

FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS DEL SUJETO EN LA GESTIÓN GERENCIAL DEL CAPITAL INTELECTUAL UNIVERSITARIO: UNA APROXIMACIÓN CRÍTICA Y COMPLEJA

Cantillo Soler, Jessica Carolina 1

RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo analizar los fundamentos epistemológicos del sujeto en la Gestión Gerencial del Capital Intelectual universitario, reconociendo al actor organizacional como núcleo ontológico y estratégico en la producción, transformación y sostenibilidad del conocimiento en educación superior. La fundamentación teórica se apoya en la epistemología crítica, la teoría del conocimiento organizacional, la ontología del sujeto, la teoría de la complejidad y los modelos contemporáneos de capital intelectual, integrando autores como Morin, Nonaka y Takeuchi, Bourdieu, Habermas y Drucker. Desde esta perspectiva, se problematiza la racionalidad instrumental predominante en los modelos gerenciales universitarios y se propone una visión integradora que articule ética, innovación, autonomía y aprendizaje organizacional. Metodológicamente, el estudio se enmarca en un enfoque cualitativo de tipo documental y hermenéutico-crítico, basado en el análisis interpretativo de fuentes teóricas recientes y clásicas relevantes en epistemología, gestión del conocimiento y educación superior. Se emplea el método analítico-sintético y la triangulación teórica para construir una argumentación sólida y coherente. Las reflexiones finales evidencian que el capital intelectual no puede gestionarse eficazmente sin reconocer la dimensión ontológica, ética y relacional del sujeto organizacional.

Palabras clave: *Ontología del sujeto; capital intelectual universitario; epistemología gerencial.*

EPISTEMOLOGICAL FOUNDATIONS OF THE SUBJECT IN THE MANAGERIAL MANAGEMENT OF UNIVERSITY INTELLECTUAL CAPITAL: A CRITICAL AND COMPLEX APPROACH

ABSTRACT

This article aims to analyze the epistemological foundations of the subject in the managerial approach to university intellectual capital, recognizing the organizational actor as the ontological and strategic core in the production, transformation, and sustainability of knowledge in higher education. The theoretical framework is based on critical epistemology, organizational knowledge theory, the ontology of the subject, complexity theory, and contemporary models of intellectual capital, incorporating authors such as Morin, Nonaka and Takeuchi, Bourdieu, Habermas, and Drucker. From this perspective, the predominant instrumental rationality in university management models is problematized, and an integrative vision is proposed that articulates ethics, innovation, autonomy, and organizational learning. Methodologically, the study is framed within a qualitative, documentary, and hermeneutic-critical approach, based on the interpretive analysis of relevant recent and classic theoretical sources in epistemology, knowledge management, and higher education. The analytical-synthetic method and theoretical triangulation are employed to construct a solid and coherent argument. The final reflections demonstrate that intellectual capital cannot be effectively managed without recognizing the ontological, ethical, and relational dimensions of the organizational subject.

Keywords: *Ontology of the subject; University intellectual capital; Managerial epistemology.*

¹ <https://orcid.org/0009-0004-5942-4657> jessicacantillo83@gmail.com

1. INTRODUCCIÓN

La educación superior contemporánea se encuentra inmersa en un contexto de transformación estructural marcado por la globalización del conocimiento, la digitalización acelerada, la competencia interinstitucional y la exigencia de estándares internacionales de calidad. En este escenario, el capital intelectual se ha consolidado como uno de los activos estratégicos más relevantes para la sostenibilidad y competitividad universitaria. Sin embargo, la gestión gerencial de dicho capital ha sido tradicionalmente abordada desde una perspectiva instrumental centrada en indicadores, métricas de productividad y procesos administrativos estandarizados.

Esta racionalidad técnica, aunque necesaria para la organización institucional, resulta insuficiente cuando se trata de comprender la naturaleza profunda del conocimiento universitario. El conocimiento no es un recurso mecánico ni un objeto transferible sin mediaciones; es una construcción humana situada, relacional y dinámica. Como sostiene Morin (2001:67), "... el conocimiento implica complejidad, incertidumbre e interdependencia, lo que exige una mirada epistemológica que trascienda la fragmentación disciplinaria". Desde esta perspectiva, el sujeto organizacional docente, investigador, gestor académico, no puede ser concebido como un simple ejecutor de procedimientos.

Es un actor ontológico que interpreta, produce y resignifica el conocimiento en función de su experiencia, valores y contexto institucional. Bourdieu (1990) argumenta que las prácticas sociales se estructuran a partir del habitus, configurando esquemas de percepción y acción que influyen en la dinámica organizacional. En el ámbito universitario, este habitus condiciona la forma en que se gestiona el capital intelectual. Asimismo, Nonaka y Takeuchi (1995:83) destacan que "la creación de conocimiento organizacional surge de la interacción entre conocimiento tácito y explícito", lo que implica reconocer al sujeto como mediador activo del aprendizaje institucional. Sin esta dimensión humana, la gestión del capital intelectual se reduce a una acumulación de información desarticulada.

