelica Pedraza Melo^a
Universidad Autónoma de Tamaulipas, México
angelicapedrazamelo@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9566-2880>

DOI: <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao34.rcidap>

Recibido: 20 Febrero 2020

Aceptado: 16 Julio 2021

Publicado: 15 Octubre 2021

Jesús Lavín Verástegui
Universidad Autónoma de Tamaulipas, México
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8590-664X>

Maritza Alvarez Herrera
Universidad Autónoma de Tamaulipas, México
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7518-3011>

Resumen:

Los activos intangibles representan un tema relevante en la administración pública; sin embargo, es escasa la investigación en este contexto. La pregunta es ¿cuál es la relación del capital intelectual y el desempeño organizacional en una Auditoría Superior de Estado? Se aborda el estudio desde la perspectiva teórica del capital intelectual. El método corresponde al enfoque deductivo. Se aplicaron 84 cuestionarios y se validaron las hipótesis con modelado de ecuaciones estructurales. Se determinó que los capitales humano y estructural se relacionan positivamente con el desempeño. Esto implica implementar estrategias en la gestión de competencias del capital humano y los recursos organizacionales-tecnológicos, por los beneficios en la consecución de resultados organizacionales de entidades responsables de procesos de fiscalización y rendición de la cuenta pública.

Códigos JEL: D83, H83, M12.

Palabras clave: Capital intelectual, capital humano, capital estructural, desempeño organizacional.

Abstract:

Intangible assets represent a relevant issue in public administration; however, research in this context is scant. The question is what is the relationship between intellectual capital and organizational performance in a Superior State Audit? The study is approached from a theoretical perspective of intellectual capital. The method corresponds to the deductive approach. 84 questionnaires are applied, and the hypotheses are validated with modeling of structural equations. It is determined that human and structural capital are positively related to performance. This implies implementing strategies in the management of human capital competencies and organizational-technological resources, due to the benefits in the achievement of organizational results of entities responsible for processes of inspection and rendering of the public account.

JEL Codes: D83, H83, M12.

Keywords: Intellectual capital, human capital, structural capital, organizati, organizational performance.

Resumo:

Os ativos intangíveis representam uma questão relevante na administração pública; no entanto, a pesquisa neste contexto é escassa. A pergunta é: qual a relação entre capital intelectual e desempenho organizacional em uma Auditoria Estadual Superior? O estudo é abordado sob a perspectiva teórica do capital intelectual. O método corresponde à abordagem dedutiva. Foram aplicados 84 questionários e as hipóteses foram validadas com modelagem de equações estruturais. Foi constatado que os capitais humano e estrutural estão positivamente relacionados ao desempenho. Isto implica implementar estratégias de gestão das competências do capital humano e dos recursos organizacionais-tecnológicos, pelos benefícios na obtenção dos resultados organizacionais dos órgãos responsáveis pela auditoria e prestação de contas públicas.

Códigos JEL: D83, H83, M12.

Notas de autor

^a Autora de correspondencia. Correos electrónicos: angelicapedrazamelo@gmail.com; napedraza@docentes.uat.edu.mx

Palavras-chave: Capital intelectual, capital humano, capital estrutural, desempenho organizacional.

Introducción

A partir de la década de 1990 la administración pública como objeto de estudio ha experimentado profundos cambios conceptuales (gestión pública, gerencia pública, políticas públicas), producto finalmente de la reforma o modernización del Estado y por consecuencia de la estructura administrativa gubernamental (Díaz de León, 2013). Todo ello en búsqueda principalmente de la eficiencia, eficacia, economía y calidad de los resultados del desempeño de la acción gubernamental (García, 2007), ante una sociedad cada vez más vigilante y crítica del desempeño del gobierno en sus diferentes niveles de actuación. Dentro de los componentes innovadores que proporciona la nueva gestión pública se destacan la planeación estratégica y la gestión de la calidad en la administración del sector público, como perspectivas que conducen hacia la administración eficiente y efectiva de los recursos y capacidades del gobierno en bien de la sociedad (Díaz de León, 2013). Respecto a la filosofía de la calidad, como una forma de ser concebida en la administración pública, el enfoque se conduce hacia los ciudadanos, como clientes o usuarios de los servicios y productos públicos, lo que representa un proceso complejo de gestionar con efectividad para el Estado, por la diversidad de roles y exigencias que implican los diferentes habitantes y actores que demandan acciones y resultados de las instancias del sector público, que sean eficientes y efectivas (Martínez, 2009).

Son diversas las perspectivas de gestión que se han adoptado o pretendido adoptar para mejorar el desempeño de las administraciones públicas en diferentes países, como son la administración por objetivos, la planeación estratégica, la reingeniería de procesos, el enfoque de calidad total, la orientación del ciudadano en su calidad de cliente, el presupuesto por resultados, los sistemas de evaluación del desempeño, el gobierno electrónico (Damascene & Andersson, 2020), sólo por mencionar algunos instrumentos que se pugnan en el marco de la nueva gestión pública, y que representan factores asociados a activos intangibles de las instituciones públicas, que se implementan para el mejor desempeño del gobierno.

Desde el Comité del Sector Público de la Federación Europea de Expertos Contables señalan la importancia de adaptar en la administración de las organizaciones públicas tres principios de gestión del sector privado, siendo estos “la transparencia hacia los sectores interesados, la integridad basada en la honestidad y la rendición de cuentas de los órganos de gobierno” (Barrio & Barrio, 2008, p. 53), estimando que estas líneas se promuevan en los diferentes niveles de gobierno (federación, estado y municipios). Precisamente en el terreno de la valoración del desempeño gubernamental emerge la importancia de la fiscalización, el control y la evaluación de la aplicación de los recursos públicos en México, proceso que se gesta desde el marco normativo federal y en donde la existencia de la Auditoría Superior de la Federación (ASF) tiene la encomienda de ser el órgano técnico especializado de la Cámara de Diputados, con autonomía técnica y de gestión, responsable de fiscalizar la ejecución de los recursos públicos federales de los poderes ejecutivo, legislativo y judicial en este país, así como de los demás entes que capten, administren o ejerzan recursos públicos en el marco de las leyes aplicables en esta materia (artículo 79 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos – CPEUM, 2016). De los desafíos que implica la planeación estratégica de las políticas y programas públicos, su ejecución, transparencia, evaluación y mejora de la acción gubernamental surge el objetivo de este estudio, que tiene como principal encomienda analizar la relación de las dimensiones del capital intelectual (humano, estructural y relacional) y el desempeño organizacional de un ente público, correspondiente a una entidad federativa de México, el cual se identifica con las siglas AUSUES, y que representa a un organismo responsable del proceso de fiscalización, control y evaluación de los recursos públicos de un estado localizado en el norte del país. El aporte de este trabajo consiste en generar conocimiento de la relación entre el capital intelectual y el desempeño organizacional en el contexto de la gestión pública, puesto que el estudio de este fenómeno se ha dado mayoritariamente en otras industrias

(financiero, manufactura, tecnología, farmacéutico, seguros, pequeñas y medianas empresas) y sobre todo en la empresa privada, con poca investigación en el ámbito de la gerencia pública, de ahí la pertinencia de este trabajo, que pretende aportar evidencia empírica en el sector público, contexto que ha sido poco explorado en el estudio de la relación del capital intelectual y el desempeño (Farah & Abouzeid, 2017).

