



Gestión del Capital Intelectual y Cumplimiento de Metas de la Planificación Estratégica: Análisis en Instituciones Educativas No Gubernamentales en Choluteca, Honduras

Intellectual Capital Management and Fulfillment of Strategic Planning Goals: Analysis in Educational Institutions Non-Governmental in Choluteca, Honduras

Renierly Misael Maradiaga^{a,*}

^a rmaradiaga@upnfm.edu.hn. Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán, Honduras. <https://orcid.org/0000-0002-1409-6272>

Resumen

En este artículo se aborda la temática relacionada con la gestión del capital intelectual y cumplimiento de metas de la planificación estratégica, tomando como énfasis la teoría administrativa neoclásica; el enfoque metodológico que se utilizó fue mixto, ya que se recolectaron y analizaron datos cuantitativos y cualitativos, a través de cuestionario aplicado a 121 docentes de institutos no gubernamentales de Choluteca, Honduras, fichas de registro sobre metas propuestas y logradas en ocho centros educativos; datos cualitativos a través de entrevistas y grupos focales; se buscó en esta investigación verificar correlación positiva, para comprobar que a mejor gestión del capital intelectual, mayor cumplimiento de metas de la planificación estratégica; los resultados fueron analizados para verificar asociación y correlación entre variables y nivel de significancia; los resultados permitieron describir que las condiciones de la planificación estratégica se pueden medir desde la perspectiva de la gestión del capital intelectual, ya que el éxito del plan estratégico no reside en la “calidad” para elaborarlo, sino en la capacidad del equipo directivo para gestionarlo; se demostró a través del análisis estadístico Coeficiente de Pearson, que la gestión del capital intelectual explica el 83.4% de la varianza del cumplimiento de las metas de la planificación estratégica.

Palabras clave: capital intelectual, planificación estratégica, capital intangible, gestión directiva, no gubernamentales

*** Autor para correspondencia**

<https://doi.org/10.5377/paradigma.v29i48.15279>

Recibido 1 de septiembre de 2022 | Aceptado 25 de noviembre de 2022

Disponible en línea Diciembre de 2022

Paradigma: Revista de Investigación Educativa | ISSN 1817-4221 | EISSN 2664-5033 | CC BY-NC-ND 4.0

Abstract

This article addresses the issue related to the management of intellectual capital and fulfillment of strategic planning goals, taking as the emphasis the neoclassical administrative theory. The methodological approach implemented in this research was the mixed method, since quantitative and qualitative data was obtained and analyzed through a questionnaire, which was administered to 121 teachers from non-governmental institutes of Choluteca, Honduras, record sheets on proposed and achieved goals in eight different schools and qualitative data through interviews and focus groups. This research sought to verify a positive correlation to prove that the better management of intellectual capital, the greater the fulfillment of strategic planning goals; the results were analyzed to verify association and correlation between variables and level of significance. In consequence, the results permitted to describe that the conditions of strategic planning can be measured from the perspective of the management of intellectual capital, since the success of the strategic plan does not lie in the "quality" to prepare it, but in the capacity of the executive team to manage it. It was demonstrated through the Pearson's coefficient, statistical analysis that the management of intellectual capital explains 83.4% of the variance of the fulfillment of the strategic planning goals.

Keywords: intellectual capital, strategic planning, intangible capital, executive management, non-governmental

Introducción

La planificación estratégica y la gestión del capital intelectual han adquirido mucha relevancia en los últimos años, pues se consideran aspectos indispensables para alcanzar el éxito de las instituciones. Esto ha llevado a cambios sustanciales en la forma de entender la realidad institucional y gestionar el cambio, poniendo la mirada en la importancia del conocimiento, como recurso valioso que las instituciones poseen. Actualmente, la gestión educativa se enfrenta al reto de gestionar el conocimiento, es así que la investigación en esta área ha dado un giro importante hacia el estudio de los recursos intangibles o capital intelectual con que cuentan las empresas y su impacto en la obtención de ventaja competitiva para la prosperidad, la que es posible en la medida que exista una buena gestión del capital intelectual, desde el proceso de planificación hasta el cumplimiento de las metas propuestas.

En esta investigación se aborda la temática relacionada con los procesos de gestión del capital intelectual y su impacto en el cumplimiento de metas propuestas en la planificación estratégica tomando como énfasis la teoría administrativa neoclásica, al considerar “que una organización funciona para lograr objetivos y resultados concretos, estos resultados y objetivos se alcanzan cuando la organización opera de forma eficiente” (Quiroa, 2021, p. 1).

La gestión del capital intelectual y la operatividad de la planificación estratégica, su importancia, el rol que desempeñan los gestores educativos e implementación de acciones, orientadas a obtener competitividad, son abordados en esta investigación desde el punto de vista de diferentes autores y el

análisis crítico, para buscar responder la interrogante ¿Cuál es la relación que existe entre gestión del capital intelectual y cumplimiento de metas de la planificación estratégica?

La metodología que se implementó para la realización de la investigación, fue mixta, ya que se recolectaron y analizaron datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2018, p. 630). Se recolectaron y analizaron datos cuantitativos a través de cuestionario aplicado a docentes y fichas de registro sobre metas propuestas y logradas en la implementación de los planes estratégicos, los datos cualitativos fueron obtenidos a través de entrevistas y grupos focales, la hipótesis de trabajo que guió la investigación fue “A mejor gestión del capital intelectual mayor cumplimiento de metas de la planificación estratégica”; el enfoque principal utilizado fue el cuantitativo ya que se analizaron los resultados de manera correlacional, a través del coeficiente de Pearson, regresión lineal, con el programa SPSS, con el fin de verificar si los valores altos en la cuantificación de la gestión del capital intelectual, se relacionan con el cumplimiento de metas de la planificación estratégica.

Discusión Teórica

El capital intelectual es la combinación de activos inmateriales e inagotables, incluyendo el conocimiento del personal y la capacidad para aprender, mientras que la planificación estratégica, es definida como las acciones que se realizan para puntualizar los objetivos institucionales y la ruta a seguir para lograrlos; en este apartado se abordan ambos temas de manera general, tomando en cuenta las publicaciones de diversos autores, con el propósito de adaptarlos posteriormente al estudio en instituciones educativas no gubernamentales.