Sobre la problemática en cuestión, una tesis desarrollada por Ramírez (2022), titulada Capital intelectual y gobernanza universitaria en contextos digitales, planteo como propósito Analizar cómo la transformación digital impacta la gestión del capital intelectual en universidades latinoamericanas. Alegando en sus conclusiones, que la digitalización mejora la gestión de información, pero no garantiza innovación si no se fortalece la autonomía y formación epistemológica del sujeto académico. Se destaca que la tecnología sin reflexión crítica reproduce modelos mecanicistas.

Por tanto, el problema central que orienta este artículo radica en la siguiente interrogante: ¿Cuáles son los fundamentos epistemológicos que permiten comprender al sujeto como eje estratégico en la gestión gerencial del capital intelectual universitario? El objetivo general es analizar críticamente la relación entre epistemología del sujeto y gestión del capital intelectual en universidades, proponiendo un marco conceptual integrador que articule ontología, ética, complejidad y aprendizaje organizacional.

2. FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS DEL SUJETO EN LA GESTIÓN UNIVERSITARIA

2.1. Ontología del sujeto organizacional

La ontología del sujeto organizacional constituye el fundamento filosófico desde el cual puede comprenderse la gestión del capital intelectual universitario como un proceso esencialmente humano. Reconocer al sujeto como entidad consciente, intencional y relacional implica superar la concepción reduccionista que lo limita a recurso operativo dentro de estructuras administrativas. En términos ontológicos, el sujeto no es un medio para la productividad institucional, sino el núcleo generador de sentido, conocimiento y cultura académica. Heidegger (2005:62) sostiene que el ser humano es un “ser-en-el-mundo”, cuya existencia se caracteriza por la capacidad de comprender, proyectar y otorgar significado a su entorno.

Desde esta perspectiva, la universidad no es simplemente una organización funcional, sino un espacio de construcción ontológica donde los sujetos configuran la cultura académica a través de sus decisiones, interacciones y producciones intelectuales. Cada práctica pedagógica, cada proyecto de investigación y cada proceso administrativo refleja una interpretación del sentido de la educación superior. Por ello, la gestión gerencial del capital intelectual no puede desvincularse de la comprensión profunda del sujeto que lo produce, pues el conocimiento institucional es inseparable de la experiencia existencial de quienes lo generan.

Bourdieu (ob. cit: 53) amplía esta comprensión al introducir el concepto de habitus como sistema de disposiciones internalizadas que orientan la percepción y la acción. En el contexto universitario, el habitus académico se manifiesta en la forma en que los docentes investigan, colaboran o comparten saberes. Este conjunto de esquemas internalizados influye en la producción, circulación y apropiación del conocimiento dentro de la institución. Tal es el caso, una cultura académica que valora la competencia individual puede limitar la colaboración interdisciplinaria, mientras que un habitus orientado al diálogo favorece la innovación colectiva.

2.2 Fenomenología y construcción del conocimiento

Desde la fenomenología, el conocimiento no es una entidad objetiva separada del sujeto, sino una experiencia vivida que emerge en la relación entre conciencia y mundo. Husserl (1999) afirma que toda conciencia es conciencia de algo (p. 87), lo que implica que el conocimiento universitario siempre está mediado por la intencionalidad y la experiencia subjetiva. Esta perspectiva transforma radicalmente la comprensión de la gestión del capital intelectual, pues desplaza la atención desde los sistemas formales de almacenamiento de información hacia la vivencia concreta del sujeto que interpreta, construye y resignifica el saber.

En el ámbito universitario, los procesos de innovación y aprendizaje organizacional no dependen exclusivamente de políticas institucionales o plataformas tecnológicas, sino de la manera en que los actores académicos experimentan y comprenden su práctica profesional. La fenomenología permite reconocer que el conocimiento tácito aquel que se adquiere mediante la experiencia cotidiana constituye un componente esencial del capital intelectual. Este saber, aunque no siempre formalizado, orienta decisiones pedagógicas, metodologías de investigación y dinámicas de colaboración académica.

Schutz (2003:12) refuerza esta visión al señalar que la realidad social se construye intersubjetivamente. En la universidad, el conocimiento emerge del diálogo entre sujetos que comparten significados y negocian interpretaciones. La cultura académica es, por tanto, un entramado de experiencias compartidas que configuran la identidad institucional. Desde esta perspectiva, la gestión del capital intelectual debe promover espacios de interacción reflexiva donde las experiencias individuales puedan transformarse en aprendizaje colectivo.

