

**MIGUEL MARTÍNEZ RAMOS**

*Profesor Ayudante de Universidad  
Departamento de Finanzas y Contabilidad.  
Universitat Jaume I*

**Extracto:**

LA Contabilidad de los Recursos Humanos (CRH) irrumpió con fuerza en la literatura contable a mediados de los años 60. En el trabajo analizamos las diferentes etapas por las que atraviesa esta línea de investigación, así como las causas de su escasa aceptación. En la última década coexiste la investigación en CRH (con especial intensidad en los países escandinavos), con el despertar de un concepto nuevo: el Capital Intelectual (CI), que abarca todos los recursos intangibles de la empresa. En el trabajo exponemos el concepto de CI, distinguiendo sus componentes (entre los que está el capital humano), revisando algunos modelos de medición y explicando su utilidad. A continuación, reflexionamos sobre su vinculación con la CRH. Sin duda existen evidentes paralelismos entre ambos, pudiendo incluso considerarse que el CI amplía y abarca a la CRH. La necesidad de información sobre el capital humano justificó el nacimiento de la CRH. Así, las motivaciones y objetivos de la CRH quedan englobados en el CI que, además, considera las interrelaciones entre todos los intangibles de la empresa. Por otra parte, ROOS *et al.* (1997) sitúan la CRH en las raíces conceptuales del CI. A pesar de la actual repercusión del CI, como ocurrió en su día con la CRH, las propuestas planteadas aún no han obtenido el reconocimiento normalizador.

**Palabras clave:** Contabilidad de Recursos Humanos, Capital Intelectual, Gestión del conocimiento.

---

## Sumario:

---

1. Introducción.
2. La investigación en CRH a través de sus etapas.
  1. Etapas en la investigación sobre CRH.
  2. Razones que han contribuido a inhibir el desarrollo de la CRH.
3. El Capital Intelectual.
  1. Introducción al concepto de Capital Intelectual.
  2. Componentes del Capital Intelectual.
4. La gestión del conocimiento.
  1. Objetivos de la información sobre intangibles.
  2. El Capital Intelectual como ventaja competitiva.
  3. El reconocimiento contable del Capital Intelectual.
5. La medición del Capital Intelectual.
6. Reflexiones sobre la vinculación entre la CRH y el CI.

Bibliografía.

## 1. INTRODUCCIÓN

Hace casi cuatro décadas la investigación en contabilidad empezó a interesarse por un factor productivo que hasta entonces había pasado casi desapercibido: los recursos humanos. Aquellos investigadores se basaron en que la contabilidad tradicional no proporcionaba información sobre uno de los activos más importantes de la empresa. Los tiempos habían cambiado, y con ellos el papel de los recursos humanos en la función productiva y gerencial.

La Contabilidad de Recursos Humanos (CRH) pretendía que el sistema contable incluyera datos sobre el personal. La repercusión de esta línea de investigación ha sido más bien limitada. En esta comunicación revisamos las diferentes etapas que pueden distinguirse en la investigación en CRH y analizamos las causas de su falta de aceptación.

Por otra parte, a partir de los años noventa, de la mano de la Contabilidad, la Economía y la Dirección Estratégica, toma fuerza un nuevo concepto: el Capital Intelectual. Uno de los grandes bloques que constituyen este novedoso concepto es el capital humano, lo cual indica una continuidad (aunque bajo una idea sensiblemente diferente) del interés de los diferentes agentes económicos y académicos por los recursos humanos.

El importante despegue de la investigación en Capital Intelectual (CI) no hace sino reforzar la tesis de la importancia de proporcionar datos sobre los recursos intangibles tanto a los inversores, entidades financieras, etc., como a los directivos implicados en la gestión de los mismos.

Si el sistema de contabilidad y control de gestión es esencial para controlar una empresa, éste debe ser adaptado para dar cabida a todos aquellos elementos inmateriales que pueden suponer una ventaja competitiva para la empresa, es decir al CI. Este nuevo sistema contable deberá permitir identificar los elementos intangibles y sus interrelaciones, de modo que pueda inducirse su creación y transformación. Para ello será indispensable la evaluación y la valoración de dichos elementos.

De nuevo, han sido las cambiantes condiciones empresariales las que han impulsado tanto la investigación como la aplicación práctica del nuevo concepto. Igual que ocurrió con la CRH, son los organismos reguladores los únicos en no reconocer la importancia que tiene en las actuales circunstancias una adecuada medición y gestión del CI.

El resto de la comunicación está estructurada como sigue. En primer lugar nos adentramos en las etapas de la investigación en CRH y el análisis de los motivos de su limitada aceptación. A continuación desarrollamos el concepto de CI, haciendo especial énfasis en sus componentes, su medición, y su gestión. Para terminar reflexionamos sobre los vínculos existentes entre ambos campos de estudio.

## 2. LA INVESTIGACIÓN EN CRH A TRAVÉS DE SUS ETAPAS

El concepto de CRH que podemos extraer de la literatura es el de una ampliación del sistema contable tradicional, que vendría motivada por la necesidad de los usuarios de disponer de información adecuada respecto a los recursos humanos. Su pretensión última es que, dada la importancia de los recursos humanos para la supervivencia y éxito de una organización, debería medirse su coste o su valor en cuanto factor productivo y ser reflejado en el patrimonio de la entidad.

En las posibles utilidades de la CRH podemos establecer una distinción entre el control de gestión y el mercado de capitales (GRÖJER y JOHANSON 1998). Es decir, una utilización interna para mejorar la información disponible sobre la fuerza de trabajo y un uso externo para tener una información más aproximada de los valores invertidos en capital humano.

### 1. Etapas en la investigación sobre CRH.

A partir de la literatura hemos diferenciado las siguientes etapas en el desarrollo de la CRH:

1.<sup>a</sup> De principios de los sesenta a finales de los sesenta (1962-67).

En esta etapa se derivaron los conceptos de la CRH a partir de la Teoría del Capital Humano y la Escuela de los Recursos Humanos. La primera hace hincapié en el hecho de que los costes en que se incurre mientras están adquiriéndose cualificaciones vendibles se pueden considerar inversión (TOHARIA 1983, p. 14). La Escuela de los Recursos Humanos, con RENSIS LIKERT a la cabeza, considera al personal como un recurso organizacional susceptible de valoración y que debería ser tratado (gestionado) como tal.