Revisión de literatura e hipótesis

La Constitución Política de México (CPEUM, 2016) establece en el artículo 134 la normatividad para el ejercicio de recursos públicos, así como la obligatoriedad de evaluar su aplicación, esto con la premisa fundamental de promover el desarrollo sostenible de la sociedad, así como dar una rendición de cuentas clara a los ciudadanos. En ese contexto de hacer transparente la aplicación de los recursos y los resultados generados por el Estado se hace presente la primacía de satisfacer los servicios y las necesidades reales de la ciudadanía, incurriendo en costos bajos de operación de los diversos programas públicos, en el marco de principios rectores de la nueva gestión pública, tales como la eficacia, eficiencia, calidad y economía (Díaz de León, 2013; García, 2007; Martínez, 2009; Verger & Normand, 2015), que reflejen ante la sociedad el desempeño óptimo del sector público, con un Estado que cueste menos en su operación y que justifique su existencia ante la ciudadanía (Cabrero, 2005).

Cabe destacar que la nueva gestión pública (NGP) se trata de una filosofía que se caracteriza por un pensamiento que no alude a un consenso generalizado en su significado, ni a prácticas necesariamente nuevas o estandarizadas, sino a una visión más racional, económica y gerencial de la administración del sector público (Calogero, 2010; Díaz de León, 2013; Martínez, 2009). Dicha visión comprende estrategias como reformas administrativas, flexibilidad de la estructura organizacional y funcional del Estado (García, 2007), que le aportan a la gerencia pública capacidad de adaptación a los cambios y retos impuestos por el marco político y jurídico que regula la actuación de cada estado (Cabrero, 2005; Calogero, 2010; Ormond & Löffler, 1999).

Los principios generales que se pugnan en el marco de la filosofía de la nueva gestión pública obedecen a una realidad, que mostró la crisis e ineficiencia del modelo administrativo weberiano o burocrático (Calogero, 2010; Pérez, Ortiz, Zafra et al., 2011), característico de la gestión del Estado en sus orígenes (Vicher, 2009), que lejos de representar un aparato administrativo robusto, ágil, eficaz y efectivo en su desempeño, evidenció la ineficiencia en sus resultados y la baja respuesta oportuna a las demandas de la ciudadanía, de ahí la exigencia de la sociedad, por una administración pública más efectiva y transparente en su actuación, que justifique su existencia y su gasto con indicadores de impacto para el desarrollo sostenible de sus pueblos, en el marco de criterios e ideales fundamentales como la legitimidad, eficiencia, eficacia, economía, calidad y oportunidad de los servicios y programas públicos (Aguilar, 2007; Calogero, 2010; Díaz de León, 2013; García, 2007; Martínez, 2009; Pérez et al., 2011).

Ante los retos presentes y futuros de la administración pública se hace evidente la consideración de factores clave para mejorar su desempeño, como son las competencias gerenciales de los funcionarios públicos para la gestión racional, eficaz y efectiva de los recursos públicos, que redunden efectivamente en bienestar para la sociedad, que cada vez es más activa en la observación y evaluación de la acción del gobierno (Aguilar, 2007; Martínez, 2009). También resultan necesarias las prácticas de colaboración, trabajo en equipo, confianza, formación y desarrollo de los funcionarios de la gerencia pública (Pérez et al., 2011), que demandan competencias directivas científico-tecnológicas efectivas para un buen gobierno (Aguilar, 2004; Aguilar, 2007).

De acuerdo con Vicher (2009), debe considerarse que a pesar de las acciones modernas de la administración pública, como pasar las funciones del Estado al mercado y al sector privado, no se han resuelto los problemas de la ineficiencia en la atención de los grandes problemas nacionales (salud, educación, pobreza, corrupción, etc.), de allí la importancia de concebir la contribución de la gestión estratégica del capital intelectual en el

sector público (Farah & Abouzeid, 2017), a fin de ayudar a mejorar su desempeño en todos los escenarios de actuación, lo cual centra su reto en el desarrollo de las capacidades de gestión profesional, en la medición de resultados e indicadores de impacto, en la mayor disciplina y mesura en la aplicación de los recursos, en el énfasis en la transparencia y rendición de cuentas (Verger & Normand, 2015).

Las competencias gerenciales hacen referencia a recursos y capacidades de naturaleza intangible en la administración pública, que se enmarcan en la perspectiva teórica del capital intelectual. Por lo que en el contexto actual, la búsqueda de un desempeño superior no es un indicador exclusivo del sector privado, pues la gerencia al frente de las organizaciones del ámbito público están obligadas a ser cada vez más productivas y efectivas con sus resultados (Aguilar, 2007; Farah & Abouzeid, 2017; Martínez, 2005; Martínez, 2009). La teoría señala que los factores intangibles como la gestión del conocimiento son la base para lograr desempeños eficaces, y son precisamente las habilidades y capacidades, los valores, el talento y la experiencia de los empleados (Almaw & Hunsaker, 2020) el motor de gestión de los activos intangibles en las organizaciones, así como también la adecuada administración de las relaciones con los usuarios, proveedores y otros agentes relacionados, además del uso de las tecnologías de información y comunicación en sus funciones y procesos públicos (Damascene & Andersson, 2020; Farah & Abouzeid, 2017; Joya, Gámez, Ortiz & Gálvez, 2015; Martínez, 2009).

De manera tradicional, el capital intelectual ha sido conceptualizado como un factor clave para lograr ventajas y resultados superiores; sin embargo, su problemática principal refiere a que es difícil identificarlo, medirlo y por ende gestionarlo (Soewarno & Tjahjadi, 2020), pero es un activo fundamental sobre todo para las organizaciones intensivas en conocimiento y servicios (Chowdhury, Rana, & Azim, 2019) que son recursos inmateriales asociados con la sobrevivencia y desempeño organizacional (Joya et al., 2015). En este sentido, precisamente la administración pública se caracteriza por ser un ente intensivo en servicios públicos y en donde se estima que su capital intelectual podría representar esa fuente de valor agregado en sus procesos, que contribuya a mejorar continuamente su desempeño y cumpla con las exigencias que demandan los ciudadanos. Sobre todo porque a fines de la década de 1990, el capital intelectual como recurso de la economía del conocimiento ha ganado el interés por su estudio y gestión tanto en organizaciones lucrativas y no lucrativas, así como en públicas y privadas (Ferreira, 2014; Wiedenhofer, Friedl, Billy et al., 2017).

El capital intelectual se concibe tradicionalmente como un constructo que representa el conjunto y gestión integral de los activos intangibles basados en el conocimiento en una organización (Chowdhury et al., 2019), el cual es generado a partir de los empleados (capital humano), y es aplicado a la estructura organizativa y funcional de un ente (capital estructural), así como a la administración de las relaciones con agentes externos (capital relacional), que en función de la efectiva capacidad profesional y técnica en la gestión de esos recursos y capacidades será posible agregar valor a los procesos, obtener desempeños superiores y contribuir al desarrollo sostenible de la organización (Bayraktaroglu, Calisir & Baskak, 2019; Bontis, 1998; Chowdhury et al., 2019; Edvinsson & Sullivan, 1996; Farah & Abouzeid, 2017; Ferreira, 2014; Joya et al., 2015; Kweh, Ting, Hanh et al., 2019; Soewarno & Tjahjadi, 2020), que ante los desafíos que enfrentan las administraciones públicas es relevante dar importancia a la gestión de su capital intelectual, a efecto de que las instituciones públicas sean capaces de gestionar los recursos escasos en contextos políticos, económicos y sociales complejos (Farah & Abouzeid, 2017).