2.3. Constructivismo epistemológico

El constructivismo epistemológico sostiene que el conocimiento no es una copia de la realidad, sino una construcción activa del sujeto en interacción con su entorno. Piaget (1970:45) explica que el aprendizaje se produce mediante procesos de asimilación y acomodación, a través de los cuales el individuo reorganiza sus estructuras cognitivas frente a nuevas experiencias. Esta concepción resulta particularmente relevante para comprender la dinámica del capital intelectual universitario, pues su desarrollo depende de la capacidad de los actores organizacionales para reinterpretar continuamente su práctica profesional.

En términos organizacionales, la universidad aprende cuando sus miembros cuestionan rutinas establecidas, reflexionan sobre resultados académicos y ajustan estrategias institucionales. El capital intelectual no se limita a la acumulación de información, sino que implica la transformación estructural del conocimiento en función de nuevas demandas sociales, científicas y tecnológicas. Cada innovación pedagógica o investigativa representa un proceso constructivo

donde el sujeto reorganiza saberes previos para generar nuevas propuestas académicas.

De allí, Glasersfeld (1995) profundiza esta perspectiva al afirmar que el conocimiento es viable en función de su utilidad adaptativa (p. 51). En el contexto universitario, la viabilidad del conocimiento se traduce en su capacidad para responder a problemáticas sociales, fortalecer la investigación pertinente y mejorar la calidad educativa. Así, el capital intelectual adquiere valor estratégico cuando es capaz de adaptarse y transformarse frente a contextos cambiantes.

2.4 Teoría crítica y racionalidad emancipadora

La Teoría Crítica aporta una dimensión ética y política imprescindible para comprender la Gestión Gerencial del Capital Intelectual Universitario. No basta con optimizar procesos; es necesario interrogar el sentido de la racionalidad que guía la gestión. Según, Habermas (1987) distingue entre racionalidad instrumental y racionalidad comunicativa (p. 286). La primera orienta la acción hacia la eficacia técnica y el control; la segunda se fundamenta en el entendimiento intersubjetivo y la búsqueda de consensos racionales. En el contexto universitario contemporáneo, la gestión ha tendido a privilegiar la racionalidad instrumental mediante: Indicadores de productividad científica, rankings internacionales, evaluaciones cuantitativas de desempeño y estandarización de procesos académicos.

Si bien estos instrumentos contribuyen a la organización institucional, cuando se convierten en fin último pueden desplazar la finalidad crítica de la universidad. Desde esta perspectiva, el capital intelectual sostenible no puede sostenerse exclusivamente sobre métricas, sino sobre procesos comunicativos que permitan: deliberación académica, reflexión ética y construcción consensuada de políticas científicas.

3. PROFUNDIZACIÓN CRÍTICA

La gestión del capital intelectual universitario, desde la perspectiva de la teoría crítica, no puede reducirse a la optimización de recursos o a la maximización de indicadores de productividad. Su orientación debe ser una racionalidad emancipadora, entendida como la capacidad de la universidad para promover el desarrollo integral de los sujetos, su autonomía intelectual y su compromiso ético con la sociedad.

3.1 Reconocimiento del sujeto como agente reflexivo.

El sujeto organizacional universitario no es un mero ejecutor de políticas administrativas o un recurso productivo. Es un agente reflexivo, capaz de interpretar, cuestionar y transformar su práctica académica. Horkheimer (2002: 34) advierte que una gestión centrada únicamente en indicadores cuantitativos genera alienación y desmotivación, al invisibilizar la dimensión ética y crítica del individuo.

Reconocer al sujeto como agente reflexivo implica fomentar espacios donde se valore la creatividad, la deliberación y la construcción crítica del conocimiento, reforzando así la identidad académica y la cohesión cultural de la universidad.

3.2 Fomento de espacios deliberativos.

La teoría crítica propone que la deliberación, el debate y la negociación de significados constituyen prácticas centrales para la gestión universitaria. Estos espacios permiten que los actores académicos participen activamente en la toma de decisiones estratégicas, compartan experiencias y desarrollen consensos sobre la planificación institucional. La implementación de consejos académicos inclusivos, foros interdisciplinarios y laboratorios de innovación son ejemplos de cómo la universidad puede convertir la deliberación en motor de aprendizaje colectivo.

3.3 Priorización del conocimiento con pertinencia social.

La universidad no es una empresa de producción de artículos o publicaciones; es una institución cultural cuya responsabilidad excede la esfera académica y alcanza la transformación social. La producción de conocimiento debe orientarse a resolver problemas reales, promover desarrollo comunitario y fortalecer políticas públicas educativas. La racionalidad comunicativa fortalece la sostenibilidad institucional, porque el conocimiento compartido y debatido genera cohesión académica, sentido de pertenencia y compromiso social de los actores universitarios. Este enfoque permite que el capital intelectual se proyecte más allá de las métricas bibliométricas, asegurando impacto tangible en la sociedad.