Dentro de la disciplina contable, puede considerarse que el primero en abordar la CRH como tal fue HERMANSON (1964), quien reconocía activos de dos clases: propios y operacionales. Mientras los «activos propios» tienen valor de mercado y pueden ser directamente usados o convertidos en ingresos, los «activos operacionales», que representan activos humanos, son recursos escasos que operan en la entidad y no son poseídos (ROSLENDER y DYSON 1992, p. 315). HERMANSON propone además dos modelos para valorar los recursos humanos de cara a los informes de contabilidad externa. En su trabajo se ponía de manifiesto la opinión de muchos profesionales en cuanto a que los empleados de una organización no estaban adecuadamente representados o contabilizados en el balance, impidiendo un verdadero reflejo o valoración del estado del negocio.

Otros trabajos que podemos considerar seminales en contabilidad son el de HEKIMIAN y JONES (1967), que buscaban una manera de asignar un valor monetario a los empleados para mejorar su gestión, proponiendo para ello un modelo de coste de oportunidad; y el de BRUMMET, FLAMHOLTZ y PYLE (1968) quienes aplicaron el primer sistema de CRH en una empresa. Estos últimos acuñaron el término de CRH dejando de ser Contabilidad de los Activos Humanos, nombre que venía de la preocupación de los primeros autores por la representación de los activos humanos en los balances (ROSLENDER y DYSON 1992, p. 318).

## 2.<sup>a</sup> De finales de los sesenta a finales de los setenta (1967-77).

Fue la época más fructífera en cuanto a actividad investigadora se refiere. En esta etapa de investigación básica se buscaba el desarrollo de modelos de valoración del coste y el valor de los recursos humanos y se llevaron a cabo la mayor parte de los estudios relacionados con su aplicación en empresas y con su impacto en los usuarios.

Hacia 1972 el interés por este campo de estudio había adquirido tal dimensión que la *American Accounting Association* constituyó un comité que publicó dos informes (AAA 1973, 1974). En el primero se hacía una descripción del contenido de los trabajos que se habían llevado a cabo en cada una de las parcelas tratadas (valoración de los recursos humanos, aplicación de los sistemas de CRH e impacto de la información proporcionada en la toma de decisiones), además de animar a los investigadores a continuar en la línea de investigación que estaba desarrollándose. En este primer informe se recopilaba toda la literatura publicada sobre el tema hasta entonces, la cual superaba el centenar de referencias.

Este comité definió la CRH como «el proceso de identificar y medir datos sobre los recursos humanos y comunicar esta información a las partes interesadas» (AAA 1973, p. 169). Esta misma entidad en 1974 amplió el campo de acción al sugerir que se entiende mejor como una parte del proceso de gestión de personal, «la meta no es meramente contabilizar sino mejorar la contribución del personal a las organizaciones, la sociedad y la economía» (AAA 1974, p. 115).

En esta etapa los investigadores se planteaban también el impacto de la información sobre CRH en los agentes económicos externos. Los trabajos en este campo concluyen que, efectivamente, las decisiones de inversión se modificaban cuando se tenían datos facilitados por la CRH. Según las respuestas, la información sobre CRH era útil para la toma de decisiones porque era relevante, suficiente y reducía la incertidumbre (GUL 1984).

## 3.<sup>a</sup> De finales de los setenta a finales de los ochenta (1978-90).

Se trata de un período de declive del interés tanto de los investigadores como de las organizaciones. Las principales razones aducidas son: el estancamiento de la investigación y la falta de interés por parte de las empresas. En esta etapa la literatura en CRH empieza a ser esporádica y más teórica, lo cual no implica que la calidad de la investigación fuera menor.

En los ochenta tuvo lugar un intenso desarrollo en el análisis de la utilidad. SCHMIDT *et al.* (1979) hicieron una importante contribución, que fue seguida de una serie de artículos centrados en gran parte en problemas de selección de personal.

En este período se acometieron numerosos proyectos tratando de evaluar la influencia de la información proporcionada por la CRH en la toma de decisiones en el ámbito interno. En todos los estudios, las decisiones se veían influidas de algún modo por la información de la CRH <sup>1</sup>.

#### 4.<sup>a</sup> La década de los noventa.

Esta última etapa se caracteriza por una aparente revitalización de la CRH en parte motivada por el interés despertado por el concepto de capital intelectual.

Entre los trabajos que retoman este campo de investigación destacamos, por una parte, los que desarrollan nuevos modelos de valoración: como el de KOLAY y SAHU (1995) quienes proponen un sustituto del valor de los recursos humanos basado en el concepto de rendimiento total de la empresa, noción que incluye no sólo los beneficios, sino cómo afecta la empresa a los consumidores, a la economía nacional y a la sociedad; o los de DOBIJA (1998, 1999, 2000) que proponen un nuevo modelo que implica capitalizar costes de la vida, costes de formación profesional y el valor de la experiencia, de acuerdo con los postulados económicos sobre el capital humano.

También existe literatura sobre medidas de recursos humanos. Los directivos pueden auditar actividades de los recursos humanos, estimar el valor de programas de recursos humanos, seguir los costes y ratios de actividad del departamento de recursos humanos (FITZ-ENZ 1995), e incluso calcular el coste de la rotación o el absentismo (CASCIO 1991).

Por otra parte están los trabajos que plantean nuevos desarrollos: por ejemplo, BIANCHI (1995) aboga por ampliar el campo de la CRH hacia el control de los costes discrecionales, especialmente los referidos al fomento y desarrollo de capacidades decisionales o directivas; VAKHARIA (1995) nos propone aplicaciones concretas que demuestran la utilidad práctica de la CRH, como por ejemplo, decisiones de regulaciones de empleo, utilización de trabajadores contingentes (temporales, subcontratados, etc.), evaluación de los programas de formación, etc.; y, por último, LINDELL (1996) para quien valorar el capital humano tendría otros usos añadidos, como la valoración de riesgos y las previsiones de rendimientos futuros en empresas intensivas en factor trabajo. Además, se realizan adaptaciones de la CRH a instituciones de caridad (SAHA 1997) y se estudia su aplicación en el sector público (KLASE 1996).

Este cambio de tendencia queda patente también en organismos internacionales como la OCDE (1996) que ha investigado la posibilidad teórica y la viabilidad práctica de un tratamiento similar de

---

<sup>1</sup> Puede verse una revisión de estos trabajos en FLAMHOLTZ 1999.

la inversión en capital financiero y humano. También la Comunidad Europea ha tratado estas cuestiones en un «Libro Blanco» de educación y aprendizaje. El propósito de la CE es preparar una guía para promocionar la enseñanza. Uno de los cinco objetivos generales del trabajo es «tratar la inversión en capital y la inversión en formación en igualdad de condiciones» (Comisión Europea 1995, p. 52).