Un componente del capital intelectual es el capital humano, que representa el conjunto de recursos valiosos, propiedad exclusiva de los empleados, de tal suerte que si ellos se van de la organización se llevan consigo esos activos (Hejazi, Ghanbari, & Alipour, 2016). En el marco de esa idea, es posible señalar como ejemplo las habilidades, la inteligencia, el conocimiento, el talento, los valores y actitudes, la experiencia y las competencias técnicas del personal, siendo trascendente que se les de valor y se implementen estrategias de identificación, conservación, socialización y protección de esos recursos y capacidades (Almaw & Hunsaker, 2020; Barkat, Beh, Ahmed, et al., 2018; Bayraktaroglu et al., 2019; Bontis, 2001; Bontis & Serenko, 2009; Farah & Abouzeid, 2017; Medina, Zuluaga, López et al., 2010; Pedraza, Lavín, Marmolejo et al., 2017; Torre,

Tommasetti, & Maione, 2020; Soewarno & Tjahjadi, 2020; Stewart, 1998), sobre todo en las organizaciones públicas, que normalmente están sujetas a la rotación de los servidores públicos por los cambios periódicos en el gobierno, lo que implica pérdida de memoria y aprendizaje organizacional (Adobor, Kudonoo & Daneshfar, 2019). En el campo del talento humano de la administración pública, por ejemplo, Barrio y Barrio (2008) señalan la relevancia de capacidades personales como el liderazgo, el compromiso y la integridad como parte de factores del buen gobierno corporativo en el contexto de la gestión pública.

La dimensión del capital estructural se caracteriza por la agrupación y gestión de factores relacionados con la cultura organizacional, la infraestructura, la innovación y las tecnologías informáticas (Al-Hawajreh, 2013; Almaw & Hunsaker, 2020; Bayraktaroglu et al., 2019; Bontis, 1998; Hesniati, Margaretha, & Kristaung, 2019; Joya et al., 2015; Martínez, 2005; Medina et al., 2010; Pedraza et al., 2017; Soewarno & Tjahjadi, 2020). En el escenario de la administración pública puede mencionarse como ejemplo de estos factores, el Internet y los sistemas de información diseñados e implementados en los diferentes niveles del gobierno con la finalidad de hacer más ágil, menos costoso y más efectiva la prestación de los servicios públicos. En este sentido, se mencionan como ejemplo también los trámites de pago de impuestos y contribuciones en línea, como es la tenencia y derechos de parque vehicular, el pago en cajeros automáticos de algunos servicios públicos (Martínez, 2009), que corresponde a iniciativas de gobierno electrónico para aportar eficiencia y mejora en los trámites que se ofrecen a los ciudadanos o usuarios del sector público (Damascene & Andersson, 2020; Torre et al., 2020). De acuerdo con Pérez et al. (2011), la tecnología digital posibilita mayor coordinación e integración entre las dependencias gubernamentales, con orientación al enfoque de procesos y procedimientos del sector privado, algo que de acuerdo con Adobor et al. (2019) representa la memoria procesal de la administración pública.

El capital relacional es la dimensión del capital intelectual que representa el conjunto de relaciones que se da con agentes externos, como son los clientes, proveedores, centros de investigación, universidades y demás actores que se vinculan con los procesos, productos o servicios de una organización (Almaw & Hunsaker, 2020; Bontis, 2001; Farah & Abouzeid, 2017; Hesniati et al., 2019; Hormiga, Batista-Canino, & Sánchez-Medina, 2011; Joya et al., 2015; Medina et al., 2010; Pedraza et al., 2017; Torre et al., 2020; Soewarno & Tjahjadi, 2020). En el contexto de las administraciones públicas se ha empezado a considerar al ciudadano como un cliente (Adobor et al., 2019; Martínez, 2005; Pérez et al., 2011) y en ese precepto la meta está puesta en la obtención de información de ellos, que le permitan al Estado conocer el sentir y la percepción de los ciudadanos sobre los trámites y servicios proporcionados por las dependencias y entidades del sector público, y en donde es posible implementar encuestas de opinión y satisfacción del servicio, como métricas para evaluar el desempeño del sector (salud, educación, seguridad pública, etc.), con el fin último de contar con un mecanismo para mejorar la actuación del quehacer público (Martínez, 2009; Pérez et al., 2011).

La constante hoy refiere a la evaluación del desempeño administrativo en la aplicación de los recursos públicos, destinados al cumplimiento de metas e indicadores de impacto, que son definidos para los planes, programas y proyectos de la administración pública, y en donde actualmente la rendición de cuentas y la transparencia juegan un papel central (Martínez, 2005, 2009; Pérez et al., 2011). Esta investigación pretende ser un avance en el campo de la gestión de intangibles y el desempeño de organizaciones públicas. Se precisa que la generación de conocimiento entre la relación de los factores del capital intelectual y el desempeño organizacional se ha realizado en diferentes sectores (manufactura, bancario, tecnologías, seguros, farmacéutico, pequeñas y medianas empresas); sin embargo, el estudio de este fenómeno es escaso en los ámbitos de la gestión pública (Farah & Abouzeid, 2017). Lo anterior hace relevante y pertinente este trabajo, pues como mencionan Torre et al. (2020), este fenómeno es de interés tanto para las organizaciones privadas como públicas, sobre todo en el contexto actual de dinamismo, competitividad y crisis.

A pesar de la dificultad para identificar y medir el capital intelectual (Wang, Wang, & Liang, 2014), en la literatura se observa que en las perspectivas de medición cualitativas y cuantitativas, la evidencia empírica permite determinar que los componentes de este constructo muestran diferentes efectos en el desempeño

y la consecución de los resultados organizacionales (Barkat et al., 2018; Bayraktaroglu et al., 2019; Farah & Abouzeid, 2017; Gogan, Artene, Sarca et al., 2016; Hejazi et al., 2016; Hormiga et al., 2011; Ramírez, Dieguez-Soto, & Manzanique, 2020; Soewarno & Tjahjadi, 2020, como se observa en la tabla 1.

TABLA 1
Evidencia empírica de relaciones de los factores del capital intelectual y el desempeño organizacional

| Hipótesis | Fuentes | Efecto determinado |
|---------------------------|---|--------------------|
| CH se relaciona con el DO | Barkat et al. (2018), Bayraktaroglu et al. (2019), Farah y Abouzeid (2017), Felicio et al. (2014), Hejazi et al. (2016), Hesniati et al. (2019), Hsu & Wang, (2012), Kweh et al. (2019), Ramírez et al. (2020), Soewarno y Tjahjadi (2020), Torre et al. (2020), Wang et al. (2014) | Positivo |
| CE se relaciona con el DO | Al-Hawajreh (2013), Farah y Abouzeid (2017), Hesniati et al. (2019), Hsu & Wang (2012), Ramírez et al. (2020), Torre et al. (2020), Soewarno y Tjahjadi (2020), Wang et al. (2014) | Positivo |
| | Bayraktaroglu et al. (2019), Hejazi et al. (2016), Leitner (2015) | Negativo |
| | Barkat et al. (2018), Kweh et al. (2019) | No relación |
| CR se relaciona con el DO | Barkat et al. (2018), Bayraktaroglu et al. (2019), Chowdhury et al. (2019), Farah y Abouzeid (2017), Hesniati et al. (2019), Hsu & Wang (2012), Kweh et al. (2019), Torre et al. (2020), Wang et al. (2014) | Positivo |

Nota: CH = capital humano, CE = capital estructural, CR = capital relacional, DO = desempeño organizacional.

Fuente: elaboración propia a partir de los autores citados

Con fundamento en las investigaciones antecedentes se propone el modelo de estudio (figura 1, que pretende aportar evidencia empírica en el análisis de la relación de los componentes del capital intelectual y el desempeño organizacional en el contexto de la gerencia pública, para lo cual se vale de la estrategia de investigación del estudio de caso, en un ente del poder legislativo de una entidad federativa de México, que se identifica con las siglas AUSUES. Con fundamento en la revisión de literatura se plantean tres hipótesis de investigación (HI:

- HI1: El capital humano se relaciona positiva y significativamente con el desempeño,
- HI2: El capital relacional tiene una contribución positiva y significativa con el desempeño,
- HI3: El capital estructural se relaciona positiva y significativamente con el desempeño.

