



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA: ANÁLISIS SOBRE EL IMPACTO DE LA GESTIÓN DEL
CONOCIMIENTO DENTRO DE LAS COOPERATIVAS DE
AHORRO Y CRÉDITO DEL SEGMENTO UNO DEL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO.**

AUTORES:

**LOPEZ TOAPANTA DENNIS ADRIAN
AGUIRRE GUEVARA SILVANA CAROLINA**

DIRECTOR: ING. VEGA DAVILA IVAN MARCELO

SANGOLQUI

2017



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DEL COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICADO

Certifico que el trabajo de titulación, " ANÁLISIS SOBRE EL IMPACTO DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DENTRO DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL SEGMENTO UNO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO" realizado por la señorita y el señor: SILVANA CAROLINA AGUIRRE GUEVARA Y DENNIS ADRIÁN LÓPEZ TOAPANTA, ha sido revisado en su totalidad y analizado por el software anti-plagio, el mismo cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE, por lo tanto me permito acreditarlo y autorizar a la señorita y el señor: SILVANA CAROLINA AGUIRRE GUEVARA Y DENNIS ADRIÁN LÓPEZ TOAPANTA para que lo sustenten públicamente.

Sangolquí, Agosto del 2017

Atentamente,

Ing. Marcelo Vega
DIRECTOR



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DEL COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **SILVANA CAROLINA AGUIRRE GUEVARA**, con cédula de ciudadanía N° 171829158-4 y **DENNIS ADRIÁN LÓPEZ TOAPANTA**, con cédula de ciudadanía N° 172100911-4, declaramos que este trabajo de titulación "ANÁLISIS SOBRE EL IMPACTO DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DENTRO DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL SEGMENTO UNO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO", ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaramos que este trabajo es de nuestra autoría, en virtud de ello nos declaramos responsables del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.

Sangolquí, Agosto del 2017

Silvana Carolina Aguirre Guevara

C.C: 171829158-4

Dennis Adrián López Toapanta

C.C: 172100911-4



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DEL COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **SILVANA CAROLINA AGUIRRE GUEVARA** y **DENNIS ADRIÁN LÓPEZ TOAPANTA**, autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE publicar en la biblioteca virtual de la institución el presente trabajo de titulación "**ANÁLISIS SOBRE EL IMPACTO DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DENTRO DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL SEGMENTO UNO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**", cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra autoría y responsabilidad.

Sangolquí, Agosto del 2017

Silvana Carolina Aguirre Guevara

C.C: 171829158-4

Dennis Adrián López Toapanta

C.C: 172100911-4

DEDICATORIA

A Dios, por regalarme cada día de vida; brindarme la sabiduría para tomar mis decisiones y sobre todo darme la fuerza necesaria para seguir en el camino de la vida.

A mis padres, Jorge y Margarita por siempre creer en mí y ser el motor que me impulsa a seguir adelante ante cualquier dificultad y a luchar por mis sueños. Gracias por darme la mejor herencia “estudio”, ésta formación profesional se la debo a ustedes.

A mis hermanos, Deysi y Alexander por ser aquellos seres que siguen mi ejemplo y alegran mi vida, pero sobre todo han sabido animarme y fortalecerme en momentos adversos.

A todos ellos va dedicado este trabajo que con mucho esfuerzo y sacrificio concluye.

Silvana

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico especialmente a mi Padre Celestial que en todas las circunstancias supo cómo dirigirme en todo momento con su gran sabiduría.

De igual forma dedico la culminación de este trabajo a mi familia que han sabido apoyarme a lo largo de mi vida, siendo las personas que infunden en mí, principios y valores que han sabido mantener y guiarme hacia mis metas.

Todas las horas de esfuerzo, dedicación e impulso se las dedico en especial a mis dos padres, Edwin y Candice, que jamás me dejaron desfaceller que, con sus palabras de aliento y sapiencia me hicieron reanimar, y que a pesar de cualquier dificultad que se presentara a lo largo de mi vida ellos tenían las palabras exactas para esforzarme cada día más.

Dennis

AGRADECIMIENTO

“Todo lo que necesitas en esta vida es confianza y perseverancia, entonces el triunfo será seguro”

Mark Twain

Agradezco infinitamente a la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE matriz Sangolquí, por haberme permitido formar parte de ella, a cada uno de mis profesores, responsables del proceso integral de mi formación profesional que por hoy se culmina alcanzando mi meta de ser Ingeniera Comercial.

A nuestro tutor de tesis Ing. Marcelo Vega, quién con su conocimiento, paciencia y experiencia supo orientarnos en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A mi familia por ser el pilar fundamental y brindarme el apoyo incondicional para la consecución de mis sueños y metas que con palabras de aliento, consejos y comprensión me motivan a seguir adelante.

Gracias a la vida por permitirme culminar con esta nueva etapa y a todas las personas que directa o indirectamente estuvieron conmigo, a todos ellos va dedicado este trabajo de investigación.

Silvana

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi querida universidad que me supo dar momentos de satisfacción, esfuerzo y retos, que con la guía e inspiración que supieron infundirme mis maestros he logrado con esta tesis culminar una etapa que jamás olvidaré y que me seguirá impulsando para lograr ser el profesional del cual se sientan orgullosos.

Doy un agradecimiento especial a nuestro tutor el ingeniero Marcelo Vega que con sus consejos, esfuerzo y atención hicieron que este proyecto se culminara, y más allá de ser un profesor fue para mí un mentor y un grandioso amigo y que siempre espero contar con su acertado consejo. De igual manera, agradezco enormemente al Dr. Danny Zambrano por su gran conocimiento que hizo que este trabajo sea perfeccionado a cabalidad.

Mi profundo agradecimiento es para con los muchos que me ayudaron en este trabajo, incluyendo amigos de la iglesia, a la cual asisto, que siempre me han impulsado con sus palabras y sus ánimos.

Finalmente, mi agradecimiento muy especial a mis padres, ya que ellos me dieron vida y todo lo necesario para sobresalir en ella, no tengo palabras para poder terminar de agradecerles y lo único que puedo hacer es, darles mi tiempo, mi cariño y todos los recursos con los que pueda apoyarles hasta el final de sus días. Les amo de sobremanera.