En el panorama internacional, Escandinavia, con Suecia a la cabeza, destaca desde hace años por la integración de la CRH en sus actividades económicas. Según GRÖJER y JOHANSON (1998) la demanda de mejor información sobre los recursos humanos ha sido evidente en los 90. Este interés se ha puesto de manifiesto desde diferentes ámbitos (departamentos de recursos humanos, departamentos financieros, sindicatos, alta dirección, inversores y políticos) <sup>2</sup>.

También Suecia encabeza los avances en el ámbito normalizador. En 1991, el gobierno sueco propuso la obligación para empresas con más de 100 empleados de proporcionar, en sus cuentas anuales, el detalle de los costes de personal (por ejemplo: rotación de personal, bajas por enfermedad, formación y ambiente de trabajo). En otoño de 1997 se hicieron varias propuestas en el parlamento para aumentar la transparencia de las inversiones en capital humano en las empresas (JOHANSON 1999).

Este interés ha tenido su lógico reflejo en la investigación, y así, Suecia ha sido la cuna de un importante centro de investigación relacionada con la CRH, el *Personnel Economics Institute*, y de una revista dedicada a esta temática, el *Journal of Human Resource Costing and Accounting*. La formación no ha quedado al margen de este interés generalizado, de modo que todos los estudiantes de la *School of Business* en la *Stockholm University* siguen estudios relacionados con la CRH.

En el resto de Europa, recientemente han habido tímidos intentos de averiguar la disposición hacia la CRH de varios agentes: los contables de gestión (MARTÍNEZ y ALCARRIA, 2001); los usuarios externos (SIERRA y MORENO 2000); o los investigadores (GUTSCHELHOFER y KOENIGSMAIER 1999). En todos los trabajos se encuentra una disposición favorable hacia la CRH y su importante papel en la gestión de la empresa.

Los motivos que GRÖJER y JOHANSON (1998) aducen para explicar esta situación «excepcional» de Suecia respecto al resto de países, son: 1) El marketing sobre el concepto de CRH por parte de académicos y consultores ha tenido un éxito notable, 2) Ha habido un fuerte esfuerzo para superar los factores contra el uso de la CRH en un nivel micro, 3) La CRH se ha utilizado para legitimar la posición de los directores de recursos humanos como miembros del consejo de dirección, y 4) La CRH se ha asociado principalmente con un cambio en el modo de pensar sobre la gestión de los recursos humanos quedando en segundo lugar los aspectos contables.

---

<sup>2</sup> En los estudios de casos acometidos por JOHANSON (1999) se pone de manifiesto la actitud positiva de los entrevistados hacia la CRH. En GRÖJER y JOHANSON (1998) podemos ver una revisión de las aplicaciones prácticas de CRH en Suecia, así como referencias de estudios sobre su utilidad percibida.

## 2. Razones que han contribuido a inhibir el desarrollo de la CRH.

A pesar de la intensa investigación llevada a cabo en las últimas décadas, este campo de estudio ha tenido una repercusión limitada tanto entre los investigadores como entre las empresas. En este epígrafe revisaremos algunos de los motivos que han influido en esta situación.

De acuerdo con FLAMHOLTZ (1999), a finales de los setenta se extendió una creencia errónea que sugería que en la CRH las personas eran tratadas como objetos. A este respecto comenta «aunque la elaboración de estados financieros que incluyeran recursos humanos era sin duda una parte de la CRH, ésta no era la más importante. Pero precisamente por ser espectacular e innovativo, "poner al personal en el balance" fue la imagen dominante de la CRH para mucha gente» (FLAMHOLTZ 1999). En aquellos momentos, el debate estaba principalmente centrado en la conveniencia de valorar los recursos humanos para su inclusión en el balance, y de algún modo, este debate continúa.

Algunos autores encuentran difícil de comprender porqué no ha habido un serio esfuerzo para desarrollar medidas válidas y fiables (SCARPELLO y THEEKE 1989). Otros aducen que la investigación en CRH se ha centrado más en diseñar y desarrollar modelos de valoración que en establecer la auténtica necesidad para tal valoración (ROSLENDER y DYSON 1992, p. 311), por lo que no se logró obtener aplicaciones prácticas significativas que permitiesen evaluar su utilidad real. Aun así se desarrollaron numerosos métodos de valoración, aunque con escasa repercusión práctica. La complejidad de los modelos de medida con pocas probabilidades de ser aplicados en la práctica (PARKER *et al.* 1989), ha tenido sin duda un efecto importante en la falta de aceptación por parte de las empresas.

PARKER *et al.* (1989) señalan también la escasa reacción de los gestores. Éstos reconocen los beneficios de la CRH en la teoría, pero necesitan que su utilidad sea demostrada. A este respecto, la mayoría de las investigaciones acometidas responden más a inquietudes teóricas y normativas que a aspectos prácticos de su puesta en práctica.

El temor al impacto en los agentes internos de la elaboración de esta información ha sido otro de los motivos que han frenado el desarrollo práctico de la CRH. Por una parte los empleados «pueden sentirse reducidos al *status* de una máquina» (PARKER *et al.* 1989, p. 160); por otra parte, el conocimiento por parte de los superiores y de los subordinados de las diferentes cantidades invertidas en el personal, puede crear o agravar problemas organizacionales entre ellos (FILIOS 1986).

Por otra parte, JOHANSON (1999) basándose en varios estudios de casos en empresas suecas, aporta, entre otros, los siguientes motivos inhibidores de un uso más extensivo de la CRH:

1. Falta de conocimiento de indicadores y relaciones causales.
2. Falta de conocimiento de los modelos de CRH y falta de tradición en su uso.
3. Sistemas de información ineficientes para producir información de CRH.



4. No existe demanda de CRH por parte de la alta dirección y escaso apoyo.
5. Sistemas de recompensas no dirigido hacia metas de CRH.
6. Dudas sobre los fundamentos éticos.
7. Conflictos con las normas existentes (p. ej. normas contables o políticas sobre el personal).
8. Falta de integración de la CRH con otra información financiera.
9. Sensación de los directivos de ser controlados.
10. Falta de apertura a nuevas ideas.
11. Falta de tiempo e incremento de la carga administrativa.

Por último, cabe destacar la escasa repercusión de estas propuestas en los organismos normativos. El principio del precio de adquisición, junto a los restrictivos requisitos de reconocimiento de activos, justificados en el principio de prudencia (el último ejemplo lo tenemos en el IAS 38), han limitado en gran medida el desarrollo de la CRH.