Capital Intelectual

El capital intelectual de las instituciones, está conformado por las potencialidades y capacidades que poseen los integrantes de los equipos de trabajo y aunque no tienen un valor financiero, la calidad de los servicios que brindan, hace que las empresas sean exitosas; para ello es necesario que los gestores educativos, realicen las acciones pertinentes para aprovechar al máximo dichas fortalezas, generando aprendizaje organizacional y buenos resultados de la misión y las metas institucionales.

El capital intelectual es definido por Ramón Poma e Hinojosa Cruz (2020) como: “un concepto relacionado con el conocimiento; su estructura se compone de tres componentes: capital humano, estructural y relacional, generalmente se le llama recurso intangible, y principalmente se considera como un elemento fundamental para que las organizaciones aumenten su valor” (p. 632). Diversos escritores coinciden que lo intangible es una característica principal que distingue el capital intelectual, pues no aparece en los inventarios, pero esa inteligencia que aportan a las instituciones hace que las mismas sean exitosas; en este sentido (Pardo Cueva et al., 2017) describen la importancia “de poder contabilizar adecuadamente

el capital intelectual en las organizaciones y reflejar el verdadero valor de los activos intangibles en la información financiera, donde se incluyan de forma apropiada los valores correspondientes al capital intelectual” (p. 197).

Desde el punto de vista de [Archibold y Escobar \(2015\)](#) “el éxito de las organizaciones, no se encuentra arraigado en los procesos, conocimientos y tecnologías necesarios para administrar los factores productivos tradicionales; por el contrario, las ventajas competitivas y sostenibles de las organizaciones se encuentran en su capital intelectual” (p. 133). Es por esta razón que cada día toma mayor relevancia la gestión del capital intelectual como estrategia para lograr procesos eficientes de gestión educativa.

Sobre el mismo tema, [Villegas González et al. \(2017\)](#), afirman que “en la actualidad el conocimiento es considerado como fuente primordial para la creación y generación de ventaja competitiva, riqueza en las organizaciones; el factor humano como recurso intangible se ha convertido en el principal generador de valor” (p. 184), sus múltiples capacidades generan prestigio, logro de metas y vuelven más eficientes las instituciones.

Planificación Estratégica

Para que la gestión educativa sea exitosa, no debe existir improvisación; a través de la planificación estratégica los gestores y sus equipos de trabajo, definen la ruta a seguir para el logro de la filosofía institucional; ninguna empresa puede ir a la deriva, quien las dirige debe partir de un proceso responsable de identificación de prioridades, establecimiento de metas, ejecución de las estrategias de acción y estar en constante evaluación sobre como progresan las acciones y resultados de la planificación.

Para [Ramírez Gálvez \(2018\)](#), “La planificación estratégica es un proceso continuo, técnico-político, sistemático, reflexivo, participativo, crítico, autocrítico, instructivo, flexible, integral y orientador, que promueve el cambio, y precede y preside la acción para la toma de decisiones” (p. 6). Estas múltiples características son indispensables que, en los procesos de diagnóstico, planificación, ejecución, control y evaluación, sean tomadas en cuenta para garantizar el logro de metas propuestas.

Asimismo, [Romero Robles \(2016\)](#) expone que “la planificación se ha convertido en un proceso necesario para disminuir, atenuar o prevenir dificultades y problemas, pues tiene su incidencia en la calidad de gestión educativa; esto conlleva a orientar, a impulsar y facilitar los diferentes procesos” (p. 20). La planificación estratégica es particular de cada centro educativo, ya que se proyectan las acciones para solventar la problemática propia de cada institución.

Sobre el mismo tema, [Hernández Castro y Fernández Jinesta \(2018\)](#) afirman que la planificación estratégica es “el proceso mediante el cual los diferentes niveles de la institución educativa se ajustan para que las acciones emprendidas contribuyan al logro de las metas de la organización” (p. 70).

La planeación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes, la

planeación estratégica es en realidad muy factible, ya que, según [Díaz \(2019\)](#) “permite a las instituciones educativas utilizar sus fortalezas para capitalizar las oportunidades externas y reducir el impacto de las amenazas, lo cual le permitirá alcanzar sus objetivos institucionales en beneficio de la comunidad a la que sirve” (p. 10).

La planificación estratégica es percibida, a veces, como un proceso confuso que lleva a cualquier organización a terrenos desconocidos, ya que para algunas instituciones es un proceso novedoso, sin una receta única para su elaboración, tampoco existe una misma fórmula para obtener el éxito esperado; más bien constituye un recorrido para la organización y le ofrece un marco para tratar de responder preguntas, conocer su realidad, priorizar acciones a emprender, resolver problemas; es fundamental para el éxito en la ejecución.

De acuerdo con el [Ministerio de Educación de Perú \(2017\)](#), la estructura del Proyecto Educativo Institucional, uno de los nombres que recibe la planificación estratégica en educación incluye al menos: “Datos generales de la institución educativa, identidad, diagnóstico, objetivos y metas, misión y visión, propuesta pedagógica, de gestión, evaluación y anexos” (p. 18), se aclara que este no es el único proceso que se cumple en el sistema educativo, ya que depende de las políticas educativas de los países y los rasgos de identidad institucional de los centros educativos; otro nombre que recibe la planificación estratégica en educación es el de Proyecto Educativo de Centro.

La planificación educativa estratégica debe ser coordinada por el equipo directivo y elaborado de manera participativa por docentes, estudiantes y padres de familia, para que se sientan comprometidos con su ejecución y que a la vez analicen los posibles obstáculos y estar preparados para superarlos.