Dennis

INDICE

PORTADA	i
CERTIFICADO	ii
AUTORIA DE RESPONSABILIDAD	iii
AUTORIZACIÓN (PUBLICACIÓN BIBLIOTECA VIRTUAL)	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vii
INDICE	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
RESUMEN	xvi
ABSTRACT	xvii
ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO	xviii
CAPÍTULO I	1
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Árbol de problemas.....	2
1.3. Formulación del problema.....	2
1.4. Antecedentes.....	3
1.5. Justificación e importancia.....	4
1.6. Objeto del estudio Enfoque cartesiano.....	5
1.7. Objetivo general.....	5
1.8. Objetivos específicos.....	5
1.9. Operacionalización de variables.....	6
1.10. Hipótesis.....	7
CAPÍTULO II	8
2. REVISIÓN DE LA LITERATURA	8
2.1. Teorías de Soporte.....	8
2.1.1. Variable dependiente.....	8
2.1.2. Variable independiente.....	9
2.2. Marco Teórico.....	15
2.2.1. Antecedentes investigativos.....	15
2.2.2. Estado del Arte.....	16
2.2.3. Cultura y gestión del conocimiento en organizaciones del Ecuador.....	18
2.2.4. Sistema Económico Popular y Solidario en el Ecuador.....	21
2.2.5. Fundamentación legal.....	22
2.3. Definición conceptual.....	25

2.3.1.	Gestión del Conocimiento.....	25
2.3.2.	Cooperativa	25
2.3.3.	Procesos críticos	25
2.3.4.	Conocimiento	26
2.3.5.	Niveles de cumplimiento	27
CAPÍTULO III		28
3. MARCO METODOLÓGICO		28
3.1	Contexto y lugar donde se desarrollará el estudio	28
3.2.	Segmentación de las cooperativas de ahorro y crédito.....	29
3.3.	Población	31
3.4.	Muestra.....	37
3.5.	Delimitación.....	39
3.6.	Enfoque de investigación Mixto	39
3.7.	Tipología de investigación.....	40
3.7.1.	Por su finalidad Aplicada.....	40
3.7.2.	Por las fuentes de información Mixto.....	40
3.7.3.	Por las unidades de análisis Insitu.....	40
3.7.4.	Por el control de las variables No experimental.....	40
3.7.5.	Por el alcance Correlacional	41
CAPITULO IV		42
4. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....		42
4.1.	Análisis Univariado	42
4.2.	Análisis Bivariado	91
4.2.1.	Tablas de contingencia	91
4.2.2.	Análisis Correlacional.....	98
4.2.3.	Análisis Chi Cuadrado.....	100
CAPÍTULO V.....		105
5. PROPUESTA DE MEJORA		105
5.1.	Antecedentes de la propuesta.....	105
5.2.	Fundamentación de la propuesta.....	105
5.3.	Metodología para ejecutar la propuesta.....	106
a.	Captar el conocimiento	108
b.	Desarrollo del conocimiento.....	110
c.	Programa para transmitir el conocimiento	115
d.	Evaluación cíclica de la implementación	117
5.4.	Efectividad de la propuesta.....	124
CONCLUSIONES.....		126
RECOMENDACIONES		129
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		131

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables	7
Tabla 2. Cooperativas de ahorro y Crédito a nivel nacional por provincia según catastro de la SEPS (2015)	28
Tabla 3. Cooperativas de ahorro y crédito calificadas al sistema nacional de pagos por segmentos.	31
Tabla 4. Número de socios de cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 de la Provincia de Pichincha 2015.....	34
Tabla 5. Distribución geográfica de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 del cantón de Quito 2016.....	35
Tabla 6. Distribución geográfica de acuerdo a sus matrices de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 del cantón de Quito 2016.....	37
Tabla 7. Género	42
Tabla 8. Edad.....	43
Tabla 9. Formación Académica.....	45
Tabla 10. Cargo Institucional	47
Tabla 11. Formación complementaria	48
Tabla 12. Experiencia general	49
Tabla 13. Experiencia específica	51
Tabla 14. Se define los planes para el caso de ausencia, cada colaborador sabe qué funciones tiene que cumplir para poder sustituirlo	53
Tabla 15. Permite a todos los colaboradores conocer exactamente sus posibilidades profesionales dentro de su función	54
Tabla 16. Se logra un trabajo que satisface las necesidades / deseos de los colaboradores.....	55
Tabla 17. Se promueve la innovación a través de la autonomía y la libertad de pensamiento.....	57
Tabla 18. Lo que sabemos es un "arma" fundamental para adelantarnos a nuestros competidores.....	58
Tabla 19. Observamos lo que hacen nuestros competidores (por ejemplo, adoptamos los mejores "trucos").....	59
Tabla 20. Pensamos en cómo resolvimos los problemas en el pasado (basándose en éxitos y fracasos)	61
Tabla 21. Todos somos responsables de lo que debemos saber para trabajar con calidad	62
Tabla 22. Lo que sabemos se refleja en la forma en que producimos	63
Tabla 23. Se realizan estudios de atmósfera organizacional (para identificar (in) satisfacción y/o niveles de esfuerzo realizados por los colaboradores	65
Tabla 24. Se evalúa si la capacitación logró sus objetivos	66
Tabla 25. El desarrollo continuo de las personas es muy valorado	67
Tabla 26. La formación profesional mejora el rendimiento de las personas	69

Tabla 27. La formación profesional sólo se lleva a cabo porque es un requisito	70
Tabla 28. Se da prioridad a la formación profesional para responder a las necesidades de la empresa.	71
Tabla 29. La formación profesional también se produce cuando intercambiamos experiencias con nuestros colegas.	73
Tabla 30. La formación profesional que recibimos está relacionada con las tareas que realizamos.....	74
Tabla 31. Asistimos a cursos de capacitación, tenemos capacitación en el trabajo y leemos lo que se publica.....	75
Tabla 32. Hablamos entre nosotros acerca de asuntos que no entendemos bien	77
Tabla 33. Cualquier aporte investigativo de algún trabajador es transmitido para toda la cooperativa.....	78
Tabla 34. Los que comparten sus conocimientos son recompensados	79
Tabla 35. Se ha conocido de alguna fuga de información relevante	81
Tabla 36. Los altos mandos confían en la capacidad intelectual de sus trabajadores	82
Tabla 37. Se planifica un tiempo para generar nuevas ideas de desarrollo empresarial	83
Tabla 38. Transmitimos información mutua en las reuniones de trabajo	85
Tabla 39. Los procesos innovadores de la cooperativa que se generan dentro de la empresa son transmitidos a nuevos empleados	86
Tabla 40. Cuando aparecen conocimientos nuevos se los toma en cuenta en la cooperativa	87
Tabla 41. Los empleados o jefes de área con el conocimiento ya adquirido se encargan de impartirlo al personal nuevo	89
Tabla 42. Se realizan estudios de atmósfera organizacional (para identificar (in) satisfacción y/o niveles de esfuerzo realizados por los colaboradores. *Pregunta 33.- Cuando aparecen conocimientos nuevos se los toma en cuenta en la cooperativa	91
Tabla 43. Se asiste a cursos de capacitación, tenemos capacitación en el trabajo y leemos lo que se publica. *Pregunta 30.- Se planifica un tiempo para generar nuevas ideas de desarrollo empresarial	93
Tabla 44. La formación profesional sólo se lleva a cabo porque es un requisito *Pregunta 33.- Cuando aparecen conocimientos nuevos se los toma en cuenta en la cooperativa	94
Tabla 45. Se promueve la innovación a través de la autonomía y la libertad de pensamiento. *Pregunta 30.- Se planifica un tiempo para generar nuevas ideas de desarrollo empresarial.....	96
Tabla 46. Correlaciones pregunta 24 y pregunta 30	98
Tabla 47. Correlaciones pregunta 10 y pregunta 30	99
Tabla 48. Se evalúa si la capacitación logró sus objetivos*Pregunta 32.- Los procesos innovadores de la cooperativa que se generan dentro de la empresa son transmitidos a nuevos empleados	100

Tabla 49. Prueba de chi-cuadrado Pregunta 17 y 32	101
Tabla 50. Se promueve la innovación a través de la autonomía y la libertad de pensamiento * Pregunta 32.- Los procesos innovadores de la cooperativa que se generan dentro de la empresa son transmitidos a nuevos empleados	102
Tabla 51. Prueba de chi-cuadrado Pregunta 10 y 32	103