### 3. EL CAPITAL INTELECTUAL

#### 1. Introducción al concepto de Capital Intelectual.

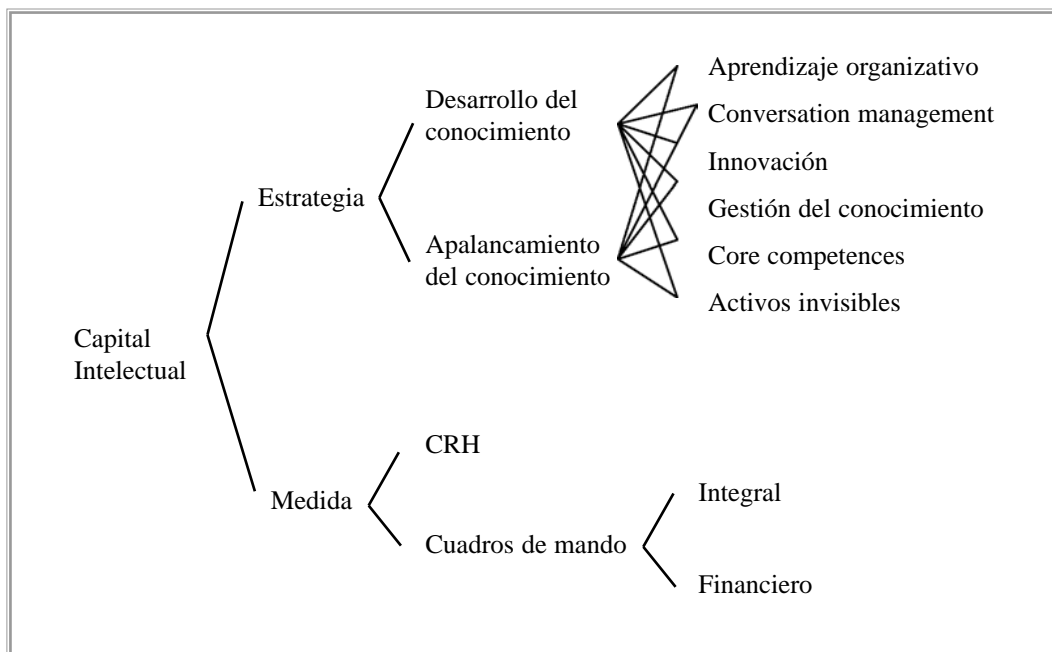
STEWART (1997), EDVINSSON y MALONE (1999), y SVEIBY (1997) han popularizado, a través de sus libros, el concepto de Capital Intelectual (CI), describiendo algunos de los modos en los que éste puede ser explotado y gestionado. Estos autores, y otros en este campo, están de acuerdo en que una de las principales razones por las que el CI y su gestión han llegado a ser tan importantes, se deriva de la explosión de la economía del conocimiento en los últimos 25 años. Las organizaciones se han convencido de que el aprendizaje es crucial para ellas, y han cambiado su enfoque estratégico de la gestión de los activos tangibles a la explotación de los intangibles y, a menudo ocultos, activos intelectuales (LYNN 1998).

Como ocurre a menudo con los conceptos novedosos, «Capital Intelectual» no tiene una definición generalmente aceptada. En los últimos años se han propuesto numerosas definiciones y clasificaciones de CI. Para la empresa sueca Skandia (1995) el CI es «la posesión de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con clientes y destrezas profesionales que dan a Skandia una ventaja competitiva en el mercado». De modo que el CI no tiene únicamente que ver con los aspectos más cerebrales de una empresa, sino que tienen mucho que ver con la habilidad de una empresa para explotar sus recursos provechosamente o para trasladar nuevas ideas a sus productos, servicios o procesos.

STEWART (1997) define CI como «material intelectual (conocimiento, información, propiedad intelectual y experiencia) que puede ser utilizado para crear valor».

Las raíces teóricas del CI son recogidas por ROOS *et al.* (1997) provenientes de dos corrientes de pensamiento: la corriente estratégica y la corriente de medición (véase **figura 1**). La primera se centra en la creación y uso del conocimiento y en la relación entre conocimiento y creación de valor. La corriente de medición está relacionada con la necesidad de desarrollar un nuevo sistema de información a través de la medición de variables no financieras junto a las financieras tradicionales.

**Figura 1. Raíces conceptuales del CI.**



FUENTE: Roos et al. (1997)

Podemos observar cómo la CRH forma parte de la corriente de la medición, siendo considerada por tanto parte destacada del CI en cuanto a suministro de información.

## 2. Componentes del Capital Intelectual.

En general, el CI ha sido dividido en tres partes o categorías interrelacionadas: capital humano, capital relacional y capital estructural u organizacional.

- **Capital humano.** Es el conjunto de recursos intangibles que poseen los miembros de la organización. Estos recursos pueden ser de tres tipos (ROOS *et al.* 1997): competencias (conocimientos, aptitudes, habilidades y *know-how*), actitud (motivación, capacidad de liderazgo) y, agilidad intelectual (habilidad de los miembros de la organización para ser «rápidos mentalmente», innovación e iniciativa empresarial, capacidad de adaptación y de creación de sinergias, etc.). Incluye, además, sus contactos y relaciones personales y otras cualidades individuales como reputación, lealtad, polivalencia o flexibilidad. El capital humano no lo posee la empresa, aunque puede disponer de él según los contratos establecidos (BUENO 1998). Ésta es la parte más problemática del CI para ser medida y contabilizada, ya que no tiene cabida en el paradigma contable actual, conservador y basado en el coste de adquisición. Supone la base de cualquier vinculación con la CRH.
- **Capital relacional.** Es el valor que tiene para la organización el conjunto de relaciones que mantiene con su entorno (derivado de proveedores, clientes, poderes públicos, asociaciones de consumidores, agentes sociales, etc.). El capital relacional viene de cualquier parte o área externa a la organización que pueda crear valor añadido.
- **Capital estructural u organizacional.** Incluiría las restantes formas de CI, clasificadas en dos bloques: El capital tecnológico (procesos de producción, nuevas fábricas, nuevos productos, reingeniería, I+D y todas las formas de propiedad intelectual poseídas por la empresa); y el capital relativo a la infraestructura de la empresa (sistemas de funcionamiento organizacional, cultura organizacional, procesos de gestión, sistemas de información, etc.). Este capital estructural es propiedad de la empresa.