3.4 Implicaciones para la gestión universitaria

Diseñar sistemas de evaluación que integren criterios cualitativos: valorar innovación pedagógica, impacto social y pertinencia académica, fomentar la participación docente en la toma de decisiones: garantizar que las políticas estratégicas respondan a necesidades reales y no solo a indicadores administrativos y promover investigación con impacto social y no solo bibliométrico: integrar extensión, docencia e investigación para generar conocimiento útil y transformador. En síntesis, la teoría crítica introduce un componente normativo indispensable que equilibra eficiencia con emancipación, asegurando que la gestión universitaria reconozca al sujeto como eje central y transforme la institución en espacio de conocimiento ético, participativo y socialmente relevante.

4. TEORÍA DE LA COMPLEJIDAD

La gestión del capital intelectual universitario no puede comprenderse desde modelos lineales o fragmentados. La universidad es un sistema complejo donde interactúan múltiples dimensiones cognitivas, culturales y organizativas. A juicio de, Morin (2001:67) sostiene que la educación debe asumir la complejidad como

principio organizador. La complejidad implica reconocer: interdependencia,, incertidumbre, multidimensionalidad y retroalimentación constante. El capital intelectual universitario constituye un sistema complejo compuesto por capital humano, estructural y relacional. Estos elementos no funcionan de manera aislada, sino interconectada: el capital humano produce conocimiento, capital estructural lo organiza y preserva, capital relacional lo proyecta y legitima socialmente.

5 PROFUNDIZACIÓN EPISTEMOLÓGICA

La epistemología del sujeto en la Gestión Gerencial del Capital Intelectual universitario se fortalece al incorporar la teoría de la complejidad, que concibe la universidad como un sistema dinámico, interdependiente y adaptativo. Esta perspectiva permite integrar múltiples dimensiones que condicionan la producción, circulación y apropiación del conocimiento.

1. Dimensión cognitiva.

El conocimiento no es acumulativo ni lineal; se genera mediante procesos reflexivos y colaborativos. Cada docente-investigador aporta experiencias, saberes tácitos y habilidades analíticas que, al ser compartidas, transforman la práctica académica institucional. Nonaka y Takeuchi (ob. cit, p. 62) destacan que la interacción entre conocimiento tácito y explícito es el motor de la innovación, confirmando que sin sujeto no hay generación de capital intelectual.

2. Dimensión ética.

La producción de conocimiento debe incorporar criterios de ética, justicia y pertinencia social. La gestión universitaria exige que las decisiones estratégicas no solo respondan a objetivos institucionales internos, sino también a demandas sociales y culturales. Esta dimensión asegura que el capital intelectual cumpla un rol transformador, contribuyendo al desarrollo sostenible y al fortalecimiento del bienestar comunitario.

3. Dimensión organizacional.

Los sistemas, procesos y protocolos que sustentan la gestión del conocimiento no son suficientes por sí mismos; dependen de la interacción con los sujetos que los operan y actualizan. La epistemología del sujeto revela que la estructura institucional debe ser flexible, integradora y orientada a facilitar la colaboración, la innovación y la transferencia de saberes entre los distintos niveles jerárquicos y disciplinas.

4. Dimensión cultural.

La cultura institucional influye en cómo se produce, comparte y valora el conocimiento. Bourdieu (1990, p. 53) subraya que los habitus condicionan la percepción y acción de los actores, determinando la manera en que se apropia y

gestiona el capital intelectual. La identidad universitaria no se limita a tradiciones o rituales; se manifiesta en valores compartidos, hábitos de colaboración y prácticas de innovación que sostienen la cohesión organizacional.

6. CAPITAL INTELECTUAL UNIVERSITARIO: FUNDAMENTOS TEÓRICOS

6.1. Capital humano

El capital humano constituye el núcleo ontológico y funcional del capital intelectual universitario. Becker (1993:16) lo define como el conjunto de conocimientos, habilidades, competencias y atributos que incrementan la productividad individual. Sin embargo, en el ámbito universitario esta definición requiere una ampliación epistemológica, pues la productividad académica no se reduce a rendimiento económico, sino que involucra producción científica, formación ética y generación de pensamiento crítico. En la universidad, el capital humano se manifiesta en: formación doctoral y posdoctoral, experiencia investigativa acumulada, capacidad pedagógica innovadora, competencias metodológicas, pensamiento crítico y reflexivo, liderazgo académico y ética profesional y compromiso social. Desde la perspectiva de la sociedad del conocimiento, Drucker (ob. Cit:142) sostiene que el trabajador del conocimiento es el activo central de las organizaciones contemporáneas.