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Árbol de problemas	2
Figura 2: Propuesta de relación entre los procesos de la gestión del conocimiento y la efectividad de la gestión del conocimiento.	15
Figura 3: Segmentos de las cooperativas de ahorro y crédito	30
Figura 4: Segmentación de las cooperativas de ahorro y crédito	30
Figura 5: Cálculo muestral	38
Figura 6: Género	42
Figura 7: Edad	44
Figura 8: Formación Académica	46
Figura 9: Cargo Institucional.....	47
Figura 10: Formación complementaria	48
Figura 11: Experiencia general.....	50
Figura 12: Experiencia específica.....	52
Figura 13: Se define los planes para el caso de ausencia, cada colaborador sabe qué funciones tiene que cumplir para poder sustituirlo	53
Figura 14: Permite a todos los colaboradores conocer exactamente sus posibilidades profesionales dentro de su función	55
Figura 15: Se logra un trabajo que satisface las necesidades / deseos de los colaboradores.....	56
Figura 16: Se promueve la innovación a través de la autonomía y la libertad de pensamiento.....	57
Figura 17: Lo que sabemos es un "arma" fundamental para adelantarnos a nuestros competidores.....	59
Figura 18: Observamos lo que hacen nuestros competidores (por ejemplo, adoptamos los mejores "trucos").....	60
Figura 19: Pensamos en cómo resolvimos los problemas en el pasado (basándose en éxitos y fracasos)	61
Figura 20: Todos somos responsables de lo que debemos saber para trabajar con calidad	63
Figura 21: Lo que sabemos se refleja en la forma en que producimos	64
Figura 22: Se realizan estudios de atmósfera organizacional (para identificar (in) satisfacción y/o niveles de esfuerzo realizados por los colaboradores.	65

Figura 23: Se evalúa si la capacitación logró sus objetivos	67
Figura 24: El desarrollo continuo de las personas es muy valorado.....	68
Ilustración 25: La formación profesional mejora el rendimiento de las personas.....	69
Figura 26: La formación profesional sólo se lleva a cabo porque es un requisito.	71
Figura 27: Se da prioridad a la formación profesional para responder a las necesidades de la empresa.	72
Figura 28: La formación profesional también se produce cuando intercambiamos experiencias con nuestros colegas.	73
Figura 29: La formación profesional que recibimos está relacionada con las tareas que realizamos.	75
Figura 30: Asistimos a cursos de capacitación, tenemos capacitación en el trabajo y leemos lo que se publica.....	76
Figura 31: Hablamos entre nosotros acerca de asuntos que no entendemos bien	77
Figura 32: Cualquier aporte investigativo de algún trabajador es transmitido para toda la cooperativa.	79
Figura 33: Los que comparten sus conocimientos son recompensados.....	80
Figura 34: Se ha conocido de alguna fuga de información relevante.....	81
Figura 35: Los altos mandos confían en la capacidad intelectual de sus trabajadores.....	83
Figura 36: Se planifica un tiempo para generar nuevas ideas de desarrollo empresarial.	84
Figura 37: Transmitimos información mutua en las reuniones de trabajo.....	85
Figura 38: Los procesos innovadores de la cooperativa que se generan dentro de la empresa son transmitidos a nuevos empleados.	87
Figura 39: Cuando aparecen conocimientos nuevos se los toma en cuenta en la cooperativa.	88
Figura 40: Los empleados o jefes de área con el conocimiento ya adquirido se encargan de impartirlo al personal nuevo.	90
Figura 41: Procesos de la gestión del conocimiento.....	108
Figura 42: Acciones para captar conocimiento	109
Figura 43: Desarrollo de conocimiento.....	111
Figura 44: Programa de incentivos	113
Figura 45: Programa para transmitir el conocimiento	116
Figura 46: Evaluación cíclica de la implementación	118

RESUMEN

Este trabajo se centra en las cuestiones del conocimiento organizacional, los recursos humanos y la dinámica de las relaciones, haciendo un énfasis muy determinante en los procedimientos y efectividad de la gestión o transferencia de conocimiento y analizando cómo se desenvuelven entre las variables (procesos de la gestión del conocimiento y efectividad de la gestión del conocimiento), dentro de las perspectivas y supuestos dominantes en la gestión de personas. Observando que dentro de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ) hay una clara deficiencia en cuanto a la gestión del conocimiento provocando el estancamiento de dicha gestión, y dichas cooperativas son pertenecientes al sector financiero, las mismas que son controladas y supervisadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en el DMQ para el cual se ha llegado aplicar un estudio de carácter empírico y así poder plantear soluciones a la problemática del presente trabajo.

PALABRAS CLAVES:

- **COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO**
- **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**
- **NIVELES DE CUMPLIMIENTO**

ABSTRACT

This work focuses on the issues of organizational knowledge, human resources and the dynamics of relationships, with a very important emphasis on the procedures and effectiveness of the management or transfer of knowledge and analyzing how they develop between variables (processes of management of knowledge and effectiveness of knowledge management), within the perspectives and dominant assumptions in the management of people. Observing that within the savings and credit cooperatives of segment 1 of the metropolitan district of Quito there is a clear deficiency in the management of knowledge, causing the stagnation of such management, and these cooperatives belong to the financial sector, which are controlled and supervised by the Superintendency of Popular and Solidarity Economy in the Metropolitan District of Quito, for which an empirical study has been applied to solve the problem of this work.

KEYWORDS:

- **SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVES**
- **KNOWLEDGE MANAGEMENT**
- **COMPLIANCE LEVELS**

ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO

La presente investigación que se lleva a cabo, sirve para analizar los procesos de la gestión del conocimiento y su efectividad en los funcionarios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 1 en el Distrito Metropolitano de Quito.

La investigación consta de cinco capítulos, el primer capítulo implica el planteamiento del problema a investigarse además se desarrollan los objetivos de investigación, lo que implica plantear el tipo de investigación y su enfoque, por último, se presenta la operacionalización de las variables y las hipótesis.

Para el segundo capítulo se realiza la revisión de diversas teorías sobre las variables a ser estudiadas, para lo que es necesario investigar de manera exhaustiva todos los conceptos y teorías planteadas hasta la presente fecha. Además, cabe recalcar que con toda esta revisión lo que pretende es entender el entorno de las cooperativas del segmento 1 y la gestión del conocimiento.

Se toma como variable independiente, los procesos para la gestión del conocimiento siendo este, el sistema que enlaza la información tanto externa como interna; y de igual manera la generación, la retención, el intercambio y el uso de los conocimientos que sean imperiosos, para que de esta forma exista un agregado en la eficacia y calidad de los procesos primordiales de las organizaciones (Artiles Visval, 2005).

Significa que, la gestión del conocimiento es aquella capacidad de captar, almacenar y reproducir información relacionada con cada actividad que desempeña el

ser humano en una organización y que éste a su vez promueva la solución de problemas creando así un conocimiento organizacional.

Como variable dependiente se considera a la efectividad de la gestión del conocimiento.

Para el tercer capítulo se plantea la delimitación de la muestra de la población de estudio, el diseño de la instrumentación y la técnica que se utilizará en la recolección de los datos.