Las personas (capital humano) crean el conocimiento, que comparten, utilizan y difunden (capital relacional), siendo finalmente institucionalizado y codificado por las empresas (capital estructural). El capital humano y el relacional pueden ser transitorios, no tienen la permanencia del capital estructural u organizacional<sup>3</sup>. Por ejemplo, los empleados o clientes pueden ir a otras empresas que les proporcionen un mayor valor y reconocimiento. En consecuencia, un reto importante en la gestión del CI es la transformación del capital humano y relacional en el más permanente capital estructural.

Esta clasificación es la más compartida en la actualidad (EDVINSSON y MALONE 1999; IFAC 1998; SMAC 1998), pero no es la única que se ha hecho de los componentes del CI (véase **figura 2**). Como corresponde a una línea de investigación relativamente novedosa, existen múltiples categorizaciones, aunque principalmente se deban a precisiones terminológicas o a diferentes niveles de agregación de los elementos, más que a diferencias significativas en la interpretación de los conceptos.

<sup>3</sup> La distinción entre capital humano y estructural muestra evidentes similitudes con la distinción entre conocimiento tácito y explícito. En general, el capital humano de una empresa consiste en conocimiento tácito, mientras su capital estructural consiste principalmente en conocimiento explícito (VAASSEN 1999; BUENO 1998).

**Figura 2. Clasificaciones de los componentes del CI.**

CLASIFICACIONES	DIMENSIONES DEL CI			
EDVINSSON y MALONE 1999; IFAC 1998; STEWART 1997; Intelect	Capital relacional	Capital estructural		Capital humano
SVEIBY 1997; PETRASH 1996	Estructura externa	Estructura interna		Capacidad del personal
KAPLAN y NORTON 1997	Perspectiva de clientes	Procesos internos		Aprendizaje y crecimiento
ROOS <i>et. al.</i> 1997 <sup>4</sup>	Capital estructural			Capital humano
	Relaciones	Organización	Renovación y desarrollo	
SKANDIA 1995	Capital estructural			Capital humano
	Capital clientela	Capital organizacional		
BOOKING 1996	Activos de mercado	Activos de infraestructura	Activos de propiedad intelectual	Activos centrados en el individuo

Los trabajos que aparecen en la **figura 2** suponen las primeras investigaciones en CI, que se centraron en su definición y clasificación. Con el soporte de estos trabajos se ha acometido la investigación empírica en muchos países para examinar cómo las empresas representan y gestionan su CI. También se han analizado indicadores, informes y mediciones prácticas <sup>5</sup>. Este movimiento investigador ha tenido su reflejo en una serie de equipos de trabajo a nivel nacional (Club Intelect), e internacional (proyecto MERITUM <sup>6</sup>).

<sup>4</sup> Según estos autores, el valor de una compañía proviene de sus activos físicos y monetarios (el capital financiero), y de su conjunto de recursos intangibles (CI).

<sup>5</sup> Una revisión de la investigación empírica en CI más reciente puede ser encontrada en BRENNAN y CONNELL (2000, «Intellectual Capital: current issues and policy implications», *23 Congress of the EAA*, Munich).

<sup>6</sup> *Measuring Intangibles to Understand and Improve Innovation Management*, con participación de Finlandia, Francia, Dinamarca, Noruega, España y Suecia.

## 4. LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

El CI representa conocimiento transformado en algo valioso para la empresa. La clave para gestionar el CI es guiar su transformación desde el conocimiento (la materia prima), hasta algo valioso para la organización (LYNN 1998). De modo que sólo cuando el conocimiento (individual u organizacional) es utilizado y compartido para crear valor organizacional, llega a ser parte del CI.

VAASSEN (1999) afirma que el conocimiento sólo puede tener significado en relación con otros factores productivos, junto con los cuales induce sinergias. Si el CI es un elemento esencial para la gestión empresarial, debe ser controlado junto con los otros factores productivos. Para ello propone un marco teórico para la contabilidad y control que tiene en cuenta explícitamente el CI. Partiendo de dos clasificaciones de control (la dicotomía objeto/proceso y el marco de la planificación y control propuesto por ANTHONY), y de dos dimensiones (dominio interno/externo y creación/integración de conocimiento), propone una clasificación de cuatro actividades básicas: 1) La creación de CI, relacionada con el capital humano, 2) La transformación de capital humano en capital estructural, 3) La evaluación de la creación y transformación de capital humano en CI, y 4) La valoración del CI.

El sistema contable y el proceso de control deberían dirigirse al seguimiento de estas actividades, pues su adecuada gestión garantizará un aprovechamiento óptimo del CI.

### 1. Objetivos de la información sobre intangibles.

ROJAS *et al.* (2000) resumen los objetivos que suponen para los gestores la información sobre intangibles en los siguientes aspectos:

- Complementa el despliegue estratégico garantizando la coherencia entre ésta y los indicadores definidos.
- Informa sobre la capacidad de la empresa de generar recursos sostenibles y de mejora continua.
- Busca la diferenciación de la empresa mediante la gestión del conocimiento, al administrar los procesos de conversión del conocimiento del personal en rutinas o sistemas de gestión más eficientes y creativos, así como en nuevas formas de relacionarse con el entorno.
- Aporta a la organización un lenguaje compartido y movilizador porque muestra a los empleados que la dirección toma en serio determinados aspectos intangibles como son ellos y los procesos, que son la fuente principal del progreso.
- Permite a los gerentes ser conscientes de los recursos que disponen y también facilita que los empleados se motiven y participen en la gestión de la compañía.

- Creación de nuevo valor por conexiones y combinaciones con el consiguiente incremento de valor añadido.
- Establece medidas cuantitativas para áreas que generalmente se evalúan sobre la base de impresiones o suposiciones (recursos humanos, gestión del conocimiento, relación con clientes).

## 2. El Capital Intelectual como ventaja competitiva.

En el actual escenario (globalización, alto grado de complejidad, nuevas tecnologías, competitividad creciente, demanda cambiante, nuevas estructuras políticas), el éxito depende de la capacidad de adaptación a las condiciones tecnológicas y de mercado en constante y vertiginoso cambio (VAKHARIA 1995). Debido a esto, el interés por los intangibles ha crecido rápidamente en varios campos: Economía, Contabilidad, Dirección Estratégica, etc.

Las nuevas formas de competir, especialmente las basadas en la diferenciación, se apoyan fundamentalmente en los recursos intangibles. Por ello, el CI ha sido propuesto tanto por académicos como por directivos <sup>7</sup> como una fuente de ventaja competitiva (EDVINSSON y MALONE 1999, ROOS *et al.* 1997, SVEIBY 1997, STEWART 1997, IFAC 1998) cuya adecuada gestión permitiría tanto crear como sostener dicha ventaja competitiva (BUENO 1998) <sup>8</sup>.