6.2 Dimensión epistemológica del capital humano

El capital humano universitario no se limita a la acumulación de títulos, certificados o credenciales; su valor real se encuentra en la capacidad de actuar críticamente, generar conocimiento y adaptarse a contextos cambiantes. Esto implica que cada docente, investigador o gestor universitario es un sujeto cognoscente, capaz de producir, transformar y comunicar saberes que trascienden el aula y el laboratorio. Su verdadera fortaleza radica en la capacidad de ser capaz de interpretar críticamente la realidad, analizando los fenómenos educativos y sociales desde múltiples perspectivas, identificando problemáticas emergentes y cuestionando los paradigmas existentes.

Esta interpretación crítica constituye la base para la innovación académica y para la toma de decisiones estratégicas debidamente fundamentadas. Asimismo, resulta fundamental la capacidad de formular problemas de investigación relevantes, entendida como la identificación de preguntas significativas y contextualizadas que otorguen pertinencia científica y social a la investigación universitaria. En este sentido, no basta con producir datos, sino que los problemas investigativos deben contribuir al conocimiento, responder a necesidades reales y articularse con la misión institucional.

De igual manera, se requiere la integración de saberes interdisciplinarios, en tanto los desafíos contemporáneos demandan que los actores universitarios combinen conocimientos provenientes de distintas disciplinas, generando sinergias que potencien la comprensión y la construcción de soluciones complejas. Esta integración fortalece la capacidad de innovación y la adaptabilidad institucional.

Finalmente, se hace imprescindible transformar el conocimiento tácito en conocimiento explícito, de modo que el saber individual y experiencial pueda sistematizarse, documentarse y compartirse, convirtiéndose en patrimonio institucional. Este proceso permite que la organización aprenda de manera continua y garantiza que el capital intelectual sea acumulativo y sostenible. En síntesis, la dimensión epistemológica del capital humano evidencia que el valor del conocimiento reside en la capacidad del sujeto para interpretarlo, transformarlo y proyectarlo dentro de la institución y la sociedad.

7. CAPITAL ESTRUCTURAL

El capital estructural representa la dimensión organizativa que sostiene y sistematiza el conocimiento generado por el capital humano. Edvinsson y Malone (1997) lo definen como el conjunto de procesos, bases de datos, sistemas tecnológicos y estructuras organizacionales que permanecen en la institución (p. 44). En la universidad, el capital estructural comprende: reglamentos académicos y normativas internas, sistemas de gestión del conocimiento, plataformas digitales de aprendizaje, repositorios institucionales, cultura organizacional, procesos de evaluación y memoria histórica institucional.

7.1 Dimensión estratégica

El capital estructural cumple tres funciones esenciales:

- ✓ Almacenamiento del conocimiento producido: Los sistemas de información, repositorios institucionales, bases de datos académicas y archivos históricos permiten preservar la memoria organizacional, asegurando que el saber generado no se diluya con el paso del tiempo ni con la movilidad del personal. Este almacenamiento no se limita a conservar documentos; implica organizar, clasificar y sistematizar el conocimiento para que sea accesible, reutilizable y susceptible de reinterpretación en nuevos contextos. De esta manera, el capital estructural transforma experiencias individuales en patrimonio institucional, favoreciendo la continuidad académica y la acumulación progresiva de aprendizaje organizacional.
- ✓ Estandarización de procesos académicos: La regulación y organización de procedimientos académicos garantizan coherencia, calidad y transparencia en la gestión de programas, investigación y evaluación. La estandarización no debe entenderse como rigidez, sino como marco orientador que asegura equidad en los procesos, claridad en las responsabilidades y consistencia en los criterios de calidad. Cuando los procedimientos están claramente definidos, se reducen

ambigüedades, se optimizan recursos y se fortalecen prácticas de rendición de cuentas. Así, el capital estructural se convierte en garante de estabilidad institucional sin anular la autonomía intelectual de los actores académicos.

✓ Transferencia y difusión del saber: Los sistemas organizativos como plataformas digitales, redes interinstitucionales, programas de extensión y mecanismos de divulgación científica, facilitan que el conocimiento circule tanto dentro de la universidad como hacia la sociedad. Esta función incrementa la relevancia, visibilidad e impacto del capital intelectual, permitiendo que la producción académica trascienda el ámbito interno y contribuya al desarrollo social, cultural y tecnológico. La transferencia efectiva del saber fortalece la legitimidad institucional y consolida la relación universidad–sociedad como eje estratégico de sostenibilidad.