Los obstáculos más comunes de la planeación estratégica, según [Fernández Hurtado et al. \(2019\)](#) son: Desorden interno por desconocimiento de metas y objetivos, incertidumbre sobre el futuro de las organizaciones, desorientación en la misión y visión, pérdidas en las organizaciones porque no invierten en procesos de planificación; la inexistencia de un plan estratégico podría perturbar la sostenibilidad de las organizaciones. (p. 254-257)

Algunas instituciones no llevan a cabo la planificación estratégica, otras que lo realizan no reciben el apoyo de algunos actores educativos, por alguna de las razones que describe [Banco Finandina \(2019\)](#) al referirse a algunos errores que los directivos deben evitar al realizar la planificación estratégica:

Confundir estrategia con planeación, concentrarse en los resultados, pero no en el análisis, formular las estrategias eludiendo su revisión, fallas en la comunicación a los involucrados en la estrategia, llevar a cabo la estrategia sin incluir indicadores, no examinar la estrategia de forma constante, desvincular el acuerdo entre la misión y visión. (párr. 1-7)

Metodología

La metodología de trabajo utilizada en este proyecto de investigación es mixta, debido a que se recolectaron, analizaron y vincularon datos cuantitativos y cualitativos para la obtención de la información, pues es el enfoque que mejor responde a los objetivos establecidos para medir las variables: gestión del capital intelectual y cumplimiento de metas de la planificación estratégica, se empleó una perspectiva mixta, con el propósito de recolectar y analizar datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (Hernández Sampieri y Mendoza Torre, 2018, p. 630).

El diseño de enfoque dominante o principal fue el cuantitativo, ya que se midió el cumplimiento de metas de la planificación estratégica, por lo que este enfoque prevaleció durante la investigación, en la aplicación de cuestionarios para medir la gestión del capital intelectual como en el registro de datos relacionados con el cumplimiento de metas de la planificación estratégica en los centros educativos y la medición de correlación entre variables a través del análisis estadístico con SPSS.

El diseño de investigación utilizado fue no experimental ya que no se efectuó ninguna manipulación de las variables, el trabajo consistió en investigar los fenómenos en su estado natural, para después analizarlos; el diseño no experimental que se empleó fue transeccional o transversal; para realizar el proceso de investigación se determinó una muestra intencional a criterio del investigador, con base a ubicación geográfica, disponibilidad de tiempo y de recursos, en ocho centros educativos no gubernamentales del nivel medio de la ciudad de Choluteca, Honduras.

Resulta oportuno aclarar que la realización de la investigación de manera correlacional causal, es la de conocer el comportamiento de una variable en relación a la otra, en este caso la variable dependiente cumplimiento de metas de la planificación estratégica varía como producto de las acciones que se realizan en relación a la variable independiente gestión del capital intelectual.

La población estuvo constituida por 203 docentes que laboran en los centros educativos no gubernamentales del nivel medio de la ciudad de Choluteca, se tomó una muestra de 121 docentes que corresponde al 59.60%, el tipo de muestreo que se empleó fue el no probabilístico, tomando todos los empleados que reunieron los criterios de selección de la muestra.

Se consideró también como unidades de muestreo probabilístico a los directores de los ocho centros educativos seleccionados, a quienes se les aplicó entrevista con el fin de profundizar sobre la relación entre variables; en la parte cualitativa se utilizó la muestra homogénea, en este caso se aplicó entrevista estructurada, con el propósito de obtener información cualitativa para completar los datos cuantitativos y obtener mayor profundidad y riqueza en el análisis de los datos.

También se realizaron jornadas de trabajo con grupos focales, el primero integrado por ocho docentes, dos de cada uno de las primeras cuatro instituciones educativas con mayor número de participantes

en la muestra y otro grupo focal siempre con dos docentes de los cuatro centros educativos restantes, utilizando el criterio de mayor antigüedad en el cargo para seleccionar a los dos representantes de los centros educativos.

Para completar la información cuantitativa de la investigación se llenó una ficha de registro en las ocho instituciones educativas en las que se realizó la investigación, se detallaron en ella los datos relacionados con el cumplimiento de metas de la planificación estratégica, el trabajo consistió en revisar dichos planes y verificar el cumplimiento o no de cada una de ellas, asignando un porcentaje según el logro de cada una, hasta obtener un promedio de cumplimiento de las metas, la que se obtuvo al sumar los porcentajes logrados en todas las metas planificadas, multiplicado por 100% entre el total de las metas propuestas.

El cuestionario fue estructurado siguiendo el modelo de Escala de Likert, con las opciones de respuesta de nada, poco, algo, bastante y mucho, en este caso las opciones de respuesta fueron contestadas de la siguiente manera: nada=1, poco=2, algo=3, bastante=4 y mucho =5.

En cuanto a la confiabilidad de los instrumentos de investigación, producto de la prueba piloto, fue a través del análisis estadístico Alpha de Cronbach, en el programa SPSS de WINDOWS, resultando una confiabilidad de 0.976 (ver Tabla 1).

Tabla 1

Confiabilidad del Instrumento de Investigación

Estadísticas de confiabilidad		
Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach Basado en Ítems Estandarizados	Nº de Ítems
0.976	0.976	40

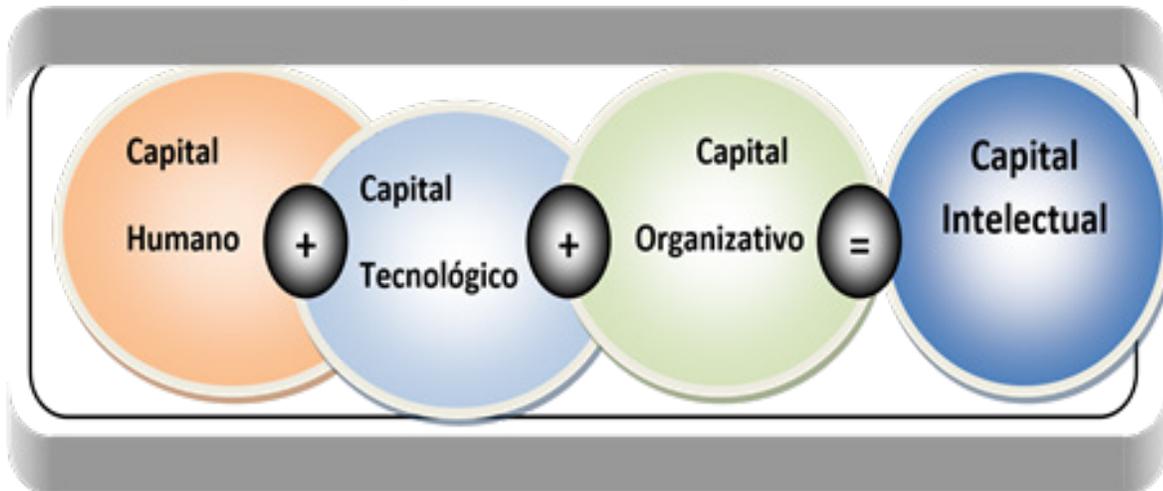
Nota. Análisis estadístico: Alpha de Cronbach, en SPSS. Fuente: elaboración propia.