En el cuarto capítulo se recopila todos los resultados obtenidos de la investigación para analizar la efectividad de los procesos de la gestión del conocimiento en los funcionarios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Distrito Metropolitano de Quito.

Y, por último, en el quinto capítulo se presentará una propuesta como alternativa de mejora para que exista una adecuada gestión del conocimiento en los funcionarios de las cooperativas de ahorro y crédito analizadas en este proyecto de investigación.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.Planteamiento del problema

Las acciones de la gestión del conocimiento no son bien estructuradas o se llegan a considerar inexistentes y por consecuencia la gestión del conocimiento no se considera ni eficiente ni eficaz dentro de las cooperativas de ahorro y crédito del Segmento 1 del Distrito Metropolitano de Quito en el año 2017.

El determinar cómo se maneja o gestiona el conocimiento adquirido o elaborado dentro de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 en el Distrito Metropolitano de Quito, permitirá conocer factores como el correcto proceso para la gestión de conocimiento y su efectividad al momento de aplicar la gestión previamente mencionada, y si esto realmente se da dentro de las cooperativas de ahorro y crédito o conocer por qué no se llega a dar una buena administración.

Como menciona Antil (1989), se evidencia que ha aumentado el interés por parte de los consumidores en la adquisición de servicios bancarios y esto ha generado nuevas oportunidades de mercado para cooperativas y por dicho suceso el sector financiero se ha podido ampliar considerablemente, y uno de los factores determinantes en el manejo del sector bancario es la gestión del conocimiento ya que este al desarrollarse correctamente existiría una mejor atención al cliente y un perfeccionamiento empresarial.

1.2. Árbol de problemas

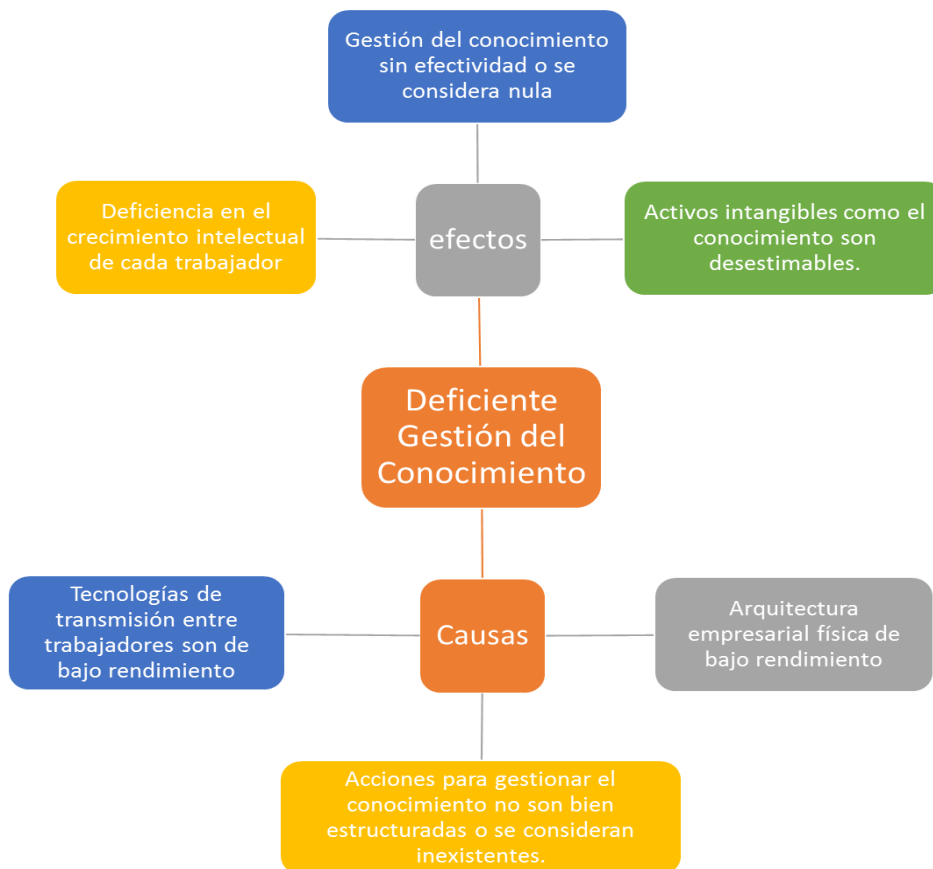


Figura 1: Árbol de problemas

1.3. Formulación del problema

- Efecto (V.D): Gestión del conocimiento sin efectividad o se llega a considerar nula.
- Problema: Deficiente Gestión de Conocimiento en las cooperativas de ahorro y crédito.
- Causa (V.I): Las acciones para gestionar el conocimiento no son bien estructurados o se consideran inexistentes para la correcta distribución del conocimiento generada en la cooperativa.

1.4. Antecedentes

Un fuerte cuerpo de literatura y diversos estudios científicos sirven de base para tema que se va a investigar, sugiriendo un análisis y comprensión basado en un punto de vista de complementariedad e interdependencia de los 2 constructos (Gestión de recursos humanos y Gestión de conocimiento), considerando la contribución que deben hacer en términos de ventaja competitiva y desempeño organizacional (Brewer, 2010).

Al igual que sucede en otros sectores de la economía, y debido a un entorno caracterizado por la turbulencia y el cambio continuo, el sector de servicios, y en particular el sector financiero, ha sufrido importantes cambios de orden estructural, legal y tecnológico desde hace ya varios años.

Es común suponer que estos activos intangibles y su gestión se comportan de distintas formas y es por esto que son determinantes los niveles de competitividad. Este estudio surge en este contexto, con el objetivo de contribuir a la comprensión del tema de la Gestión de Conocimiento en el sector financiero ya que con un correcto manejo del conocimiento adquirido en las instituciones financieras ya anteriormente mencionadas se puede mejorar ampliamente en las metodologías de efectividad de la administración del conocimiento.

Después de toda la investigación a realizar se quiere llegar a la conclusión de cómo la gestión de conocimiento se desenvuelve en las cooperativas de ahorro y crédito en el Distrito Metropolitano de Quito; con el objetivo de explorar y comprender cuestiones de capital intelectual, aprendizaje organizacional, gestión de recursos humanos y la Gestión del Conocimiento en el subsector bancario.

En el contexto actual, donde el cambio es el principal factor que afecta la evolución a los niveles más variados, el mayor reto que enfrentan las organizaciones es su capacidad de crear, mejorar y gestionar nuevos conocimientos como un activo valioso (Pinho, Rego, & Cunha , 2012).

1.5. Justificación e importancia

Las organizaciones exitosas serán las que podrán mejorar y desarrollar sus conocimientos. Esto implica pensar en las personas como creadoras y poseedoras de conocimiento, con potencialidades y competencias que deben ser dirigidas y organizadas colectivamente, además de reorientar las prácticas de gestión de acuerdo con las demandas de la sociedad emergente del conocimiento. Por lo tanto, las personas cobran cada vez mayor importancia (Ubeda-Garcia, Lajara, & Sabater-Semper, 2013).