No obstante, estos sistemas no son autónomos; dependen de la acción reflexiva del sujeto que los diseña, implementa y mantiene. El capital estructural, por sofisticado que sea tecnológicamente, carece de sentido sin el compromiso epistemológico y ético del capital humano que lo alimenta. Un repositorio sin investigadores comprometidos o un sistema administrativo sin liderazgo académico pierde su propósito formativo y transformador.

En consecuencia, la verdadera fortaleza del capital estructural radica en su capacidad de articularse dinámicamente con el capital humano y el capital relacional. No sustituye la creatividad ni la reflexión crítica del sujeto, pero sí la organiza, potencia y proyecta estratégicamente. Desde una perspectiva epistemológica, el capital estructural es la arquitectura que sostiene la construcción colectiva del conocimiento, asegurando que la innovación individual se convierta en legado institucional y en valor social compartido.

7.2 Análisis crítico, visión epistemológica y capital relacional

El análisis crítico de la gestión universitaria contemporánea permite advertir que el exceso de burocratización y la rigidez administrativa constituyen factores que limitan significativamente la innovación y el dinamismo académico. Cuando las instituciones se estructuran a partir de normas y procedimientos excesivamente estrictos, se inhibe la creatividad de los actores universitarios y se restringe la posibilidad de adoptar decisiones contextualizadas, ajustadas a las necesidades específicas del entorno. Esta rigidez no solo afecta la capacidad de adaptación institucional, sino que también debilita los procesos de generación y transformación del conocimiento.

De igual manera, la fragmentación entre departamentos representa un obstáculo importante para el desarrollo académico, en tanto la falta de integración interdepartamental dificulta la circulación del conocimiento y reduce la eficiencia de la colaboración interdisciplinaria. La universidad pierde así su carácter de

comunidad epistémica integrada, dando lugar a prácticas aisladas que limitan el potencial colectivo de producción intelectual. A ello se suma la sobrerregulación de la actividad investigativa, la cual, al imponer reglas y procedimientos excesivos, puede desalentar la iniciativa individual y restringir la capacidad de innovación científica, transformando la investigación en un proceso más administrativo que creativo.

Frente a este escenario, se hace necesario replantear la gestión del capital estructural desde una perspectiva que favorezca la flexibilidad y la adaptabilidad organizacional. La universidad debe propiciar sistemas que faciliten la innovación, promuevan la colaboración interdisciplinaria y fortalezcan la interacción entre unidades académicas. Asimismo, resulta fundamental integrar la tecnología con la cultura organizativa, de modo que los sistemas institucionales se constituyan en herramientas de apoyo para la producción de conocimiento y no en obstáculos que limiten su desarrollo.

Desde una perspectiva epistemológica, el capital estructural se configura como el soporte organizativo del sujeto cognoscente. No sustituye al capital humano, sino que lo potencia y amplifica su impacto dentro de la institución. En este sentido, la sostenibilidad del capital intelectual depende de un equilibrio dinámico entre estructura y creatividad, así como entre normatividad y libertad académica. Dicho equilibrio permite que el conocimiento se produzca en condiciones que favorezcan tanto la rigurosidad como la innovación.

Por su parte, el capital relacional amplía la perspectiva institucional hacia el entorno social y académico. De acuerdo con Sveiby (1997), este capital puede entenderse como el valor generado a partir de las relaciones externas estratégicas. En el contexto universitario, se manifiesta a través de convenios internacionales, redes de investigación, cooperación interinstitucional, vinculación con comunidades, procesos de transferencia tecnológica, así como en la reputación académica y el posicionamiento institucional. Estas dimensiones permiten que la universidad trascienda sus límites internos y proyecte su producción intelectual hacia escenarios más amplios.

8. ARTICULACIÓN EPISTEMOLÓGICA ENTRE SUJETO Y CAPITAL INTELECTUAL

La articulación epistemológica entre sujeto y capital intelectual constituye el eje medular de la Gestión Gerencial Universitaria desde una perspectiva no reduccionista. El capital intelectual no es una entidad autónoma ni una estructura abstracta independiente del sujeto que conoce; por el contrario, emerge como resultado de procesos cognitivos, sociales y organizacionales en los cuales el sujeto desempeña un papel ontológicamente constitutivo.

En este marco, el modelo SECI es un acrónimo que representa cuatro modos de conversión del conocimiento propuesto por Nonaka y Takeuchi (1995, p. 62) ofrece una base conceptual sólida para comprender la dinámica de conversión del conocimiento en las organizaciones. Este modelo describe un proceso espiral de creación del conocimiento a través de cuatro momentos interrelacionados: socialización, externalización, combinación e internalización. No obstante, su verdadera profundidad epistemológica se revela cuando se analiza desde la centralidad del sujeto. La socialización (tácito a tácito) supone la transmisión de experiencias, saberes prácticos y comprensiones implícitas mediante interacción directa.