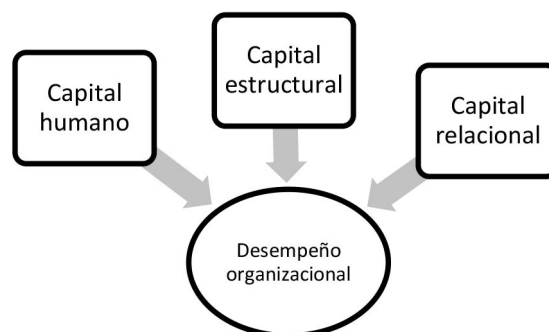


FIGURA 1

Modelo de investigación en el contexto de AUSUES

Fuente: elaboración propia con base en Barkat et al. (2018), Bontis (2001), Bontis y Serenko (2009), Farah y Abouzeid (2017), Hesniati et al. (2019)

Metodología

Este estudio se realizó con la principal encomienda de explorar y aportar evidencia empírica, en el análisis de la relación de las dimensiones del capital intelectual y el desempeño organizacional, concretamente en el

contexto del sector público. Por lo que este trabajo se lleva a cabo en un ente de la administración pública mexicana, que por su naturaleza jurídica tiene la responsabilidad de fiscalizar la cuenta pública y evaluar el desempeño de un gobierno estatal. Con la gerencia de este organismo se llegó al acuerdo de utilizar la sigla AUSUES para su identificación.

La investigación se abordó desde el método deductivo (paradigma cuantitativo), puesto que se utilizó un cuestionario para recabar datos que miden aspectos abstractos y complejos, que requieren escalas múltiples para su valoración, como es el caso del capital intelectual y el desempeño organizacional (Farah & Abouzeid, 2017; Wang et al., 2014; Zenteno-Hidalgo & Durán, 2016), que son métricas valoradas en este estudio desde la percepción de los servidores públicos de mandos directivos de la organización pública (AUSUES), a fin de analizar la relación de las variables objeto de estudio, así como también se caracteriza por tratarse de una intervención transversal, no experimental, de alcance descriptivo y predictivo (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

La medición de los constructos (CI y DO) tomó como fundamento investigaciones realizadas por diferentes estudiosos en las variables de interés (Bontis, 1998; Bontis, 2001; Ferreira, 2014; Gogan et al., 2016; Hashim, Osman & Alhabshi, 2015; Pedraza et al., 2017), que se presentan en la tabla 2, constituyendo un marco referencial que da validez de contenido al diseño de un cuestionario con 62 reactivos. Se contemplaron cinco apartados en este instrumento, uno para recoger datos de la variable de capital humano (18 reactivos), el segundo para el capital estructural (15 reactivos), el tercero del capital relacional (con 16 reactivos), especificando que se usó una escala tipo Likert, de cinco puntos en la medición de estos tres constructos (CH, CE y CR) de acuerdo con lo siguiente: 1=Nunca, 2=Rara vez, 3=Algunas veces, 4=La mayoría de las veces, 5=Siempre. El cuarto apartado del instrumento se focalizó sobre el desempeño de la organización pública (DO) con 13 reactivos en escala tipo Likert, de cinco puntos (1=Pésimo, 2=Malo, 3=Regular, 4=Bueno, 5=Superior); sin embargo, como ejemplo se muestran solo algunos reactivos de este constructo. Una sección final se canalizó a recabar datos sociodemográficos de los encuestados. En la tabla 2 se muestran, a manera de ejemplo, los reactivos que conformaron finalmente cada dimensión o factor.

TABLA 2
Definición conceptual y operacional de variables estudiadas

| Constructo | Algunos ejemplos de reactivos por constructo |
|---|---|
| Capital humano (CH) Representa activos propios de la persona, su experiencia, conocimientos, competencias, habilidades, actitudes y valores. | CH3. Cuenta con la experiencia que demanda su función CH4. Cuenta con las competencias necesarias para el puesto CH11. Hace frente a las dificultades con eficiencia CH12. Se centra en ofrecer un servicio de calidad |
| Capital estructural (CE) Implica el capital organizativo (procesos, políticas, rutinas, procedimientos) y tecnológico (sistemas de información) que es propiedad de la organización. | CE6. Desarrolla de forma continua proyectos de innovación (procesos, servicios, tecnología, sistemas) CE8. Tiene estrategias y sistemas para adquirir, conservar y proteger su conocimiento/tecnología (patentes, derechos de autor, marcas registradas) CE12. Cuenta con estructuras, sistemas y procedimiento que soportan la innovación |
| Capital relacional (CR) Refiere al conjunto de relaciones con los agentes externos a una organización, como pueden ser los proveedores, usuarios, universidades, sociedad en general. | CR1. Trabaja por medio de alianzas estratégicas en los proyectos de innovación (proveedores, universidades, gobiernos, centros de investigación, etc.) CR6. Se involucra con universidades y centros de investigación para generar ideas y conocimiento que soporten la innovación CR7. Participa con agentes externos para realizar vigilancia tecnológica del sector (observar tendencias, búsqueda y adquisición de equipo, maquinaria, software, licencias) CR8. Hace acuerdos con agentes externos (inclusive con terceros como <i>outsourcing</i>) para buscar y adquirir conocimiento, equipo, maquinaria, software, licencias |
| Desempeño organizacional (DO) Representa métricas de la evaluación del desempeño de una organización, desde la valoración de percepción de aspectos intangibles, no financieros. | D1. De la imagen de su dependencia y de sus servicios D5. De la satisfacción de los usuarios con los servicios D6. Del desempeño en el logro de los objetivos y resultados D7. De la calidad en los procesos y servicios públicos D9. De la productividad de nuestros empleados D10. De la eficiencia en los procesos y actividades de gestión D11. Del desempeño en la aplicación de los recursos públicos D12. De la mejora en la coordinación de procesos internos D13. De la innovación continua en los procesos y servicios |

Fuente: elaboración propia a partir de Barkat et al. (2018, Bontis (1998, 2001, Farah & Abouzeid (2017, Ferreira (2014, Gogan et al. (2016, Hashim et al. (2015, Pedraza et al. (2017, Sveiby (1997.

El cuestionario fue revisado previamente por investigadores, que son estudiosos del constructo de capital intelectual, lo que dio lugar a la adecuación de reactivos en cada una de las escalas de medición. Posteriormente, se aplicó una prueba piloto a estudiantes de Maestría en Administración Pública, todos ellos se desempeñaban como empleados del sector público, lo cual representó un insumo importante para asegurar una redacción de las preguntas del cuestionario, en el lenguaje de este contexto de estudio.

Se contó con la autorización de AUSUES para ingresar y exponer al personal el objetivo de la investigación, invitándolos a colaborar. Se precisa que se trató de una participación anónima. Se conformó una muestra de 84 cuestionarios válidos para el análisis de datos, cabe señalar que del total de trabajadores, con puestos de mandos medios y superiores (directivos), que estaba conformado por 87 empleados, tres decidieron no participar en el estudio. Para analizar la información se hizo uso de la estadística descriptiva (Ritchev, 2006), a fin de presentar las principales características de los directivos que participaron. De los encuestados, el 35% ocupa cargo de director o subdirector y el 65% se desempeña como coordinador o jefe de área. Respecto a la antigüedad en el puesto, se determinó que el 60% tiene hasta cinco años en el cargo, mientras que un porcentaje menor tiene de seis años en adelante en el mismo puesto de trabajo (40%). El 72,5% del personal cuenta con estudios de licenciatura, mientras que el 26,3% tiene posgrado y un porcentaje mínimo tiene escolaridad de preparatoria (1,2%). El 72,5% es hombre y el 27,5% mujer.