## 3. El reconocimiento contable del Capital Intelectual.

El modelo actual de contabilidad financiera no proporciona información sobre el CI. Además trata como gastos del período las inversiones en intangibles, aun cuando pueden estar correlacionados con ingresos futuros. Esto supone que el activo crítico para el éxito en el próximo siglo, el conocimiento, no se reconoce en muchas empresas y, en consecuencia, no se gestiona adecuadamente <sup>9</sup>.

A pesar de los recientes avances en la regulación de los intangibles (IAS 38, FRS 10, APB 17) grandes grupos de recursos intangibles no son reconocidos como activos susceptibles de figurar en el balance. Esto es debido a unos criterios estrictos que no permiten por ejemplo incluir: formación, publicidad, relaciones con los clientes, capital humano, capital estructural, etc. Es decir, gran parte de las categorías del CI no pueden ser, de acuerdo con las normas contables internacionales, reconocidas con-

<sup>7</sup> En un estudio reciente del CICA (*Canadian Institute of Chartered Accountants*), los altos ejecutivos de las 300 mayores empresas canadienses y las 500 mayores estadounidenses, veían los recursos basados en el conocimiento como factores críticos para el éxito de la empresa (IFAC 1998).

<sup>8</sup> BUENO *et al.* (1999), han estudiado la situación de la implantación de técnicas relacionadas con la medición y gestión del CI en la empresa española y concluyen que hay un interés elevado por los intangibles, siendo éstos considerados de gran importancia para sostener la ventaja competitiva.

<sup>9</sup> Es una opinión compartida que los productos son cada vez menos una función de capital y trabajo, y más el resultado del conocimiento.

tablemente. Las implicaciones de este hecho son las mismas que afectaron a la CRH y pueden suponer un importante obstáculo a la investigación en CI y a su aplicación práctica a gran escala <sup>10</sup>.

Aunque los organismos normativos no se decantan hacia la incorporación del CI en los informes contables, los usuarios externos sí son capaces de reconocer sus ventajas. De hecho, existe una actitud favorable de estos usuarios (analistas e inversores) hacia la información de intangibles en general (EPSTEIN y FREEDMAN 1994) y de recursos humanos en particular (SIERRA y MORENO 2000), poniéndose también manifiesto la influencia percibida de la contribución de tales recursos en el éxito empresarial.

Si los principios contables basados en el precio de adquisición y la definición tradicional impiden la capitalización y consiguiente presentación en el balance del CI, deberá ser el sistema contable interno el que recoja y gestione esta información. En este sentido, LYNN (1998) opina que la gestión del CI es un asunto contable, de manera que los contables de gestión necesitan entender el significado de CI y el modo en el cual su gestión contribuye a la riqueza a largo plazo de la empresa.

## 5. LA MEDICIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL

Los sistemas tradicionales de medición del rendimiento basados en la contabilidad financiera dominan tanto la evaluación externa de las empresas, como las evaluaciones internas de directivos y unidades de negocio <sup>11</sup>. El problema, como hemos podido apreciar, es que estas herramientas no capturan el valor del CI.

La literatura ha sugerido una serie de alternativas para medir el CI. Esta medición puede obtenerse de modo genérico, tomando en consideración el exceso de valor de la empresa o de sus beneficios, o bien utilizando una serie de indicadores que pueden ser utilizados a nivel interno para identificar y realizar un seguimiento de las variaciones en los diferentes elementos constitutivos del CI.

### MODELOS GENÉRICOS

- El más genérico es la consideración del valor del CI de una empresa como la diferencia entre su valor de mercado y el valor en libros <sup>12</sup>.

<sup>10</sup> A pesar de la postura de estos organismos, la IFAC (1998), la CICA (con especial intensidad la SMAC, que en enero de 1998 publicó su I. P. 16, *The Management of Intellectual Capital: the issues and the practice*), o el AICPA han comenzado a examinar el papel de la profesión contable en la gestión y suministro de información sobre el CI de la empresa, con el objetivo de incorporar el CI en los modelos contables.

<sup>11</sup> Debido a que las empresas tienden a organizar su contabilidad interna siguiendo en gran medida las reglas existentes para la contabilidad externa.

<sup>12</sup> Aunque las dificultades de este método son evidentes ya que no toda esta diferencia supone el valor de los activos intangibles y además este método proporciona una única medida agregada, no permitiendo ningún análisis de los componentes individuales.

- La fórmula de EDVINSSON y MALONE (1999):  $CI_{organizado} = i C$ ,  $i = (n/x)$ . Donde  $C$  es el valor del CI en unidades monetarias,  $i$  es el coeficiente de eficiencia con que la organización está utilizando dicho capital,  $n$  es la suma de los valores de los nueve índices de eficiencia propuestos <sup>13</sup>, y  $x$  es el número de esos índices.
- Otros métodos genéricos son: el de la «q» de TOBIN (medición de la ratio entre el valor de mercado y el valor de reposición de sus activos físicos) y el del Valor Intangible Calculado (valor presente descontando el exceso de rentabilidad de la empresa en comparación con sus competidores) (véase IFAC 1998).

### MODELOS BASADOS EN INDICADORES

- El navegador de SKANDIA <sup>14</sup> consiste en una lista de 164 indicadores que proporcionan una imagen global equilibrada de las operaciones: un equilibrio entre el pasado (enfoque financiero), el presente (enfoque del cliente, humano y de procesos), y el futuro (enfoque de renovación y desarrollo).
- El modelo de ROOS *et al.* (1997) tiene aspectos comunes con la alternativa anterior, pero utilizando un enfoque estratégico. De modo que utiliza indicadores clasificados por categorías de CI, pero obtenidos tras un proceso de identificación y cuantificación de la misión de la empresa, de las metas a largo plazo, y de los factores críticos de éxito.
- SVEIBY (1997) propone un *Monitor de Activos Intangibles*, basado en una teoría de flujos y *stocks*, cuyo objetivo es guiar a los directivos en la utilización de los activos intangibles. Estos activos intangibles se estudian a diferentes niveles: 1) crecimiento y renovación, 2) eficiencia y 3) estabilidad/riesgo.
- El *Balanced Scorecard* (Cuadro de mando integral, KAPLAN y NORTON 1997), es un instrumento de medición y gestión que representa un conjunto de relaciones de causa-efecto entre medidas de resultado y generadores de rendimiento, vinculados a su vez con los objetivos estratégicos de la empresa. De modo que se controlan aquellas magnitudes que, a juicio de los directivos, van a conducir al éxito empresarial <sup>15</sup>.