En el ámbito universitario, este proceso se manifiesta en tutorías, seminarios de investigación, discusiones académicas y comunidades de práctica. Sin sujeto no existe experiencia que pueda compartirse; el conocimiento tácito reside en la vivencia concreta del docente-investigador. Por tanto, el capital humano constituye la fuente originaria de la espiral cognitiva. La externalización (tácito a explícito) implica la formulación conceptual del conocimiento implícito a través del lenguaje, la escritura científica y la sistematización metodológica. Aquí se evidencia la dimensión epistemológica del sujeto como intérprete y traductor de su experiencia. La producción de artículos, libros o proyectos de investigación no es mera formalidad técnica, sino acto reflexivo que transforma vivencias en estructuras comunicables.

El capital estructural comienza a configurarse en este momento, pues el conocimiento adquiere permanencia institucional. La combinación (explícito a explícito) consiste en la integración de diferentes fuentes de conocimiento formalizado para generar nuevos marcos conceptuales. En la universidad, este proceso se concreta en proyectos interdisciplinarios, redes académicas y sistemas de información institucional. La combinación no es automática; requiere intencionalidad cognitiva, capacidad crítica y apertura dialógica. Aquí se articula el capital estructural con el capital relacional, ampliando el alcance del saber.

Finalmente, la internalización (explícito a tácito) representa la apropiación subjetiva del conocimiento sistematizado. El docente o investigador integra nuevos saberes a su práctica, transformando su habitus académico y fortaleciendo su capital humano. Este proceso confirma que el conocimiento explícito solo cobra vida cuando es asumido por el sujeto y reconfigurado en su experiencia. Desde una perspectiva epistemológica, el modelo SECI demuestra que el capital intelectual no es acumulación estática de información, sino dinámica relacional entre sujeto, estructura y contexto. Sin sujeto no hay experiencia que socializar, reflexión que externalizar, síntesis que combinar ni aprendizaje que internalizar. La conversión del conocimiento es, en esencia, un proceso ontológico-cognitivo que involucra conciencia, lenguaje, interacción y transformación.

9. RUTA METODOLOGICA

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo de carácter documental y hermenéutico-crítico, orientado a comprender los fundamentos epistemológicos del sujeto en la Gestión Gerencial del Capital Intelectual Universitario desde una perspectiva interpretativa y reflexiva. Este enfoque permitió abordar el fenómeno no como objeto cuantificable, sino como construcción conceptual compleja que exige análisis profundo de categorías filosóficas y organizacionales.

Desde la hermenéutica filosófica, Gadamer (ob. Cit: 301) sostiene que toda comprensión implica interpretación situada dentro de un horizonte histórico y lingüístico. En coherencia con esta perspectiva, el análisis realizado asumió que las categorías de sujeto, capital intelectual, racionalidad y conocimiento no poseen significados fijos, sino que se configuran en tradiciones teóricas específicas. Por ello, el proceso investigativo implicó un diálogo crítico entre diversas corrientes epistemológicas ontología, fenomenología, teoría crítica, constructivismo y teoría organizacional con el propósito de reconstruir un marco integrador.

Se aplicó análisis de contenido para identificar núcleos temáticos recurrentes y categorías conceptuales fundamentales presentes en la literatura especializada. Este procedimiento permitió descomponer los textos en unidades de significado, facilitando la identificación de relaciones entre capital humano, estructural y relacional, así como su articulación con la dimensión subjetiva del conocimiento. Asimismo, se empleó triangulación teórica, contrastando aportes provenientes de la filosofía, la teoría organizacional y la gestión del conocimiento. Esta triangulación fortaleció la validez interpretativa al evitar reduccionismos disciplinarios y posibilitar una comprensión multidimensional del objeto de estudio.

El método analítico-sintético constituyó la estrategia estructural del proceso investigativo. En su fase analítica, se descompusieron las categorías epistemológicas fundamentales para examinar su contenido conceptual y sus implicaciones organizacionales. Posteriormente, en la fase sintética, se integraron dichas categorías en un modelo articulado que explica la relación dinámica entre sujeto y capital intelectual universitario.

10. REFLEXIONES FINALES

El recorrido teórico desarrollado a lo largo del estudio permite sostener con fundamento que los fundamentos epistemológicos del sujeto no constituyen un elemento accesorio en la Gestión Gerencial del Capital Intelectual Universitario, sino su núcleo estructurante y su condición de posibilidad. La universidad, en cuanto institución histórica dedicada a la producción, transmisión y resignificación del conocimiento, no puede comprenderse bajo los mismos parámetros que una organización económica convencional. Su lógica interna no está determinada

exclusivamente por eficiencia financiera o rendimiento material, sino por la capacidad reflexiva, ética, crítica y creativa de los sujetos que la conforman.