Resultados

La gestión del capital intelectual incluye la conducción eficiente de las instituciones educativas para obtener el máximo beneficio; para efectos de esta investigación se consideró que la suma de los aspectos relacionados con capital humano, tecnológico y organizacional, es igual a la gestión del capital intelectual, tal como se observa en la Figura 1, sin embargo es necesario aclarar, que según diversos exponentes que fueron consultados, son muchos los aspectos que pueden tomarse en cuenta para medir el capital intelectual, en este caso se describen tres de ellos por ser considerados como más relacionados con las unidades de análisis.

Figura 1

Elementos de la Gestión del Capital Intelectual



Nota. En esta investigación, el capital intelectual es la suma del capital humano, tecnológico, organizativo. Fuente: elaboración propia.

Gestión del Capital Humano

Para medir la gestión del capital humano se tomaron en cuenta aspectos relacionados con: creación de nuevas ideas y conocimientos, uso de las sugerencias de los empleados para mejorar procesos, premios o estímulos por trabajo con eficiencia, aprendizaje de errores cometidos y actualización del personal para generar ventajas ante la competencia.

Los reactivos de capital humano brindaron confiabilidad de 0.914; el estudio reflejó que existe un 78.18% de gestión del capital humano en los centros educativos investigados; este resultado refleja que hay relación entre la importancia del capital humano desde el punto de vista teórico y la relevancia que toma según la gestión de los centros educativos.

Entre las debilidades manifestadas por los docentes en relación a la gestión del capital humano sobresale su actitud, ya que en lo relacionado con las actividades de capacitación que se brindan en algunos centros educativos, con el propósito de mejorar la prestación de servicios, hay docentes que no asisten porque “piensan que lo saben todo”, agregado a ello, hay estudiantes que no preguntan, ellos se conforman con el texto que tienen y las explicaciones que les da el maestro, en ese sentido el docente no se siente presionado a actualizarse.

También argumentaron que hay instituciones que sus directores y socios ven las actividades de actualización docente como pérdida de tiempo, por lo que ellos siguen impartiendo las clases de la forma rutinaria y en ese sentido no se fortalece la capacidad profesional de los profesores, según ellos en este tipo de instituciones no le dan importancia al capital humano, lo que es un error ya que el capital humano se deprecia, los conocimientos son obsoletos, entonces están depreciados.

Es evidente entonces que el resultado (78.18%) de gestión de capital humano, refleja que existen debilidades que superar de (21.82%), ya que las universidades no lo hacen todo, las instituciones deben también hacer esfuerzos por mejorar las competencias profesionales de los docentes, se hace necesario también la realización de procesos de reforma e innovación educativa en la formación de docentes, acorde con la demanda actual de competencias que deben formar en los educandos.

Gestión del Capital Tecnológico

Se refiere a la adquisición y uso de tecnología de la información y comunicación, realización de trabajos creativos y los esfuerzos dedicados al diseño, lanzamiento y difusión de servicios tecnológicamente innovadores en el desarrollo de las actividades laborales; la gestión tecnológica es el proceso que permite lograr los conocimientos necesarios para realizar innovaciones tecnológicas, es decir, se crea valor para la empresa ya que se incrementa la eficiencia de las operaciones.

Para medir este indicador se plantearon en el instrumento de investigación reactivos relacionados con dominio de competencias técnicas informáticas, inversión en tecnología de información y comunicación, acceso a internet y capacitación para aprovechar la tecnología en beneficio del trabajo, uso de la tecnología para mejorar la prestación de servicios educativos. Cada uno de los enunciados fueron redactados para que los informantes emitieran sus opiniones en relación a la actitud de los gestores educativos para coordinar el trabajo que realizan los docentes en función de estos sub indicadores.

Los reactivos de capital tecnológico, brindaron excelentes resultados de confiabilidad, consistente en 0.933; el estudio reflejó que existe un 69.76% de gestión del capital tecnológico en los centros educativos investigados; los resultados obtenidos en gestión del capital tecnológico, resultaron ser más bajos que la gestión del capital humano y organizativo, lo que indica que de los tres aspectos que fueron tomados en cuenta para medir la gestión del capital intelectual, es el que menos atención recibe en el proceso de gestión de los centros educativos investigados.

Según los informantes, la implementación de tecnología en los centros educativos es realizada como una forma de atraer clientela, ya que la inversión es efectuada al final del año lectivo o al inicio del próximo, y le dan publicidad para que los usuarios perciban que en la institución se forman profesionales con competencias tecnológicas; durante el año el trabajo consiste en darles mantenimiento, pero admiten que falta implementar más estrategias tecnológicas, como la creación de redes entre docentes, estudiantes y padres de familia, para que todos estén al tanto de cómo marcha el aprovechamiento de los jóvenes y se den tutorías virtuales para aclarar dudas relacionadas con los contenidos desarrollados o la asignación de tareas.

El resultado de gestión del capital tecnológico fue de 69.76%, refleja que hay debilidades que pueden fortalecer el proceso educativo, ya que todavía hay salones de clase en los que las actividades educativas continúan siendo realizadas de manera tradicional, pues no se hace uso de los beneficios que

proporciona la tecnología para desarrollar clases más significativas, acorde a la realidad actual y que se promueva su uso por parte de los jóvenes.