<sup>13</sup> Esta fórmula está basada en el *Navegador* de SKANDIA, que veremos a continuación.

<sup>14</sup> Los intentos de SKANDIA de medir el capital intelectual en general y el capital humano en particular los inició en su división de servicios financieros y de seguros. Fueron los pioneros en este terreno al crear en 1991, el primer suplemento a las cuentas anuales dedicado al capital intelectual. Esta división ha sido la unidad que más rápidamente ha crecido en Skandia.

En 1993, LEIF EDVINSSON, en un suplemento a las cuentas anuales de SKANDIA, utilizó por primera vez la expresión Capital Intelectual en vez del término Activos intangibles (EDVINSSON y MALONE 1999). Otra de las empresas implicadas en los esfuerzos pioneros de desarrollo de la gestión del CI es Dow Chemical (PETRASH 1996).

<sup>15</sup> YEUNG y BERMAN (1997), utilizan un estudio de un caso para mostrar el desarrollo de las medidas de los recursos humanos basándose en el principio del cuadro de mando integral. (*Human resources Management*, vol. 36, núm. 3).



Una característica común de estos modelos es que aunque aportan información financiera, ésta es sólo uno de los elementos informativos que incluyen. Debido a esta característica, estos modelos se conocen como no financieros.

Los indicadores financieros, a pesar de ser más familiares para los decisores, no son los más adecuados en esta situación, puesto que el CI es esencialmente de naturaleza no monetaria. El sistema contable tradicional es histórico y enfocado en cantidades monetarias, mientras el CI está orientado al futuro y enfocado hacia cualidades, haciendo difícil valorar dichos activos en términos monetarios.

## 6. REFLEXIONES SOBRE LA VINCULACIÓN ENTRE LA CRH Y EL CI

A lo largo de la comunicación hemos puesto de manifiesto que, a pesar del esfuerzo investigador, la contabilidad ha sido incapaz de conseguir incorporar información sobre CRH en sus informes obligatorios, y que las medidas propuestas han sido objeto de las más variadas críticas (SCARPELLO y THEEKE 1989). También hemos destacado el impulso que está tomando en los últimos años el concepto del CI tanto en el ámbito académico como en la empresa.

Una vez revisados los dos conceptos podemos reflexionar acerca de la estrecha vinculación entre ambos. Este vínculo vendría sustentado por la inclusión del capital humano entre las categorías del CI. Este destacado papel que juega el capital humano dentro del CI, supone, a nuestro entender, la generación de una información equivalente a la propuesta desde la CRH.

En otras palabras, si obviamos la pretensión de la CRH de incluir los recursos humanos en el balance de la empresa (aunque también se ha propuesto activar el CI), nos encontramos con que los indicadores que sirven para obtener las medidas del CI que permitirán su adecuada gestión, proporcionan, a la vez, toda la información sobre recursos humanos que cualquier decisor puede necesitar.

Frente a las valoraciones monetaristas de la CRH, en los modelos de valoración del CI dominan las medidas no financieras. Pero esto no hace sino reproducir la tendencia actual en medición del rendimiento organizativo (KAPLAN y NORTON 1997), ya que la utilidad de las medidas financieras ha sido cuestionada y las no financieras son preferidas por su mayor relación con el largo plazo y con los objetivos secundarios de la empresa cuyo cumplimiento es garantía del éxito empresarial.

Creemos que la investigación en CI cubrirá los objetivos de la CRH, pasando ésta a ser considerada una parte del concepto de CI. En este sentido, el capital humano está en la base del resto de componentes del CI y es una opinión compartida que una adecuada gestión del mismo llevará a la creación de valor para la empresa por medio del aumento de su CI (SKANDIA 1995; VAASSEN 1999). Así pues, la atención sobre el capital humano queda garantizada.

En otras palabras, el CI abarca, amplía y completa la CRH. La abarca al incorporar gran parte de sus postulados y ofrecer en gran medida la misma información defendida por la CRH. La amplía y completa al integrar al capital humano en un sistema que incluye todos los elementos intangibles

de la empresa y las interrelaciones que consiguen aumentar su valor y con ello asegurar la supervivencia y el crecimiento de la empresa.

SVEIBY (1997) aporta una serie de razones que podrían obstaculizar la utilización de información sobre CI, y, por tanto, su desarrollo. Podemos apreciar cómo son una fiel reproducción de los argumentos que motivaron la falta de aceptación de la CRH:

- Opinión de que estos informes son inútiles, pues los únicos que dan respuesta a los informes financieros son los analistas, que ni saben interpretar datos sobre CI ni tienen tiempo de aprender a hacerlo. Además, los directivos tampoco son conscientes del valor interno de este tipo de informes.
- Existencia de un cierto miedo a que los indicadores revelen demasiada información sobre sus estructuras internas, clientes, competidores, etc.
- Inexistencia de algún modelo teórico riguroso sobre la realización de este tipo de informes.
- Falta de experiencia práctica que imposibilita tener datos para comparar.
- Ausencia de evidencia empírica robusta que dificulta saber si las medidas son útiles y si de verdad miden aquello para lo que fueron diseñadas.

Por último, puede apreciarse un cierto paralelismo entre la posición de los organismos contables acerca de la CRH y la que están tomando en la actualidad respecto al CI (v.g. IAS 38). En nuestra opinión, esto no ha de ser motivo de preocupación dado el actual ritmo de cambio de la situación del entorno empresarial. Es posible que los organismos normativos tarden en regular el tratamiento contable de los activos intangibles integrantes del CI, pero, en este caso, la necesidad de la identificación de estos activos y la búsqueda de su crecimiento, conllevará la colaboración de las empresas y los investigadores en el desarrollo de modelos avanzados de gestión del CI.

## BIBLIOGRAFÍA

- AMERICAN ACCOUNTING ASSOCIATION (1973/1974): «Report of the Committee on Human Resource Accounting», *The Accounting Review*, Suppl. vol 48/49, pp. 169-185/115-126.
- BIANCHI, C. (1995): «Human resource accounting and business capabilities improvement costs control», *18th Congress of the European Accounting Association*, Birmingham, U. K.
- BROOKING, A. (1996): *Intellectual Capital*, International Thomson Business Press.
- BRUMMET, L R. E.; FLAMHOLTZ, E G.; PYLE, W. C. (1968): «Human resource measurement: A challenge for accountants», *The Accounting Review*, April, p. 217-224.