Para el análisis de los datos y la validación de relaciones causales (CH, CE y CR) con respecto a su contribución hacia el desempeño organizacional (DO) se utilizó el modelo de ecuaciones estructurales, por medio de la técnica de mínimos cuadrados parciales porque esta metodología es apropiada para analizar de forma simultánea diversas relaciones, como lo expuesto en el modelo teórico de esta investigación (Barkat et al., 2018; Farah & Abouzeid, 2017; Hair, Hult, Ringle et al., 2014; Hesniati et al., 2019; Martínez Ávila & Fierro Moreno, 2018; Ruíz, Pardo & San Matin, 2010). Esta técnica se utiliza también cuando se presentan limitaciones en el tamaño de muestra como la que se conformó en este estudio ($n=84$), pues se trató de un estudio particular de una organización pública (AUSUES), igualmente su uso procede cuando se utilizan escalas tipo ordinal en la recolección de datos y la medición de variables latentes y complejas (Farah & Abouzeid, 2017; Hair et al., 2014; Hesniati et al., 2019; Martínez & Fierro, 2018; Pedraza, 2020; Ruíz et al., 2010).

Resultados y discusión

Al realizar la evaluación del modelo de medida (figura 2), se identificaron índices de confiabilidad adecuados para las cuatro variables latentes (CH, CE, CR y DO). Los valores de consistencia interna, que son los parámetros Alfa de Cronbach y de fiabilidad compuesta (tabla 3), se localizaron arriba del mínimo (0,70); también se dio cumplimiento adecuado con la validez convergente, puesto que la varianza extraída media superó el mínimo de 0,50 requerido (Barkat et al., 2018).

TABLA 3
Fiabilidad y validez convergente

| Constructos | Alfa de Cronbach | Fiabilidad compuesta | Varianza media extraída (AVE) |
|-------------------------------|------------------|----------------------|-------------------------------|
| Capital humano (CH) | 0,87 | 0,87 | 0,62 |
| Capital estructural (CE) | 0,79 | 0,79 | 0,56 |
| Capital relacional (CR) | 0,88 | 0,89 | 0,64 |
| Desempeño organizacional (DO) | 0,93 | 0,93 | 0,59 |

Fuente: elaboración propia

Se confirmó que se cumple con la validez discriminante del modelo de medida, ya que con fundamento en el criterio de Fornell-Larcker (Barkat et al., 2018; Hair et al., 2014, se establece que los valores de la

diagonal principal (raíz cuadrada de la AVE, son mayores respecto al resto de los indicadores de la columna correspondiente (tabla 4.

TABLA 4
Validez discriminante

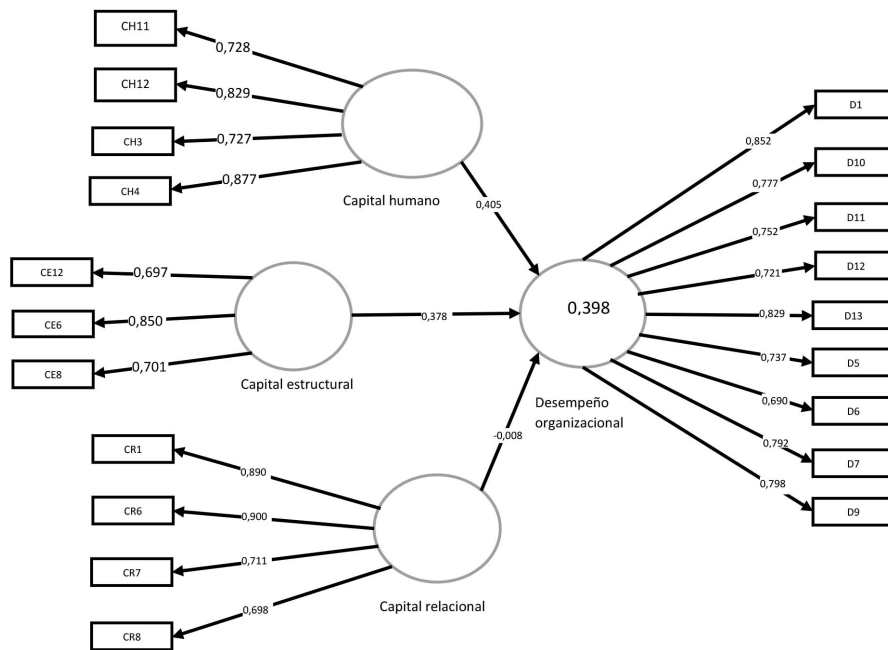
| Constructos | CE | CH | CR | DO |
|-------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Capital estructural (CE) | 0,753 | | | |
| Capital humano (CH) | 0,313 | 0,793 | | |
| Capital relacional (CR) | 0,605 | 0,160 | 0,806 | |
| Desempeño organizacional (DO) | 0,499 | 0,522 | 0,285 | 0,773 |

Fuente: elaboración propia

Una vez evaluada la calidad del modelo de medida (externo se continuó con la validación de las relaciones supuestas entre las variables independientes (CH, CE y CR y la dependiente (DO. Para ello se procedió a valorar el modelo estructural (figura 2, considerando en esta etapa la significancia estadística de las hipótesis formuladas (mediante el procedimiento de *Boostrapping*, afirmando que cuando el estadístico t es mayor a 1,96 conlleva valores de p menores a 0,05 y, por lo tanto, serían significativos al 0,05% (al 95% de confianza. En relación con la precisión de las predicciones (indicador r^2 , en esta investigación se estima aceptable, puesto que indica que el desempeño organizacional de la AUSUES es explicado en un 39% por los componentes del capital intelectual. En relación con la bondad de ajuste del modelo, se aprecia aceptable ya que el indicador de normalización de la raíz cuadrada media residual debe encontrarse en menos de 0,10 (Hu & Bentler, 1998 y para el modelo de este estudio se cumple, puesto que se determinó un valor de 0,074 en este parámetro.

Los hallazgos de este estudio (figura 2 validan los desarrollos teóricos en los cuales el capital intelectual tiene efectos importantes en el desempeño de las organizaciones (Al-Hawajreh, 2013; Barkat et al., 2018; Bontis, 1998; Felício et al., 2014; Ferreira, 2014; Gogan et al., 2016; Hormiga et al., 2011; Hsu & Wang, 2012; Wang et al., 2014. Tales supuestos, de acuerdo con Soewarno y Tjahjadi (2020 han sido validados en distintos contextos o industrias (seguros, financiero, manufactura, tecnologías, pequeñas y medianas empresas; en tanto que los resultados del caso específico de AUSUES –organización del sector público– confirman que la gestión de activos intangibles, tipificados como capital intelectual, muestran una relación positiva y significativa con el desempeño. Sin embargo, esta ratificación resulta parcial en esta investigación puesto que solo dos de los componentes del capital intelectual (CH y CE mostraron un efecto positivo y significativo hacia la variable latente del desempeño (tabla 5. Estos hallazgos aportan evidencia empírica a favor de que el capital humano se relaciona positivamente con el desempeño de las organizaciones del sector público, coincidiendo con lo determinado por otros investigadores en otros sectores (Barkat et al., 2018; Bayraktaroglu et al., 2019; Farah & Abouzeid, 2017; Felício et al., 2014; Hejazi et al., 2016; Hesniati et al., 2019; Hsu & Wang, 2012; Kweh et al., 2019; Ramírez et al., 2020; Soewarno & Tjahjadi, 2020; Torre et al., 2020; Wang et al., 2014.

En este estudio se confirma que el capital estructural se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño organizacional, coincidiendo con lo determinado por Al-Hawajreh (2013, Farah y Abouzeid (2017, Hesniati et al. (2019, Hsu y Wang, (2012, Ramírez et al. (2020, Torre et al. (2020, Soewarno y Tjahjadi (2020, Wang et al. (2014. Asimismo, estos resultados contrastan con los de otros estudios que han encontrado relaciones negativas o ausencia de relación entre ambos constructos, como es el caso de Barkat et al. (2018, Bayraktaroglu et al. (2019, Hejazi et al. (2016, Kweh et al. (2019 y Leitner (2015.