Gestión del Capital Organizativo

De acuerdo con **Gutiérrez Olvera (2020)**, el capital organizativo “se compone de las siguientes categorías: a) cultura, b) estructura organizativa, c) procesos de formación, d) formación, y e) aprendizaje organizativo” (p. 5), para medir este indicador se plantearon en el instrumento de investigación enunciados relacionados con estructura funcional que promueven el logro de metas, sentido de responsabilidad de los docentes con la institución, comunicación eficiente por parte del personal directivo, resolución de problemas comunes y organización de acciones para dar respuesta al entorno externo.

Los reactivos de capital organizativo brindaron resultados de confiabilidad, consistente en 0.884; el estudio reflejó que existe un 79.47% de gestión del capital organizativo en los centros educativos investigados; los docentes expusieron que el trabajo organizativo de las instituciones depende en gran parte de las juntas directivas o socios de los centros educativos, ya que en algunos casos los directores no son empoderados en cuanto a la organización y toma de decisiones, en otros casos los socios son los mismos directores quienes tienen intereses económicos no pedagógicos y la percepción de los docentes y directivos es “que los contratos son para dar clases y no para otras actividades”.

El resultado de gestión de capital organizativo de 79.47%, muestra una realidad que debe ser mejorada de (20.53%), entre ellos la urgente necesidad que las juntas directivas y socios de los institutos no gubernamentales, empoderen más a sus directores, dándoles la oportunidad de que estructuren el funcionamiento administrativo de las instituciones, con fines pedagógicos; la existencia de personal directivo en los centros educativos, que no toman decisiones y que según sus docentes tienen que consultar previo a decidir, hace que pierdan autoridad ante los docentes y baja credibilidad al asesorar el proceso educativo.

En el estudio cualitativo, los docentes explicaron que la mayoría de las instituciones tienen directores que cuentan con mucha capacidad, manejan los conflictos, resuelven problemas, pero al tomar decisiones de tipo económico no pueden, según ellos el obstáculo no son los directores, sino los socios o los miembros de las juntas administradoras, se percibe en otros casos que tienen directores que existen según ellos “solo de nombre”, porque no ejercen las funciones, ya que el poder está concentrado, si hay inversión tienen que consultar, aunque el propósito sea pedagógico.

En la Tabla 2, se percibe que, como resultado de la medición de los diferentes aspectos relacionados con gestión de capital intelectual, en las instituciones no gubernamentales existen logros de 75.79%, como promedio de medición del capital humano, tecnológico y organizativo.

Tabla 2*Promedio de Gestión de Capital Intelectual en Instituciones No Gubernamentales de Choluteca Honduras*

No. de Instituciones Investigadas	Gestión del Capital Intelectual			Promedio de gestión del Capital Intelectual
	Capital Humano	Capital Tecnológico	Capital Organizativo	
01	69.56	61.14	76.00	68.90
02	76.02	69.64	81.88	75.84
03	64.67	51.71	82.75	66.37
04	64.81	46.90	66.67	59.46
05	89.31	72.50	55.78	72.53
06	92.70	77.55	94.29	88.14
07	81.19	92.00	87.83	87.00
08	87.22	86.71	90.63	88.11
Promedio	78.18	69.76	79.47	75.79%

Nota. Datos obtenidos en cuestionario aplicado a 121 docentes de 8 institutos no gubernamentales de Choluteca, Honduras. Fuente: elaboración propia.

Se observa que la gestión del capital tecnológico ocupó los resultados más bajos, lo que permite crear una imagen aproximada del valor de los esfuerzos por dirigir de la mejor manera los intangibles de las instituciones educativas, lo interesante del estudio fue verificar la existencia de una tendencia positiva en cuanto a la gestión del capital intelectual.

Planificación Estratégica

La planificación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación.

Con base a estos preceptos, se propuso en esta investigación, obtener información sobre aspectos relacionados con la participación de los docentes en el proceso de planificación estratégica [PE], identificar las causas por las que los docentes no participan y las metas propuestas en el Proyecto Educativo de Centro [PEC] o PE, de los centros educativos privados.

En la Tabla3 se percibe que, el 50% de las instituciones educativas no gubernamentales, cuentan con PE, el mismo porcentaje no han completado este proceso, la proporción de logro de la PE es de 85.75%; tres de las instituciones investigadas tienen excelentes logros, sin embargo, el resultado total de la variable de estudio es afectado por las instituciones que no cumplen esta función.

Tabla 3

Porcentajes de logros de las metas del Proyecto Educativo de Centro, de los institutos No Gubernamentales

No. de Instituciones	Logro de Metas del Proyecto Educativo de Centro (PEC) por dimensiones					Promedio de logro de metas del PEC
	Pedagógica Curricular	Administrativa Financiera	Convivencial	Comunitaria	Organizativa	
01	No han realizado planificación Estratégica (PEC)					
02	No han realizado planificación Estratégica (PEC)					
03	No han realizado planificación Estratégica (PEC)					
04	No han realizado planificación Estratégica (PEC)					
05	100.00	83.33	94.44	100.00	94.44	94.44
06	61.11	66.11	45.00	80.00	52.50	60.94
07	95.43	85.00	91.00	100.00	93.00	92.88
08	97.22	81.61	95.00	100.00	100.00	94.76
Total	88.44%	79.01%	81.36%	95.00%	84.98%	85.75%

Nota. Resultados de medición de metas propuestas y logradas en el proyecto educativo de Centro en ocho instituciones educativas no gubernamentales de Choluteca, Honduras. Fuente: elaboración propia.