El capital intelectual universitario no es un inventario de activos intangibles aislados; es una realidad dinámica que emerge de la interacción entre conciencia, experiencia y estructura organizacional. La ontología del sujeto ha permitido reconocer que el conocimiento no existe al margen del ser que lo produce. Cada docente, investigador o gestor académico es portador de una historicidad, de una intencionalidad y de un horizonte de sentido que condiciona su práctica intelectual. En consecuencia, el capital humano no puede reducirse a competencias técnicas; es expresión de subjetividades que interpretan el mundo y lo transforman.

La fenomenología ha mostrado que el saber académico es siempre interpretación situada. No existe conocimiento neutral, sino comprensiones que emergen desde contextos culturales e históricos específicos. Esta comprensión obliga a repensar la gestión universitaria como un proceso de acompañamiento interpretativo, donde se reconozca que la innovación no nace de la imposición normativa, sino de la resignificación crítica de la experiencia institucional.

El constructivismo ha confirmado que la universidad aprende cuando sus miembros reconstruyen significados y transforman su práctica. El aprendizaje organizacional no es acumulación mecánica de información, sino proceso reflexivo que reconfigura estructuras cognitivas y culturales. De allí que el capital estructural deba concebirse como soporte flexible que facilite la creación y no como entramado rígido que limite la creatividad.

La teoría crítica ha advertido, con claridad, los riesgos de una racionalidad exclusivamente instrumental en la gestión universitaria. Cuando la evaluación académica se reduce a métricas cuantificables, índices de impacto, rankings o producción seriada se corre el peligro de erosionar la vocación crítica de la universidad. La lógica tecnocrática puede invisibilizar la dimensión ética, formativa y transformadora del conocimiento. Una gestión que ignore esta advertencia termina debilitando el compromiso intelectual y la motivación académica.

Por su parte, la teoría de la complejidad ha enseñado que la universidad es un sistema interdependiente donde capital humano, estructural y relacional se influyen mutuamente. Fragmentar estos componentes conduce a políticas incoherentes y a decisiones estratégicas desarticuladas. La sostenibilidad del capital intelectual requiere visión sistémica, liderazgo integrador y capacidad de adaptación a contextos cambiantes.

En el escenario contemporáneo marcado por globalización, digitalización acelerada, crisis sociales y transformaciones culturales, las universidades enfrentan desafíos inéditos. Aquellas instituciones que comprendan la articulación epistemológica entre sujeto y capital intelectual estarán mejor preparadas para

responder con creatividad y responsabilidad social. En cambio, las que reduzcan su riqueza intelectual a indicadores cuantitativos corren el riesgo de vaciar de sentido su misión formativa y científica.

En última instancia, el capital intelectual universitario es sostenible cuando se reconoce que su fundamento no radica en la infraestructura ni en la estructura administrativa, sino en el sujeto que piensa, investiga, dialoga y crea. La gestión gerencial debe, por tanto, asumir una orientación humanista, reflexiva y crítica que garantice coherencia entre eficiencia organizacional y sentido académico.

11. REFERENCIAS

- Becker, G. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis*. University of Chicago Press.
- Bourdieu, P. (1990). *The logic of practice*. Stanford University Press.
- Drucker, P. (1999). *Management challenges for the 21st century*. Harper Business.
- Edvinsson, L., & Malone, M. (1997). *Intellectual capital*. Harper Business.
- Fernández, R. (2024). Aprendizaje organizacional y sostenibilidad del conocimiento universitario. *Revista Latinoamericana de Gestión Educativa*.
- Gadamer, H.-G. (1998). *Truth and method*. Continuum.
- Habermas, J. (1987). *The theory of communicative action*. Beacon Press.
- Heidegger, M. (2005). *Being and time*. Harper Perennial.
- Horkheimer, M. (2002). *Crítica de la razón instrumental*. Trotta.
- Husserl, E. (1999). *Ideas relativas a una fenomenología pura*. Fondo de Cultura Económica.
- Morin, E. (2001). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. UNESCO.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company*. Oxford University Press.
- Piaget, J. (1970). *Genetic epistemology*. Columbia University Press.
- Ramírez, L. (2022). Capital intelectual y gobernanza universitaria en contextos digitales. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*.
- Schutz, A. (2003). *El problema de la realidad social*. Amorrortu.
- Sveiby, K. (1997). *The new organizational wealth*. Berrett-Koehler.
- Torres, M., & Mendoza, Y. (2023). Epistemología crítica y liderazgo académico en educación superior. *Revista de Estudios Universitarios*.
- Von Glasersfeld, E. (1995). *Radical constructivism*. Falmer Press.