Nota: ver en la tabla 2 la descripción de los códigos de los reactivos de las variables del modelo.

FIGURA 2

Modelo explicativo del desempeño organizacional por dimensiones del capital intelectual

Fuente: elaboración propia

En el marco de esta confirmación, de que dos de los tres factores del capital intelectual (CH y CE), muestran efectos positivos en el desempeño organizacional (tabla 5), es importante destacar que desde la valoración que hacen los directivos encuestados se precisa, por ejemplo, en la variable de capital humano, que ellos en un porcentaje alto (88,8%) dan importancia a que sus empleados cuenten con la experiencia para llevar a cabo una función; que en un 88,8% manifiestan también la relevancia de contar con las competencias necesarias para el puesto; que el 86,2% considera necesario que el personal de la organización haga frente a las dificultades que se presentan en su cargo de manera eficiente; y el 96,3% manifiesta la relevancia de que el personal se centre en ofrecer un servicio de calidad. Estos hallazgos confirman los resultados de Aguilar (2004; 2007) y Martínez (2009), aportando evidencia empírica sobre la importancia de las competencias gerenciales de los funcionarios públicos para la gestión racional, eficaz y efectiva de los recursos asignados a los diversos programas y proyectos públicos, que demandan competencias directivas científico-tecnológicas efectivas.

En la otra variable independiente (CE) es relevante señalar que desde la percepción de los directivos encuestados, sólo un 37,5% dice que en la AUSUES se desarrollan proyectos de innovación de forma continua; un 41% expresa que en esta organización se tienen estrategias para adquirir, conservar y proteger el conocimiento y la tecnología de la entidad pública; y el 71,3% señala que tienen estructuras, sistemas y procedimientos para soportar la innovación en la entidad. Estos hallazgos son interesantes porque si bien es importante contar con el capital organizativo o tecnológico en una entidad, la clave es hacer uso de esos recursos para gestar una cultura organizacional que promueva la creatividad e innovación y además proteja esos recursos intangibles.

TABLA 5
Validación de las hipótesis de investigación

| Hipótesis | Relaciones | Valor t | Valor p | Hipótesis |
|-----------|--|---------|---------|--------------|
| HI1 | Capital estructural -> Desempeño organizacional | 2,224 | 0,027 | Se acepta |
| HI2 | Capital humano -> Desempeño organizacional | 3,924 | 0,000 | Se acepta |
| HI3 | Capital relacional -> Desempeño organizacional | 0,93 | 0,694 | No se acepta |

HI = Hipótesis de investigación.

Fuente: elaboración propia

Se determinó que el capital relacional no aporta al desempeño organizacional (tabla 5, este resultado contradice el de otros estudios (Barkat et al., 2018; Bayraktaroglu et al., 2019; Chowdhury et al. 2019; Farah & Abouzeid, 2017; Hesniati et al., 2019; Hormiga et al., 2011; Hsu & Wang, 2012; Kweh et al., 2019; Torre et al., 2020; Wang et al., 2014. Esto se podría explicar en función de la perspectiva de visión interna que tienen los encuestados en la gestión de su ente público, al dar más importancia al logro de sus objetivos y resultados de desempeño, sólo a aquellas prácticas relacionadas con administrar sus recursos internos, como son las competencias y experiencia de los empleados, su capital organizativo y tecnológico, y no dan relevancia a las relaciones con sus agentes externos (usuarios, proveedores, sociedad. Sin embargo, esa visión de gerencia pública es preocupante puesto que toda organización debiera ser gestionada desde el enfoque de sistemas, y en ese sentido los actores y factores internos y externos son relevantes en la administración efectiva de las organizaciones, independientemente de su sector, tamaño o mercado en el que tienen sus operaciones.

Conclusiones e implicaciones

En el estudio de la administración pública se han experimentado cambios en sus denominaciones y alcances, producto de la modernización del Estado. Este cambio de paradigma obedeció principalmente a la encomienda de lograr eficiencia, eficacia, economía y calidad en el desempeño del accionar gubernamental, con motivo del detrimento del modelo administrativo weberiano o burocrático, y que tuvo como solución la implementación de la Nueva Gestión Pública (NGP. Ante esos retos, el objetivo de este estudio fue analizar la relación del capital intelectual y el desempeño organizacional de una entidad pública (AUSUES ubicada en el norte de México, con el interés de generar conocimiento sobre un fenómeno poco abordado en la administración pública.

El estudio se justifica en cierta forma en el contexto de la auditoría pública, por la importancia de los principios básicos, como son la integridad basada en la honestidad, la transparencia y la rendición de cuentas de los órganos de gobierno en sus diferentes niveles de actuación. De allí que, desde la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos se establece la normatividad para el ejercicio de los recursos públicos, así como la obligatoriedad de evaluar su aplicación, y de hacer una rendición de cuentas clara, con la premisa de asegurar a la sociedad un Estado que cueste menos y que justifique su existencia, demanda que, en el contexto actual, no es exclusivo de una nación en particular, sino una cuestión de las diversas sociedades del mundo. Por lo que resulta evidente el contar con competencias gerenciales de los funcionarios públicos, recursos y capacidades que por su naturaleza intangible se enmarcan como capital intelectual (CI, constructo que envuelve en su concepción activos intangibles como son la gestión del conocimiento, habilidades, talentos, valores, capacidades y experiencia del personal (CH, la gestión de relaciones con los usuarios, proveedores y otros agentes externos (CR, además del uso de las tecnologías de información y del capital organizativo propiedad de una entidad (CE.

Tradicionalmente, el capital intelectual se conceptualiza como factor conveniente para el logro de resultados estratégicos, sobre todo en las organizaciones que son intensivas en conocimiento y servicios. La

administración pública es un ente intensivo en servicios públicos, por lo que la gestión de su capital intelectual podría representar esa fuente de valor agregado para mejorar continuamente su desempeño y resultados ante la ciudadanía. Con respecto a las hipótesis planteadas se confirmó que solo dos componentes del capital intelectual –CH y CE– mostraron relaciones positivas y significativas con el desempeño organizacional en la AUSUES. Este hallazgo es en cierta forma revelador de la visión gerencial de este ente público al inferir que es una perspectiva de gestión con óptica interna, puesto que dan prioridad a la gestión de recursos internos como las competencias y experiencia del personal, o bien a sus sistemas y procedimientos, y poca relevancia otorgan a las relaciones con los agentes externos, lo cual en el contexto actual representan un riesgo porque cada vez más las instituciones públicas son observadas en su actuación y desempeño por los diversos actores de la sociedad.

En el constructo del CH se observó la importancia que los directivos dan al hecho de que los empleados cuenten con la experiencia para llevar a cabo sus funciones; a la relevancia que otorgan de que el personal cuente con las competencias necesarias para el cargo; precisan necesario que el servidor público haga frente a las dificultades de su cargo de manera eficiente; expresaron la relevancia de ofrecer un servicio de calidad. Estos hallazgos aportan evidencia empírica sobre la necesidad de que los funcionarios públicos cuenten con las competencias gerenciales para la gestión efectiva en su actuación, lo cual se verá reflejado en el desempeño del ente público. Cabe destacar que consideran importante contar con su estructura organizacional y procedimental formalmente establecida, sin embargo, reconocen que no hacen uso adecuado de dichas técnicas de organización para promover la creatividad, innovación y mejora continua, estimando necesario trabajar en ello para contribuir a mejorar el desempeño organizacional.