Los directores de las cuatro instituciones que no han completado la PE, manifestaron que han realizado esfuerzos, pero el proceso ha sido afectado por diversos factores, como la poca importancia que le dan algunas juntas administradoras o socios quienes realizan inversiones a corto plazo, no tienen proyecciones a futuro; en relación a la actitud de los socios, los docentes opinaron que aunque la planificación estratégica sea de beneficio para ellos, no lo ven de esa manera, los docentes solo hacen el diagnóstico, pero no proponen actividades, por eso no lo completan, hay falta de comunicación entre directivos y docentes, los socios no invierten en procesos de planificación estratégica, generalmente no son docentes, les interesa más la parte financiera y descuidan las otras dimensiones que conlleva el proceso, solo piensan en obtener ganancias, no hay labor de supervisión en los centros educativos, eso permite que los socios hagan lo que quieran, los docentes desean participar en otras actividades, pero no se les invita ni toma en cuenta, al parecer lo que interesa es que se sirvan clases y nada más.

Al referirse a los aspectos que favorecen la PE, los docentes manifestaron diversas opiniones, entre ellas, “la directora es dueña del instituto, no tiene que consultarle a nadie, ella coordina, dirige y decide”, otra experiencia manifestada consistió en que en el centro educativo que elabora el PEC es el “cuerpo técnico”, después lo socializan con los docentes.

En ausencia de PE las instituciones educativas no gubernamentales, realizan la Planificación Operativa Anual [POA], cuyos resultados se reflejan en la Tabla 4; no se pretende menospreciar en este estudio la importancia que este tipo de planificación ha tenido, sin embargo es necesario aclarar que la planificación anual es intermedia y que lo correcto es que se desprenda de la PE, que constituye la visión de las instituciones en un futuro cercano; se tomó en cuenta este tipo de planificación porque las ocho unidades de análisis cuentan con ella, por lo que se verificó durante el proceso el porcentaje de logro, como producto del análisis entre metas propuestas y logradas.

Tabla 4

Logro de Metas de la Planificación Operativa Anual por Institutos No Gubernamentales

No. de centros educativos	Logro de Metas del Plan Operativo Anual por dimensiones					Promedio de logro de metas del POA
	Pedagógica Curricular	Administrativa Financiera	Convivencial	Comunitaria	Organizativa	
01	75.60	68.75	90.00	100.00	100.00	86.87
02	65.92	50.00	100.00	85.71	50.00	70.33
03	99.66	99.54	99.28	93.33	100.00	98.36
04	93.75	88.00	100.00	95.00	100.00	96.00
05	92.30	100.00	86.00	100.00	100.00	95.66
06	93.66	83.33	100.00	79.37	93.33	89.93
07	93.00	96.00	93.00	100.00	96.00	95.60
08	99.89	97.20	100.00	100.00	92.00	97.81
Total	89.22	85.35	96.03	94.17	91.44	91.24

Nota. Resultados de medición de metas propuestas y logradas del POA, en ocho Instituciones Educativas No Gubernamentales, Choluteca, Honduras. Fuente: elaboración propia.

Participación en el Cumplimiento de Metas de la Planificación Estratégica

Para medir este indicador se plantearon en el instrumento de investigación enunciados relacionados con: motivación de los equipos de trabajo, participación en la elaboración de la planificación estratégica, conocimientos y habilidades sobre procesos de planificación, participación voluntaria o por cumplimiento de los equipos directivos y capacidad para coordinar el logro de las metas propuestas.

Los reactivos relacionados con participación en el cumplimiento de metas de la planificación estratégica brindaron una confiabilidad de 0.915; el estudio reflejó que existe un 75.18% de participación de los docentes en el cumplimiento de metas de la planificación estratégica, algunos factores que influyen según los informantes incluyen que “hay estímulos por parte de sus directores, quienes hacen que se sientan satisfechos, los estudiantes miran eso y hacen que el docente se sienta bien”, también afirmaron que cuando hay repercusiones económicas no lo hacen.

En dos de las instituciones investigadas la participación es muy baja, según los docentes el problema se debe a que en el centro educativo las felicitaciones las hacen en privado y los reclamos en público, al referirse a los socios expresaron que tienen fines económicos, mientras los directores tienen objetivos pedagógicos y por eso entran en controversia.

Causas por las que los Docentes no Participan en el Cumplimiento de Metas de la Planificación Estratégica

Para medir este indicador, se plantearon en el instrumento de investigación enunciados relacionados con: poca iniciativa del personal directivo para coordinar los equipos de trabajo, falta de inversión en procesos de PE, percepción incorrecta de los empleados y equipo directivo en relación a la importancia de la planificación, falta de dedicación de los directivos a procesos de planificación.

Los reactivos relacionados con las causas por las que no participan en el cumplimiento de metas de la planificación estratégica brindaron confiabilidad de 0.853; el estudio reflejó que el 30.12% de los docentes no participan porque no confían en la capacidad del director o directora para coordinar el logro de las metas del PEC, el 38.17% no confían en la capacidad del director o directora para coordinar el logro de las metas del POA, el 27.15% porque la institución no apoya económicamente los procesos de PE, el 26.11% porque la institución no apoya económicamente los procesos de elaboración del POA.

Como producto de la información obtenida en reuniones de trabajo con grupos focales, el 29.21% de los docentes manifestaron que no participan en el cumplimiento de metas de la PE por las siguientes razones: les desanima que los estudiantes tienen programas de computadoras que no han salido al mercado, mientras los profesores y el instituto no las tienen, al no tomar en cuenta al personal en el proceso de planificación no hay compromiso para participar en el logro de las metas propuestas, falta de estímulos: ni verbales, ni monetarios, los bajos salarios hacen que los docentes busquen otros empleos, por lo que el tiempo que disponen es el que exclusivamente se necesita para impartir las clases, falta de comunicación entre directivos, socios y docentes, los socios no son docentes y son los que toman las decisiones, generalmente con objetivos financieros, lo demás muy poco les interesa y temor de perder el empleo, ya que el contrato lleva compromisos de impartir clases, al dedicarse a otras ocupaciones se genera inestabilidad.