Así, establecida en el posicionamiento académico contemporáneo, la gestión de recursos humanos debe realizar un conjunto de roles que le permita contribuir a una mayor flexibilidad y una mayor capacidad de adaptación y ajuste organizacional. Por lo tanto, se le da la responsabilidad principal de facilitar los procesos de conocimiento y aprendizaje organizacional con el fin de cumplir los objetivos estratégicos (Lengnick-Hall & Lengnick-Hall , 2003).

En cuanto a la Gestión del Conocimiento, se conceptualiza aquí como el conjunto de esfuerzos para optimizar y desarrollar las condiciones organizativas internas que catalizan todos los procesos y prácticas relacionados con el conocimiento, con el fin de cumplir los objetivos de la organización. Estas prácticas se refieren a actividades integradas en la estrategia y comportamientos organizativos, capaces de

desarrollar y poder operar los procesos de gestión del conocimiento según Cardoso, Meireles y Peralta, (2012), lo que se ha convertido en una ventaja competitiva para las organizaciones (Tessier & Bourdon, 2009).

Lo que hoy día es una ventaja competitiva, mañana se transformará en un requisito del mercado.

1.6. Objeto del estudio Enfoque cartesiano

Para la presente investigación se utiliza el enfoque cartesiano porque se pretende hacer un análisis minucioso de las variables de estudio y de ésta manera llegar a desintegrar lo que más se pueda, es decir, ir desde lo más complejo hasta reducirlo a pequeñas unidades constitutivas, y así poder explicar la complejidad del fenómeno con el estudio individual de cada unidad constitutiva.

1.7. Objetivo general

Conocer que es la gestión del conocimiento y como se aplica en su accionar dentro las cooperativas de ahorro y crédito del Segmento 1, para determinar la efectividad de las acciones definidas en la cadena de valor de las cooperativas.

1.8. Objetivos específicos

- Identificar la problemática relacionada con la gestión del conocimiento en diferentes fuentes de información acerca de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Investigar la literatura concerniente a las variables de estudio, en diversas fuentes confiables de información para elaborar el marco teórico.

- Establecer la relación de las variables: procesos de la gestión del conocimiento y efectividad de la gestión del conocimiento a través de cada dimensión de las variables planteadas.
- Conocer la realidad actual de la gestión del conocimiento dentro de las cooperativas de ahorro y crédito del Segmento 1 del Distrito Metropolitano de Quito.
- Proponer una alternativa de mejora al problema planteado que sea fácil de ejecutar y sirva como una herramienta para fomentar la transferencia de conocimiento entre los funcionarios de la institución.

1.9. Operacionalización de variables

Al hablar de operacionalización de variables se refiere a: hacer medible cada una de las variables a investigar, es decir vamos de lo abstracto a lo concreto. A continuación, la descripción de dichas variables:

Tabla 1.
Operacionalización de variables

Dependiente	Independiente	Tipo de variables
Efectividad de la	Procesos para la	<i>Procesos críticos.</i>
Gestión del	Gestión del	Satisfacción del cliente interno.
conocimiento	conocimiento	Capital intelectual.
		<i>Niveles de cumplimiento.</i>
		Minería de datos.
		Memoria Corporativa.
		Arquitectura y Herramientas de Gestión.

1.10.Hipótesis

H1: En la gestión del conocimiento: los procesos críticos y transferencia de conocimiento no inciden en los niveles de cumplimiento.

H2: En la gestión del conocimiento dentro de las cooperativas de ahorro y crédito, se promueve la innovación de los procesos.

CAPÍTULO II

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. Teorías de Soporte

2.1.1. Variable dependiente

a) *Efectividad de la gestión del conocimiento*

Huotari y Livonen (2005), piensan que las compañías entendidas en información tienen que desarrollar y renovar su especialización y concentrarse en la mejora de las capacidades que les aprueben realizar las labores con mayor eficacia y, por tanto, fortalecer su rol en la colectividad del conocimiento. Equivalentemente, merece atención el movimiento de organizaciones cotidianas que obstaculizan la “nueva visión” de las organizaciones de información hacia estructuras renovadas para desempeñar con su cometido y que se ofrezcan de soporte a una toma de decisiones efectivas. Esto las lleva a agrupar sus energías en acciones y destrezas para acrecentar el compromiso social y su certeza. Igualmente, la relación entre la organización y sus *stakeholders* suministra una nueva vista en la naturaleza de las relaciones basada en la confianza y la continuidad.

Ponti y Aparicio (2001) determinan que la gestión del conocimiento no es ajena para ninguna organización, sea esta de ámbito público o privado, sino que su principal objetivo es que las organizaciones capturen, registren y midan los activos intelectuales de la compañía, y asimismo mejorar las prácticas empresariales y que dichos procesos generen un beneficio para toda la corporación.

La gestión del conocimiento se aplica a un entorno en el cual ya se conozca su desenvolvimiento empresarial, para que de esta forma se pueda identificar y captar la información necesaria, dando cabida a la realización de metas y objetivos de la empresa, y poder así desempeñar una eficacia organizacional (Almashari et al., 2002).

b) Niveles de cumplimiento

Nicholson (2004), a partir del análisis sobre la medición del capital intelectual en las organizaciones de información, define dos grandes perspectivas:

1. *Perspectiva interna (organización)*: en la que se encuentran los profesionales de la información, procedimientos, estándares y sistemas, alineados con la misión, los objetivos, la estrategia, la cultura y la estructura.
2. *Perspectiva externa (usuario)*: donde se ubican el uso del sistema orientado hacia los *stakeholders* y la satisfacción de sus necesidades.

2.1.2. Variable independiente

a) Procesos de la gestión del conocimiento.

Huotari y Livonen (2005) definen el papel de las organizaciones de información en diversos contextos a partir de tres procesos de la gestión del conocimiento:

1. *Procesos de generación de conocimiento*: crean el nuevo conocimiento que impulsa la innovación. El nuevo conocimiento

permite a la organización extender sus capacidades a nuevos productos o áreas de servicios o mejorar los existentes.

2. *Procesos de conocimiento productivo*: se utilizan como base para generar nuevos productos o servicios o mejorar los existentes. Las entidades de información desempeñan un nuevo papel en el apoyo al desarrollo de nuevos productos y servicios basados en sistemas de gestión de información y conocimiento eficientes para la toma de decisiones.

3. *Representación del conocimiento*, permite transferir el conocimiento a los consumidores. Se pone a su disposición la información y el conocimiento y esto genera beneficios e impactos importantes en la comunidad usuaria o en la sociedad. También fortalece las redes de conocimiento y comunidades de práctica.

Según Davenport T. y Prusak L. (1998) identifican cuatro procesos de conocimiento: generación de conocimiento (creación y adquisición de conocimiento), desarrollo del conocimiento (almacenamiento), transferencia de conocimientos (intercambio) y aplicación de conocimientos.

Por otra parte, Nonaka y Takeuchi (1995), definen cuatro procesos para la gestión del conocimiento:

1. *Internalización*.- es el proceso en el cual un individuo internaliza el conocimiento explícito para crear conocimiento tácito. Los autores no distinguen entre la conciencia formal y la no formal.

2. *La externalización.*- es el proceso en el que la persona convierte su conocimiento tácito en conocimiento explícito a través de la documentación, la verbalización, etc.

3. *La combinación.*- es el proceso donde el nuevo conocimiento explícito se crea a través de la combinación de otro conocimiento explícito.