Los hallazgos de este estudio están limitados a la unidad de análisis en cuestión (AUSUES), por ende, no es posible generalizar estadísticamente los hallazgos a todas las organizaciones del sector público; pero sin lugar a dudas representa un punto de partida para investigaciones que permitan aportar evidencia empírica e identificar tendencias en el análisis de la relación del capital intelectual y el desempeño organizacional en el marco de las administraciones públicas, ya que se observa en la revisión de literatura que la mayor parte de los estudios de este fenómeno se han desarrollado en la gestión de las empresas privadas y en sectores como la manufactura, financiero, tecnología, farmacéutico, entre otros, y no tanto en el ámbito público.

Resulta de interés que en futuras investigaciones se consideren otras fuentes de información (no solo los directivos de un ente público), esto permitiría abordar con un enfoque holístico el efecto de las dimensiones del capital intelectual sobre desempeño organizacional, tomando en cuenta la voz por ejemplo de los ciudadanos, los empleados operativos, los usuarios directos de los servicios públicos, los proveedores y otras instituciones como universidades o centros de investigación, a efecto de triangular las fuentes de los datos, que permitan proporcionar mayor profundidad en la comprensión de variables que inciden en el desempeño de una organización pública.

Sin lugar a dudas, otra consideración para futuros estudios es el diseño de estrategias que permitan considerar a más entidades públicas en las investigaciones, a efecto de observar el comportamiento de la relación de las dimensiones del capital intelectual y el desempeño de las diversas organizaciones que conforman la administración pública (salud, educación, economía, finanzas, turismo, obra pública, sector primario, fiscalización, justicia, entre otros), para permitir la producción de conocimiento y la generalización estadística de los resultados, lo cual representaría una implicación práctica relevante, para el diseño de políticas públicas en la gerencia de los entes públicos, a efecto de valorar los beneficios de una administración efectiva de sus activos intangibles, en bien de los resultados organizacionales y de la imagen de un gobierno eficiente y eficaz; principios que caracterizan a la nueva gestión pública.

Otro tema sugerido para una futura investigación es analizar la gestión del capital intelectual y sus efectos en el desempeño organizacional del sector público, desde modelos que colocan el énfasis en la medición cuantitativa, es decir, desde el paradigma racional (métricas objetivas), como por ejemplo el ROA (rentabilidad de una empresa en relación con su activo total), o bien el estudio de indicadores financieros

para evaluar la eficiencia en la gestión del capital intelectual y sus dimensiones, considerando por ejemplo el paradigma del modelo VAIC (coeficiente de valor añadido intelectual), con la correspondiente adaptación del mismo a la naturaleza y misión de responsabilidad social inherente a la administración pública, así como a la información de ingresos y egresos que generan y que esté disponible, puesto que el alcance es distinto a los intereses de organizaciones del sector privado, que persiguen fines en esencia de lucro.

Referencias

- Adobor, H., Kudonoo, E., & Daneshfar, A. (2019). Knowledge management capability and organizational memory: a study of public sector agencies. *International Journal of Public Sector Management*, 32(6), 671-687. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-10-2018-0225>
- Aguilar, L. (2004). Recepción y desarrollo de la disciplina de Política Pública en México. Un estudio Introductorio. *Sociológica*, 54(19), 15-37. <http://www.sociologiamexico.azc.uam.mx/index.php/Sociologica/article/view/355/331>
- Aguilar, L. (2007). El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*(39), 5-32. <https://docplayer.es/126930-El-aporte-de-la-politica-publica-y-de-la-nueva-gestion-publica-a-la-gobernanza.html>
- Al-Hawajreh, K. (2013). The Impact os Structural Capital on Business Performance in Jordania Pharmaceutical Manufacturing Companies. *European Journal of Business and Management*., 5(10), 177-189. <https://pdfs.semanticscholar.org/cb0c/d4a68a8902dc8f9e684bd779aa17af40ad3d.pdf>
- Almaw, C., & Hunsaker, W. (2020). Intangibles assets and organizational citizenship behavior: A conceptual model. *Heliyon*, 6(7), 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04497>
- Barkat, W., Beh, L., Ahmed, A., & Ahmed, R. (2018). Impact of intellectual capital on innovation capability and organizatinal performance: An empirical investigación. *Serbian Journal of Management*, 13(2), 365-379. <https://doi.org/10.5937/sjm13-16997>
- Barrio T., L., & Barrio C., S. (2008). El informe del control interno en la administración pública. *Auditoría Pública* (46), 51-60. http://asocex.es/wp-content/uploads/PDF/200812_46_51.pdf
- Bayraktaroglu, A., Calisir, F., & Baskak, M. (2019). Intellectual capital and firm performance: an extended VAIC model. *Journal of Intellectual Capital*, 20(3), 406-425. <https://doi.org/10.1108/JIC-12-2017-0184>
- Bontis, N. (1998). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(2), 63-76. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.24.9765&rep=rep1&type=pdf>
- Bontis, N. (2001). Assessing knowledge assets: a review of the models used to measure intellectual capital. *International Journal of Management Reviews*, 3(1), 41-60. <https://doi.org/10.1111/1468-2370.00053>
- Bontis, N., & Serenko, A. (2009). A causal model of human capital antecedents and consequents in the financial services industry. *Journal of Intellectual Capital*, 10(1), 53-69. <https://doi.org/10.1108/14691930910922897>
- Cabrero M., E. (18-21 de octubre de 2005). *La nueva gerencia pública y los procesos de reforma gubernamental en municipios de América Latina: ¿avance o retroceso para una gobernanza democrática?* Obtenido de X Congreso Internacional del CLAD sobre la reforma del Estado y de la Administración Pública: <http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/la%20nueva%20gerencia%20p%C3%ABblica%20y%20los%20procesos%20de%20reforma%20gubernamental.pdf>
- Calogero, M. (2010). The nntroducción of new public management priciples in the Italian Public Sector. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*(30), 30-54. <https://rtsa.ro/tras/index.php/tras/article/view/167>
- Chowdhury, L., Rana, T., & Azim, M. (2019). Intellectual capital efficiency and organisational performance: In the context of the pharmaceutical industry in Bangladesh. *Journal of Intellectual Capital*, 20(6), 784-806. <https://doi.org/10.1108/JIC-10-2018-0171>
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos - CPEUM. (2016). Estados Unidos Mexicanos. Texto vigente en el Diario Oficial de la Federación de fecha 29 de enero de 2016. <https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/cpeum/documento/2020-05/CPEUM-079.pdf>