Resumen de Hallazgos en Relación a los Indicadores con los que se Midió la Variable Planificación Estratégica

- El logro de metas de la PE de los centros educativos privados es de 42.49%.
- El logro de metas del POA en los centros educativos privados es de 91.44%.
- La participación de los docentes en el logro de las metas propuestas en la PE es de 75.18%.
- El 30.12% de los docentes no participan en el logro de las metas propuestas en la PE, porque no confían en la capacidad del director o directora para coordinar su logro.
- El 38.17% de los docentes no confían en la capacidad del director o directora para coordinar el logro de las metas del POA.
- El 27.15% de los docentes no participa porque la institución no apoya económicamente los procesos de planificación del PEC y el 26.11% porque la institución no apoya económicamente los procesos de elaboración del POA.
- La confiabilidad de la información obtenida para medir la variable cumplimiento de metas de la planificación estratégica, a través del análisis estadístico Alpha de Cronbach es de 0.915

Relación entre Variables Gestión del Capital Intelectual y Cumplimiento de Metas de la Planificación Estratégica

Para determinar las respuestas que corresponden a cada objetivo y verificar la relación entre variables, se diseñó el modelo adecuado basado en la suma de todos los valores conocidos de acuerdo a los indicadores definidos para medir las variables en su totalidad, posteriormente se hizo el análisis respectivo utilizando el procedimiento de regresión lineal simple, con la finalidad de verificar el efecto de la variable independiente sobre la dependiente.

Tabla 5

Análisis de Correlación entre variables, utilizando Coeficiente de Correlación de Pearson

Correlaciones		Planificación Estratégica	Capital Intelectual
Correlación de Pearson	Planificación Estratégica	1.000	0.834
	Capital Intelectual	0.834	1.000
Sig. (unilateral)	Planificación Estratégica	-	0.000
	Capital Intelectual	0.000	-
N	Planificación Estratégica	121	121
	Capital Intelectual	121	121

Nota. Análisis estadístico en Programa SPSS sobre correlación entre variables. Fuente: elaboración propia.

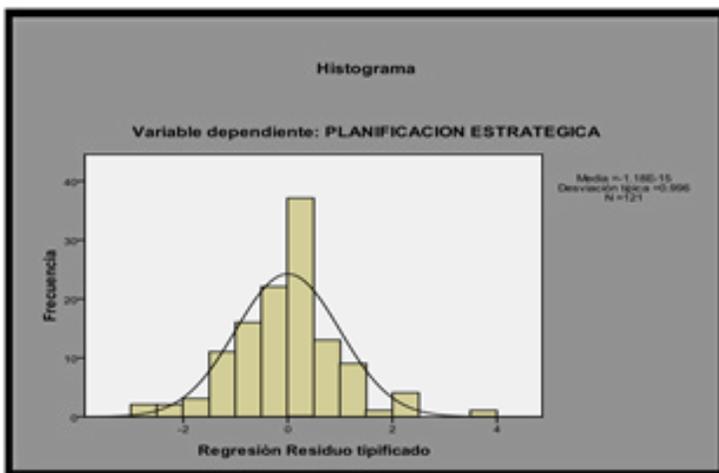
Existe correlación entre variables que corresponde a la clasificación moderada y positiva muy fuerte entre ambas variables, con este resultado se puede concluir que la variable gestión del capital intelectual contribuye en un 83.4% de correlación a la planificación estratégica de los centros educativos No Gubernamentales del nivel medio de la Ciudad de Cholulteca, el nivel de significancia es de 0.000, ver Tabla 5.

Del análisis de los resultados estadístico realizados a través del Programa SPSS, se percibe lo siguiente:

1. El grado de relación entre la gestión del capital intelectual y la planificación estratégica según el análisis de coeficiente de correlación de 0.834, lo que indica que la relación que existe es positiva considerable entre estas variables.
2. Con base al análisis estadístico R cuadrado corregido, se puede concluir que las gestiones del capital intelectual explican el 69.6% de la varianza de la variable dependiente. El 30.4 % de la variabilidad está explicado por otras variables no incluidas en el modelo de regresión.
3. Se acepta la hipótesis al nivel de significancia de 0.000 ya que hay suficiente evidencia para determinar que existe relación entre las variables: Gestión de capital intelectual y cumplimiento de metas de la planificación estratégica.
4. El coeficiente de beta 0.823 indica que por cada unidad de incremento en la variable gestión del capital intelectual, se incrementa 0.823 la variable cumplimiento de metas de la planificación estratégica lo que indica que hay una relación positiva.

Figura 2

Análisis de Regresión sobre Planificación Estratégica

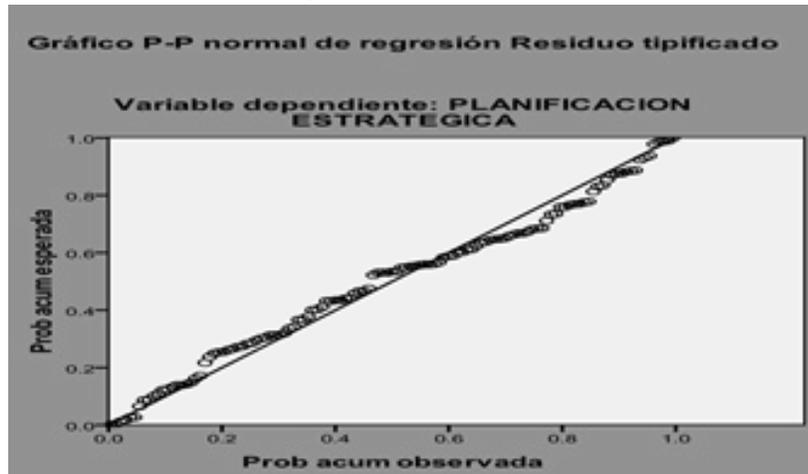


Nota. Análisis estadístico en Programa SPSS. Fuente: elaboración propia.

En el histograma se observa una curva normal lo que indica que el método utilizado en el análisis estadístico está empleado correctamente, ver Figura 2.

Figura 30

Prueba Acumulativa Esperada



Nota. El gráfico normal de regresión indica que hay buena correlación entre variables a través de SPSS. Fuente: elaboración propia.

En la Figura 3, se observa la correlación existente entre las variables gestión del capital intelectual y cumplimiento de metas de la planificación estratégica, pues es poca la dispersión que se presenta, lo que indica que la relación entre variables es positiva y el nivel de significancia es suficiente para determinar la relación entre ambas.