4. *La socialización.*- es el proceso de transferir el conocimiento tácito entre los individuos a través de observaciones y el trabajo con un mentor o un individuo más capacitado / informado.

1. Factores claves de éxito en la gestión del conocimiento

Según Davenport T. y Prusak L. (1998) identifican nueve factores clave e interrelacionados como posibles condicionantes del éxito de un proyecto de GC:

1. Cultura orientada al conocimiento
2. Infraestructura técnica e institucional
3. Respaldo del personal directivo
4. Vínculo con el valor económico o valor de mercado
5. Orientación del proceso
6. Claridad de objetivo y lenguaje
7. Prácticas de motivación
8. Estructuras de conocimiento
9. Múltiples canales para la transferencia de conocimiento

Así mismo, Sallis y Jones (2002) delimitan los siguientes factores críticos de éxito en la gestión del conocimiento:

- Situar el cambio en el contexto cultural
- Confianza de los miembros en su organización
- Liderato del personal directivo
- Considerar escenarios alternativos.
- Producir estrategias coherentes

También Alavi y Leidener (1999) proponen los siguientes factores críticos de éxito:

- Procurar que los datos sean utilizables, actuales, correctos y pertinentes.
- Asegurar la confidencialidad del cliente.
- Actualizar la información.
- Fomentar una cultura del conocimiento.
- Establecer responsabilidades en la GC.
- Determinar los requisitos de la infraestructura

b) Procesos críticos

1. Teoría crítica

La teoría crítica como tal se refiere a la Frankfurter Schule (Escuela de Frankfurt), cuyos miembros se encontraban inmersos en la tradición de la teoría marxista y quienes además se comprometieron, desde dentro de esta teoría, a desarrollar y defender su forma auténtica y sus ideas (Frankenberg, 2011).

Esta teoría originalmente se definió en oposición a la teoría tradicional. Los autores de la teoría crítica parten de la asunción de que tanto los objetos observados

como los sujetos observadores de la ciencia están constituidos socialmente y por lo tanto, deben ser analizados e interpretados dentro de su contexto histórico – social (Frankenberg, 2011).

En la actualidad, esta teoría hace referencia a un concepto general que incluye una variedad de proyectos posrealistas y pospositivistas dentro y fuera de la tradición marxista. “Crítico” ha llegado a significar una postura opuesta al mainstream. Dentro de una perspectiva explícitamente transformativa, en la que resuenan temas centrales del marxismo crítico, donde ciertos pensadores concuerdan y denuncian las necesidades, los intereses y el desamparo de los grupos marginados y las sociedades excluidas del discurso dominante (Frankenberg, 2011).

La gerencia de procesos es reconocida en todo el mundo, y esta cuenta como una de las razones principales para poder reconocer públicamente a una organización, para que las corporaciones puedan desempeñarse con excelencia en la estructura organizacional (Mariño, 2003).

c) Procesos de la gestión del conocimiento y efectividad de la gestión del conocimiento

En la presente investigación, es importante recalcar la diferencia entre información y conocimiento, pues la información es una parte del conocimiento en cambio el conocimiento surge de diversas creencias, conductas, actitudes individuales y/o grupales, interacción con personas, etc.

En efecto, Joia (2000) establece que la información comprende datos con atributos de relevancia y propósito, en tanto que el conocimiento está relacionado

fundamentalmente con la capacidad de acción, es intuitivo y puede ser tácito o explícito.

La gestión del conocimiento se aplica a un entorno en el cual ya se conozca su desenvolvimiento empresarial, para que de esta forma se pueda identificar y captar la información necesaria, dando cabida a la realización de metas y objetivos de la empresa, y poder así desempeñar una eficacia organizacional (Almashari, Zairi, y Alathari, 2002).

Las organizaciones públicas presentan un conjunto de diferencias significativas con las empresas privadas. Un trabajo fundacional en este tema es el de Rainey, Backoff y Levine (1976), donde se destacan como diferencias los factores ambientales, la relación ambiente/organización, las estructuras internas, y los procesos; todo lo cual tiene implicaciones y genera diferencias en la definición de los propósitos, los objetivos y la planeación, la selección de los recursos humanos, la administración y motivación, y la medición de los resultados.

Se puede plantear una relación estructural entre el proceso de gestión del conocimiento y la eficiencia en la gestión del conocimiento, a continuación, se define un modelo simple de la relación antes mencionada (Figura 2).

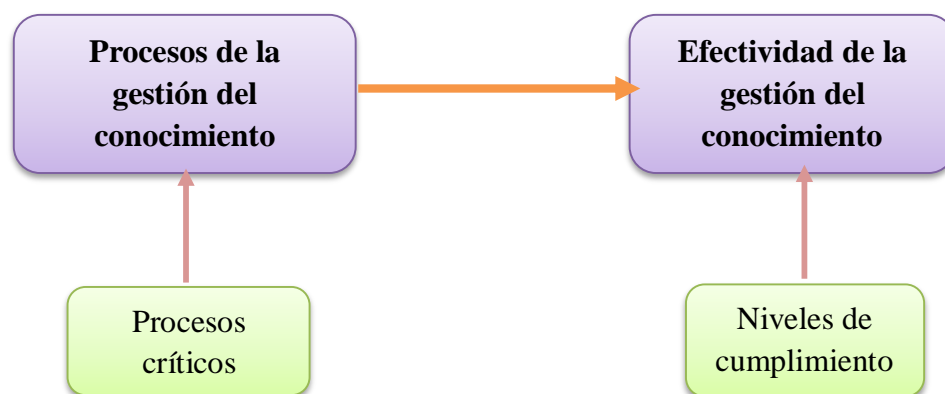


Figura 2: Propuesta de relación entre los procesos de la gestión del conocimiento y la efectividad de la gestión del conocimiento.

2.2.Marco Teórico

2.2.1. Antecedentes investigativos

Al centrarse en el origen de la gestión del conocimiento se puede remontar a las épocas más prehistóricas donde el ser humano u homo sapiens recopilaba información desde las ideas más básicas a la más complejas de su época, y al tratar de transmitir todas esas percepciones que iba adquiriendo, se daba la necesidad de poder propagarlas por medio del ejemplo o historias de las mismas, pero con el paso del tiempo eso iría cambiando.

Conforme pasaban los años todo ese conocimiento se transmitía por historias que eran totalmente apegadas a los recuerdos de los más ancestros, pero el ser humano necesitaba algo más tangible y no tan débil como la memoria humana, ya que todo ese conocimiento podía desviarse de su verdadero trasfondo y no ser acoplado al 100% de su realidad.

Siendo así, se crearon formas más perceptibles como la escritura y conforme a esta crecía se la iba almacenado para futuras generaciones, esto resultaba de gran

beneficio para toda una comunidad, pero a la par se fueron dando organizaciones y sociedades con diferentes metas y estas a su vez iban de acuerdo a sus propios intereses. La inteligencia realizada por los integrantes se reservaba para las personas que iban a continuar incrementando esta información valiosa para las organizaciones a las que pertenecían.

En los últimos años, en el ámbito de la llamada economía del conocimiento, la gestión del conocimiento (GC) se ha convertido en uno de los principales temas de investigación y, en el paradigma de gestión por excelencia, en el campo de la organización y gestión de instituciones empresariales (Gómez, 2014).