- Damascene, J., & Andersson, A. (2020). The public value of E-Government- A literature review. *Government Information Quarterly*, 36(2), 167-178. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.01.001>
- Díaz de León, C. G. (2013). Nueva Gestión Pública y Gobernanza: Desafíos en su Implementación. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 8(1), 177-194. [spentamexico.org/v8-n1/A14.8\(1\)177-194.pdf](http://spentamexico.org/v8-n1/A14.8(1)177-194.pdf)
- Edvinsson, L., & Sullivan, P. (1996). Developing a model for managing intellectual capital. *European Management Journal*, 14(4), 356-364. [https://doi.org/10.1016/0263-2373\(96\)00022-9](https://doi.org/10.1016/0263-2373(96)00022-9)
- Farah, A., & Abouzeid, S. (2017). The impact of intellectual capital on performance: Evidence from the public sector. *Knowledge Management & E-Learning*, 9(2), 225-238. <https://doi.org/10.34105/j.kmel.2017.09.013>
- Felicio, J., Couto, E., & Caiado, J. (2014). Human capital, social capital and organizational performance. *Management Decision*, 52(2), 350-364. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2013-0260>
- Ferreira, A. (2014). Competing Values Framework and its impact on the intellectual capital dimensions: Evidence from different Portuguese organizational sectors. *Knowledge Management Research & Practice*, 12, 86-96. <https://doi.org/10.1057/kmrp.2012.62>
- García Sánchez, I. M. (Mayo de 2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias. *Presupuesto y Gasto Público*, 47, 37-64. [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/B1168625381F1AE705257BCA00165978/\\$FILE/47_GarciaSanchez.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/B1168625381F1AE705257BCA00165978/$FILE/47_GarciaSanchez.pdf)
- Gogan, L., Artene, A., Sarca, I., & Draghici, A. (2016). The Impact of Intellectual Capital on Organizational Performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 221, 194-202. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.106>
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Estados Unidos: SAG Publicaton, Inc.
- Hashim, M., Osman, I., & Alhabshi, S. (2015). Effect of Intellectual Capital on Organizational Performance. *Procedia-Social and Behavioral Science*, 211, 207-214. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.085>
- Hejazi, R., Ghanbari, M., & Alipour, M. (2016). Intellectual, Human and Structural Capital Effects en Firm Performance as Measured by Tobin's Q. *Knowledge and Process Management*, 23(4), 259-273. <https://doi.org/10.1002/kpm.1529>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México DF: McGraw-Hill.
- Hesniati, Margaretha, F., & Kristaung, R. (2019). Intellectual Capital, Knowledge Management, and Firm Performance in Indonesia. *European Journal of Business and Management Research*, 4(6), 1-4. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2019.4.6.133>
- Hormiga, E., Batista-Canino, R., & Sánchez-Medina, A. (2011). The Impact of Relational Capital on the Success of New Business Star-Ups. *Journal of Small Business Management*, 49(4), 617-638. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2011.00339.x>
- Hsu, L., & Wang, C. (2012). Clarifying the Effect of Intellectual Capital on Performance: The Mediating Role of Dynamic Capability. *British Journal of Management*, 23(2), 179-205. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2010.00718.x>
- Hu, L., & Bentler, P. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychol Methods*, 3(4), 424-453. <https://pdfs.semanticscholar.org/a92c/9726361d9c1d165dbf2ea781b6c48363a816.pdf>
- Joya, R., Gámez, L., Ortiz, M., & Gálvez, A. (2015). Medición del capital intelectual en empresas mexicanas. *Retos de la Dirección*, 9(1), 79-95. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2306-91552015000100004&lng=es&nrm=iso
- Kweh, Q., Ting, I., Hanh, L., & Zhang, C. (2019). Intellectual capital, governmental presence, and firm performance of publicly listed companies in Malaysia. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 16(2), 193-211. <https://doi.org/10.1504/IJLIC.2019.098932>
- Leitner, K. (2015). Intellectual Capital, Innovation and Performance: Empirical Evidence from SMEs. *International Journal of Innovation Management*, 19(5), 1-27. <https://doi.org/10.1142/S1363919615500607>

- Luo, X., Griffith, D., Liu, S., & Shi, Y. (2004). The effects of customer relationships and social capital on firm performance: A Chinese business illustration. *Journal of International Marketing*, 12(4), 25-45. <https://doi.org/10.1509/jimk.12.4.25.53216>
- Martínez Á., M., & Fierro M., E. (2018). Aplicación de la técnica PLS_SEM en la gestión del conocimiento: Un enfoque técnico práctico. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 130-164. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.336>
- Martínez V., J. (2005). Nueva Gerencia Pública: Análisis Comparativo de la Administración Estatal en México. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, 12(39), 13-49. de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10503901>
- Martínez V., J. (2009). La nueva gerencia pública en México. Una medición de su intensidad e impactos en las entidades del país. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*(49), 199-227. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352009000100008
- Medina, S., Zuluaga, E., López, D., & Granda, F. (2010). Aproximación a la medición del capital intelectual organizacional aplicando sistemas de lógica difusa. *Cuadernos de Administración*, 23(40), 365-379. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao23-40.amci>
- Ormond, D., & Löffler, E. (1999). Nueva gerencia pública: ¿qué tomar? y ¿qué dejar? *Revista del CLAD Reforma y Democracia*(13), 1-20. <http://old.clad.org/portal/publicaciones-del-clad/revista-clad-reforma-democracia/articulos/013-febrero-1999/nueva-gerencia-publica-bfque-tomar-y-que-dejar-1>
- Pedraza, N. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *INNOVAR*, 30(76), 9-23. <https://orcid.org/0000-0001-9566-2880>
- Pedraza, N., Lavín, J., Marmolejo, J., Vasconcelo, R., & García, J. (2017). Caracterización del capital intelectual en el sector empresarial del estado de Tamaulipas, México. *Visión Gerencial*, 1, 119-143. <https://www.redalyc.org/journal/4655/465549683009/html/index.html>
- Pérez, G., Ortiz, D., Zafra, J., & Alcaide, L. (2011). De la New Public Management a la Post New Public Management, evolución de las reformas en la gestión de las administraciones públicas españolas. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 13, 129-150. https://accid.org/wp-content/uploads/2018/10/De_la_New_Public_Management_a_la_Post_New_Public_Management_evolucion_de_las_reformas_en_la_gesti.pdf
- Ramírez, Y., Dieguez-Soto, J., & Manzanique, M. (2020). How does intellectual capital efficiency affect firm performance? The moderating role of family management. *International Journal of Productivity and Performance*, 1-28. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2019-0119>
- Ritchey, F. (2006). *Estadística para las ciencias sociales*, 2ª ed. México DF: McGrawHill.
- Ruiz, M., Pardo, A., & San Martin, R. (2010). Modelos de ecuaciones estructurales. *Papeles del psicólogo*, 31(1), 34-45. <https://www.redalyc.org/pdf/778/77812441004.pdf>
- Soewarno, N., & Tjahjadi, B. (2020). Measures that matter: an empirical investigation on intellectual capital and financial performance on bankings firms in Indonesia. *Journal of Intellectual Capital*, 21(6), 1085-1106. <https://doi.org/10.1108/JIC-09-2019-0225>
- Stewart, T. (1998). *La nueva riqueza de las organizaciones: el capital intelectual*. Barcelona: Granica.
- Sveiby, K. (1997). The Intangible Assets Monitor. *Journal of human resource costing and accounting*, 2(1), 73-97. <http://www.sveiby.com/files/pdf/the-intangible-assets-monitor.pdf>
- Torre, C., Tommasetti, A., & Maione, G. (2020). Technology usage, intellectual capital, firm performance and employee satisfaction: the accountants' idea. *TQM Journal*, 1-23. <https://doi.org/10.1108/TQM-04-2020-0070>
- Verger, A., & Normand, R. (2015). Nueva Gestión Pública y Educación: Elementos teóricos y conceptuales para el estudio de un modelo de reforma educativa global. *Educ. Soc., Campinas*, 36(132), 599-622. <http://www.scielo.br/pdf/es/v36n132/1678-4626-es-36-132-00599.pdf>
- Vicher G., M. (2009). Evolución y prospectiva de la Administración Pública en Hispanoamérica. *Encrucijada* (2), 1-10. <http://www.journals.unam.mx/index.php/encrucijada/article/view/58548/51771>
- Wang, Z., Wang, N., & Liang, H. (2014). Knowledge sharing, intellectual capital and firm performance. 52(2), 230-258. <https://doi.org/10.1108/MD-02-2013-0064>

- Wiedenhofer, R., Friedl, C., Billy, L., & Olejavora, D. (2017). Application of IC-models in a combined public-private sector setting for regional innovation in Slovakia. *Journal of Intellectual Capital*, 18(3), 588-606. <https://doi.org/10.1108/JIC-11-2016-0110>
- Zenteno Hidalgo, A., & Durán, S. (2016). Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: Análisis de un caso. INNOVAR, *Revista de Ciencias Administrativas*, 26(56), 119-135. <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n59.54367>

Notas

- * Artículo de Investigación.

Licencia Creative Commons CC BY 4.0

Sugerencia de citación: Pedraza, N., Lavín, J. & Alvarez M. (2021). Relación del capital intelectual y el desempeño en la administración pública: el caso de una auditoría estatal. *Cuadernos de Administración*, 34. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao34.rcidap>