Conclusiones

Las acciones que se realizan en los centros educativos no gubernamentales del nivel medio para administrar el capital intelectual con que cuentan son: Libertad de cátedra para mejorar la prestación de servicios, creación de nuevas ideas y conocimientos, ambiente afectivo que motiva a los docentes a participar en diversas actividades, se induce a los docentes a que incorporen la tecnología para el mejoramiento de las actividades de enseñanza aprendizaje, implementación de la tecnología para mejorar la participación de los docentes en el logro de los objetivos, participación en diferentes actividades, cumplimiento de deberes y realización de proyección social ante la comunidad.

El 50% de las instituciones educativas no gubernamentales, del nivel medio de la ciudad de Cholulteca, cuentan con planes estratégicos, y realizan esfuerzos para que sean funcionales, en estas instituciones la capacidad del director influye en el logro de las metas propuestas en el PEC, los docentes cumplen con los objetivos de trabajo atendiendo las instrucciones brindadas por los directores quienes coordinan acciones que influyen en el logro de los objetivos estratégicos; el 50% restantes no cuentan con planes estratégicos, tienen algunos avances, que en su mayoría han sido realizados por el equipo directivo, hay poca participación de los docentes, poco apoyo de las juntas administradoras, quienes no le dan la importancia debida a este proceso, poco apoyo económico; en algunos casos consideran éste proceso como pérdida de tiempo, ya que la prioridad es dar clases.

Entre las principales causas que promueven la participación de los docentes en el cumplimiento de metas de la PE, se destacan: La actitud de los directores al coordinar acciones que promueven el logro de las metas propuestas en el proyecto educativo de centro, el cumplimiento de los objetivos de trabajo atendiendo las instrucciones brindadas por los directores y la coordinación de acciones directivas que influyen en el logro de los objetivos estratégicos.

Las principales causas que limitan el cumplimiento de metas de la PE son: La falta de confianza del 30.12% de los docentes en la capacidad de los directores para coordinar el logro de las metas del PEC, el 38.17% de los docentes no confían en la capacidad de los directores para coordinar el logro de las metas del POA, el 27.15% de los docentes que no participan porque la institución no apoya económicamente los procesos de planificación del PEC.

La relación entre la gestión del capital intelectual y la planificación estratégica según el análisis de coeficiente de correlación es de 0.834, lo que indica que la relación que existe es positiva considerable entre estas variables; el R cuadrado corregido indica que la gestión del capital intelectual explica el 69.6% de la varianza de la variable dependiente; el 30.4 % de la variabilidad está explicado por otras variables no incluidas en la investigación.

Referencias Bibliográficas

- Archibold, W., y Escobar, A.** (2015). Capital Intelectual y Gestion del Conocimiento en las Contralorias Territoriales del Departamento del Atlantico. *Dimensión Empresarial*, 13(1), 133-146. <https://doi.org/10.15665/rde.v13i1.342>
- Banco Finandina.** (2019). *Planificacion estrategica 7 razones comunes de la Planeacion Estrategica como Evitarlos*. <https://www.bancofinandina.com/finanblog/noticias/2019/05/03/errores-comunes-en-la-planeacion-estrategica-y-como-evitarlos>
- Diaz, D.** (2019). *La Planeacion estratégica como Herramienta para Diseñar Proyectos Transversales en Educacion y su Impacto en la Evaluacion*. Universidad Autonoma de Tlaxcala, Tlaxcala. <https://posgradoeducacionuatx.org/pdf2018/A097.pdf>
- Fernández Hurtado, S. R., Martínez Martínez, L. A., Ngonu Fouda, R. A.** (2019). Barreras que dificultan la Planeacion Estratetigica en las Organizaciones. *Tendencias*, 20(1), 254-279. <https://doi.org/10.22267/rtend.192001.108>
- Hernández Castro, G., y Fernández Jinesta, J.** (2018). La planificación estratégica e indicadores de calidad educativa. *Revista Nacional de Administración*, 9(1), 69-86. <https://doi.org/10.22458/rna.v9i1.2103>
- Hernández Sampieri, R., y Mendoza Torres, C. P.** (2018). *Metodología de investigación, Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hillz.

- Gutiérrez Olvera, S.** (2020). Gestión del capital estructural organizativo en instituciones educativas: caso del CUValles, Jalisco. *Revista IberoAmerica para la Investigacion y El Desarrollo Educativo*, 10(20), <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.613>
- Ministerio de Educacion de Peru.** (2017). *Guía para la Elaboracion de Proyecto Educativo Institucional y del Plan de Trabajo de las Instituciones Educativas de Educacion Basica*. <https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2019/10/Guía-PEI-PAT.pdf>.
- Pardo Cueva, M., Armas Herrera, R., y Chamba Rueda, L. M.** (2017). Valoracion del Capital Intelectual y su Impacto en la Rentabilidad Finacieras en Empresas del Sector Industrial. *Revista Publicando*, 4(13), 193-206. https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/785/pdf_569
- Quiroa, M.** (2021). *Escuela Neoclásica de la Administración*. <https://economipedia.com/definiciones/escuelas-de-administracion.html>
- Ramírez Gálvez, J. R.** (2018). La planeación estratégica y la calidad docente en la Universidad, Torreón Universitario. *Revista Torreón Universitario*, 7(19), 6.17. <https://doi.org/10.5377/torreon.v7i19.7906>
- Ramón Poma, G. M., y Hinojosa Cruz, A.** (2020). *Capital intelectual y sus dimensiones: Una revisión de literatura*. http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Vinculategica6_1/49%20RAMON_HINOJOSA.pdf
- Romero Robles, P.** (2016). La planificación estratégica y su influencia en la calidad de gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo. *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*; 1(2), 20-22. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6118751>
- Villegas González, E., Hernández Calzada, M. A., y Salazar Hernández, B.C.** (2017). La Medición del Capital Intelectual y su Impacto en el Rendimiento Financiero en Empresas del Sector Industrial de México. *Contaduria y Finanzas*, 62(1), 184-206. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.10.002>