Ahora en un tercer periodo de cambios: el giro desde la organización basada en la autoridad y el control, la organización dividida en departamentos y divisiones hasta la organización basada en la información, lo que se denomina la organización de los especialistas del conocimiento (Drucker, 1993).

La capacidad de una compañía se mide a partir de la generación de nuevos conocimientos, estos a su vez diseminarlos entre sus miembros, previendo como resultado final la materialización en productos, servicios y sistemas. La creación de conocimiento organizacional es la clave del proceso peculiar a través del cual estas firmas innovan. Son especialmente aptas para innovar continuamente, en cantidades cada vez mayores y en espiral [generando ventaja competitiva para la organización] (Bae & Lawler, 2000).

2.2.2. Estado del Arte

Según lo declarado por Akhavan, Ramezan, y Moghaddam (2013), las organizaciones exitosas serán las que sean capaces de mejorar y desarrollar sus

conocimientos. Esto implica pensar en las personas como creadoras y poseedoras de competencias que deben ser dirigidas y organizadas colectivamente, además de reorientar la gestión práctica de acuerdo con las demandas de la emergente sociedad del conocimiento.

En cuanto a la gestión del conocimiento, se conceptualiza aquí como el conjunto de esfuerzos para optimizar y desarrollar condiciones organizativas que catalizan todos los procesos y prácticas relacionados con el cumplir los objetivos de la organización (Cardoso, 2007).

En este contexto, la gestión de recursos humanos juega un rol clave para potenciar y facilitar los procesos de la gestión del conocimiento y los procesos de aprendizaje.

Shih, H. y Chiang, Y. (2005), presentaron un estudio de integración y alineación entre las dualidades de las estrategias empresariales (liderazgo / diferenciación), estrategias de gestión de recursos humanos (compras burocráticas / marketing orgánico) y estrategias de gestión del conocimiento (codificación / personalización). Este estudio fue fundamental para un valor relativista de las diferentes orientaciones de las estrategias de gestión y, sobre todo, para comprender el valor de su potencial integración y la indispensable alineación estratégica.

En la actualidad, la asociación de estas variables nos refleja que, no se piensa en la gestión del conocimiento de forma independiente para llevarla a cabo en el conjunto de políticas de organización; para crear sistemas y procesos con evidentes esfuerzos que reflejen la potenciación del conocimiento a través de estrategias e integración de operaciones de la organización. A menudo la eficacia de la gestión del

conocimiento dependerá de los procesos definidos en la gestión organizacional de recursos humanos y la alineación táctica (conocimiento, personas y organización).

A pesar de dar importancia a una comprensión estratégica e integrada de la gestión de recursos humanos, la literatura destaca en la relación con la gestión del conocimiento las contribuciones procedentes de procesos específicos; Monteiro, S. y Pais, L. (2014) dan evidencia teórica y empírica para el análisis científico de la gestión de recursos humanos como factor de acondicionamiento de la gestión del conocimiento.

Hoy en día, el manejar el conocimiento correctamente hace que una empresa genere ventaja competitiva sobre otra, ya que hay ciertos factores o conocimientos que no todas las organizaciones pueden gozar y esto se evidencia claramente en la satisfacción del cliente lo cual hace generar más réditos a una empresa que otra.

2.2.3. Cultura y gestión del conocimiento en organizaciones del Ecuador

Al momento de conocer la actualidad de la gestión del conocimiento (knowledge management) dentro del Ecuador, se puede evidenciar claramente que esta se maneja como una política de estado y se comparte en tres principales escenarios (Iturralde, 2015):

- Ministerio de Coordinación del Conocimiento y Talento Humano: su función principal es la creación de conocimiento para el uso intensivo de información, tecnología y conocimiento con el propósito de generar valor a la cadena productiva de cualquier entidad sea pública o privada.
- Sistema Nacional de Información: este se especializa primordialmente en que la información que se proporciona sea confiable y oportuna para

el correcto desarrollo de la planificación y ejecución de las finanzas públicas.

- Ministerio de Educación: este se concentra específicamente en la distribución de la información, para que esta sea accesible, y con el pasar del tiempo esta vaya evolucionando y generando nuevos conocimientos que sean útiles para el futuro empresarial y académico.

A pesar de que exista políticas estatales y entes gubernamentales que controlen la Gestión del Conocimiento, se puede evidenciar claramente que no muchas empresas u organizaciones apliquen una gestión del conocimiento y considerándose esta inexistente; no se le da la importancia concerniente al factor conocimiento dentro del proceso productivo, dando trabas al mejoramiento del mercado ecuatoriano, y por esta razón los productos no tienen ese valor agregado y se limitan a la producción de bienes y servicios primarios y que no son sostenibles a largo plazo por el estancamiento de conocimiento (Iturralde, 2015).

Se puede observar que las Pymes en su gran mayoría no realizan la adecuada gestión del conocimiento, pero a pesar de todo este escenario negativo, se puede evidenciar claramente que las grandes corporaciones si se preocupan por el correcto manejo del conocimiento, dando como ejemplo los siguientes casos (Soliz Aguayo, Mena López, & Lara Núñez, 2017):

- Arca Continental: esta empresa está promoviendo la gerencia participativa, su meta es la mejora continua de los procesos de la corporación mediante el compromiso de cada área; para que este dé resultado se inició con siete equipos pilotos en Quito y Guayaquil y hoy

por hoy cuentan con 51 en Quito y 50 en Guayaquil, los cuales corresponden a las áreas de operaciones, comercial y administrativa. Los conjuntos son conformados de acuerdo a sus áreas, y dichos equipos tienen el cometido de exhibir proyectos para perfeccionar las condiciones de trabajo, la calidad del producto, mitigación de circunstancias inseguras, contracción de costos y gastos, etc., todos los trabajadores que tienen proyectos son capacitados y cuentan con el pleno apoyo de la Dirección del Talento Humano y de toda la corporación.

- Nestlé: Uno de los principales enfoques que tiene Nestlé en cuanto a la Gestión y Liderazgo es la incorporación del compromiso de la Creación De Valor Compartido; en este se incentiva los procedimientos que atribuyan una mejora continua a los procesos en los que se vean relacionados con la organización y se orientan a la excelencia de trabajo generando ventajas competitivas y para que todo esto sea posible se estipula la confianza y el respeto mutuo entre trabajadores y directiva, escuchando atentamente las opiniones y comunicándolas de forma abierta y sincera.
- Holcim Ecuador S.A: La corporación cuenta con desafíos en el ámbito de innovación, promueven que sus trabajadores sean capacitados académicamente y que sus conocimientos sean adquiridos tanto en escuelas nacionales como internacionales. Fortalecen las preparaciones y habilidades de sus colaboradores a través de proyectos de generación de conocimiento para mejorar y perfeccionar la ventaja competitiva y

que esto de paso a la integración de los procesos productivos de la organización. Trabajan con altos estándares y las tecnologías más innovadoras dentro de sus operaciones y por último ofrecen entornos laborales competitivos y llamativos paquetes de beneficios.