- BUENO, E. (1998): «El capital intangible como clave estratégica en la competencia actual», *Boletín de estudios económicos*, LIII, 164, pp. 207-229.
- BUENO, E.; RODRIGUEZ, P. Y SALVADOR, M. P. (1999): «Gestión del conocimiento y capital intelectual: análisis de experiencias en la empresa española», *X congreso AECA*.
- CASCIO, W. F. (1991): *Costing Human Resources: the financial impact of Behavior in organizations*, 3.ª ed., PWS Kent Publishing Co. Boston, Massachusets.
- COMISIÓN EUROPEA (1995): *Teaching and Learning. Towards the learning society*, Office for official publications of the European Communities, Luxembourg.
- DOBIJA, M. (1998): «Capitalised costs as a measure of Human Capital», *21th Annual Congress of the European Accounting Association*, Antwerp.
- EDVINSSON, L. Y MALONE, MS (1999): *El capital intelectual*, Gestión 2000, Barcelona.
- EPSTEIN, M. J. Y FREEDMAN, M. (1994): «Social disclosure and the infidual investor», *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 7, 4, pp. 94-109.
- FILIOS, VASSILIOS P. (1986): «The conceptual framework of a human resource accounting system», *Revista internazionale di scienze economiche e commerciali*, 33, 3, pp. 281-292.
- FITZ-ENZ, J. (1995): *How to measure human resources*. New York: McGraw-Hill.
- FLAMHOLTZ, ERIC G. (1999): *Human resource accounting: Advances in concepts, methods and aplications*, 2on Ed., Jossey-Boys.
- GRÖJER Y JOHANSON (1998): «Current development in human resource costing and accounting: reality present, researches absent?», *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 11, 4, pp. 495-505.
- GUL, A. (1984): «An empirical study of the usefulness of human resources turnover costs in Australian accounting firms», *Accounting, Organizations and Society*, 9, 3/4, pp. 495-510.
- GUTSCHELHOFER, A. Y KOENIGSMAIER, H. (1999): «The need for and the possibilities of human resource accounting (HRA) in Austria: some empirical evidence», *22 Annual Congress of the European Accounting Association*, Bordeaux, France.
- HEKIMIAN, J. S. Y C. JONES (1967): «Put people on your balance sheet», *Harvard Business Review*, January/February, pp. 105-113.
- HERMANSON, R. H. (1964): *Accounting for human assets*, Ocassional Paper No. 14, Bureau of Business and Economic Research, Michigan State University, East Lansing. (Reed. 1986).
- INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS (IFAC) (1998): «The measurement and management of intellectual capital: an introduction», *Financial and Management Accounting Committe*.
- INTERNATIONAL ACCOUNTING STANDARDS COMMITTEE (IASC) (1998): *IAS 38: Intangible Assets*, International Accounting Standards Committee.
- JOHANSON, U. (1999): «Why the concept of human resource costing and accounting does not work: A lesson from seven Swedish cases», *Personnel review*, 28, 1, pp. 91-107.
- KAPLAN, R. S. Y NORTON, D. P. (1997): *Cuadro de mando integral (the Balanced Scorecard)*, Gestión 2000.

- KLASE, K. A. (1996): «Accounting for human resource development in the public sector», *International Journal of Public Administration*, 19, 5, pp. 661-688.
- KOLAY, M. K. Y SAHU, K. C. (1995): «Performance measurement as a surrogate value of organizational human resource», *International Journal of Operations & Production Management (IJO)*, 15, 5, p. 40- 59.
- LINDELL, S. (1996): «Valuation of human capital in service companies-a description and analysis of models», *19th Congress of the European Accounting Association*, Bergen.
- LYNN, BERNARDETTE (1998): «Intellectual capital. Key to value added success in the next millenium», *CMA Magazine*, febrero.
- MARTÍNEZ, M. Y ALCARRIA, J. J. (2001): «Análisis del tratamiento del factor humano en la información contable. la opinión de los profesionales», *Técnica Contable, enero*, pp. 67-82.
- OCDE (1996): *Measuring what people know. Human capital accounting for the knowledge economy*, OECD Publications, París.
- PARKER, L. D.; FERRIS, K. H. Y OTLEY, D. T. (1989): *Accounting for the human factor*, Prentice Hall of Australia.
- PETRASH, G., (1996): «Dow's journey to a knowledge value management culture», *European Management Journal*, agosto.
- ROJAS, J. A.; NEVADO, D. Y MUÑOZ, A. (2000): «La utilidad de la información sobre activos intangibles para los usuarios de la contabilidad financiera», *IX Encuentro ASEPUC*.
- ROOS, J.; ROOS, G.; DRAGONETTI, N. C. Y EDVINSSON, L. (1997): *Intellectual capital: navigating the new business landscape*. London: McMillan Press.
- ROSLENDER, R. Y DYSON, J. R. (1992): «Accounting for the worth of employees: a new look at an old problem», *British Accounting Review*, Dec, v 24 n 4, p 311-329.
- SAHA, M. (1997): *Human resource accounting: with special reference to charitable institutions*, Discovery Publishing House, New Delhi.
- SCARPELLO, V. Y THEEKE, H. A. (1989): «Human resource accounting: a measured critique», *Journal of accounting literature*, 8, p 265-280.
- SCHMIDT, F. L.; HUNTER, J. E., MCKENZIE, R. C. Y MULDROW, I. W. (1979): «Impact of valid selection procedures on workforce productivity», *Journal of Applied Psychology*, 64, 4, pp. 609-626.
- SIERRA, G. Y MORENO, I. (2000): «La información contable sobre el capital humano: la opinión de analistas financieros», *IX Encuentro ASEPUC*, Las Palmas.
- SKANDIA (1995): «Visualizing Intellectual Capital in Skandia», *Suplement 1994 Annual Report*.
- STEWART, T. A. (1997): *Intellectual capital*, London, Nicholas Brealey Publishing.
- SVEIBY, K (1997): *The new organizational wealth. Management and measuring knowledge-based assets*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- TOHARIA, L. (1983): *El mercado de trabajo: Teorías y aplicaciones*, Alianza Universidad.
- VAASSEN, E. H. J. (1999): «Research issues in organizational control and accounting for knowledge», *22 Annual Congress of the European Accounting Association*, Bordeaux, France.
- VAKHARIA, R. P. (1995): «Financial accounting of human resource policies», *Cost Engineering*, 37, 7, pp. 38-40.