2.2.4. Sistema Económico Popular y Solidario en el Ecuador

Además, en este capítulo se incluirá una revisión del marco legal sobre las cooperativas de ahorro y crédito, teniendo así que uno de los cimientos primordiales de la Ley para perpetrar con los citados objetivos fue el mejoramiento del proceso de inspección y vigilancia de instituciones financieras, como mecanismo esencial para la coyuntura adecuada del espacio financiero. Por consecuencia, en el año 2009, se desarrolló el Manual Único de Supervisión de Instituciones Financieras (MUS) (Intendencia Nacional De Instituciones Financieras, 2011).

El cometido que se atribuyó la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria fue extender el área de control e incrementar la inspección preventiva, y por este motivo se estableció el Manual Único de Supervisión de Instituciones Financieras a fin de examinar las prácticas irregulares de los colaboradores del mercado y dominar los efectos sistémicos de las fragilidades del sector, cuyas causas generaron la pasada crisis mundial (Intendencia Nacional De Instituciones Financieras, 2011).

El MUS contiene un sistema de calificación de riesgo llamado GREC, el cual es desarrollado específicamente para el Ecuador, para que de esta forma se llegue a controlar las áreas de (Intendencia Nacional De Instituciones Financieras, 2011):

- Gobierno Corporativo

- Evaluación de Riesgos
- Evaluación Económica – Financiera
- Nivel de Cumplimiento

El sistema de calificación (1 como lo mejor y 5 considerado como lo peor) determina procedimientos para poder evaluar y sintetizar todos los elementos de gestión, financieros y de desempeño normativo, siendo el objetivo final el medir a la institución financiera en cuanto a su solvencia y liquidez, y poder observar las debilidades tanto en la estructura organizacional como en la calidad de su gestión (Intendencia Nacional De Instituciones Financieras, 2011).

Los elementos que están dentro del Gobierno Corporativo (G) y Riesgos (R) ayuda a los supervisores a ejecutar una adecuada evaluación de la institución financiera, orientado principalmente a los riesgos que esta pueda presentar, a través de la observación de la calidad del gobierno corporativo al formalizar la organización y los riesgos a los que se puede enfrentar (Intendencia Nacional De Instituciones Financieras, 2011).

Los elementos que conforman la Evaluación Financiera (E) y Cumplimiento (C) facilitan a los supervisores la examinación de la situación económico-financiera de las instituciones financieras (IFIs), y efectuando de esta manera el cumplimiento de los reglamentos a los que están sujetos (Intendencia Nacional De Instituciones Financieras, 2011).

2.2.5. Fundamentación legal

2.2.5.1. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

De acuerdo a lo investigado en la ley de Economía Popular y Solidaria, se hace referencia a los siguientes artículos que tienen relevancia para las Cooperativas que conforman el segmento 1. A continuación mencionamos lo siguiente:

Art. 3.- De las Cooperativas. - Para la constitución de cooperativas que no integren el sector financiero y de transporte, además de los requisitos exigidos en el Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, se requiere un mínimo de diez (10) socios y un capital social inicial mínimo de un (1) Salario Básico Unificado (Jones, 2015).

Art. 20.- Órgano de control.- Los integrantes del órgano de control de las asociaciones EPS, serán elegidos por el órgano de gobierno, en un número no mayor de tres asociados, quienes se reunirán, ordinariamente, cuando menos, una vez cada trimestre y, extraordinariamente, cuantas veces sea necesario, previa convocatoria efectuada por el Presidente de dicho órgano, señalando el orden del día a tratarse (Superintendencia Economía Popular y Solidaria, 2012).

Art. 21.- Control interno. - El control interno de las asociaciones EPS, además del efectuado por su propio órgano de control, será ejercido por la Auditoría Interna cuando sea procedente de acuerdo a lo previsto en el presente reglamento y conforme lo determinado, para el efecto, en las cooperativas (Superintendencia Economía Popular y Solidaria, 2012).

Art. 29.- Atribuciones y deberes de la asamblea general.- Son atribuciones y deberes de la Asamblea General: (Superintendencia Economía Popular y Solidaria, 2012)

1. Aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno y el de elecciones;

2. Elegir a los miembros de los consejos de Administración y Vigilancia;

3. Remover a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes;

4. Nombrar auditor interno y externo de la terna que presentará, a su consideración, el Consejo de Vigilancia;

5. Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de Gerencia. El rechazo de los informes de gestión, implica automáticamente la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea;

6. Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración;

7. Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el estatuto social o el reglamento interno;

8. Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa;

9. Decidir la distribución de los excedentes, de conformidad con la ley, este reglamento, y el estatuto social.

2.3. Definición conceptual

2.3.1. Gestión del Conocimiento

Conjunto de actividades que tienen un fin y un orden organizacional como es la identificación y captación del capital intelectual y dentro de este existe el tratamiento, desarrollo y compartimiento del conocimiento; y la ubicación del mismo teniendo como objetivo la creación de la ventaja competitiva tanto de la empresa como del individuo (David, 2006).

2.3.2. Cooperativa

Las cooperativas de ahorro y crédito son agrupaciones de carácter económico (como empresas y hogares en la forma de personas naturales o jurídicas) que gozan como copropietarios y llegan a dirigir un ente financiero para que este llegue a proveer servicios financieros a terceros (PUCE, 2001).

2.3.3. Procesos críticos

El proceso crítico es aquel que es de suma importancia dentro del desarrollo empresarial y si este proceso se detiene puede generar grandes costos y detener las demás operaciones (Joanidis, 2013).

Los procesos críticos por lo general es aquel que puede afectar al talento humano, recursos financieros y precisamente por este hecho siempre se debe

identificar cual es el proceso crítico y a su vez debe estandarizarse y controlarse (Paganini & Arrondo, 2011).

2.3.4. Conocimiento

La Oxford University Press (1999) define al conocimiento como los hechos pasados, las emociones y costumbres o vivencias adquiridas por un conjunto de personas o un solo individuo.

Según Baker y Thorne (1997), el conocimiento está presente en ideas, juicios, talentos, raíces, relaciones, perspectivas y conceptos. El conocimiento puede estar relacionado con clientes, productos, procesos, cultura, habilidades, experiencias y know-how. Los autores para una mejor comprensión representan al conocimiento a partir de la siguiente expresión:

Conocimiento = Información + Habilidades + Experiencia + Personalidad

Bender y Fish (2000) consideran que el conocimiento se origina en la cabeza de un individuo (el estado mental de tener ideas, hechos, conceptos, datos y técnicas, tal como se registran en la memoria de un individuo) y se basa en información transformada y enriquecida por experiencia, creencias y valores con decisión.

De acuerdo a la revisión de la literatura el conocimiento se define en categoría tácita y explícita:

Polanyi (1966) define el conocimiento tácito como conocimiento, que está implícito, pero no está documentado, sin embargo, el individuo "lo conoce" por experiencia, por otras personas o por una combinación de fuentes.

Skyrme & Amidon (1997) definen el conocimiento explícito como formal, sistemático y objetivo, y generalmente se codifica en palabras o números. El conocimiento explícito puede ser adquirido a partir de una serie de fuentes, incluyendo datos internos de la empresa, procesos de negocios, registros de políticas y procedimientos, así como de fuentes externas, tales como a través de la recopilación de inteligencia.

“El conocimiento tácito es más intangible. Reside en el cerebro de un individuo y constituye la base sobre la cual los individuos toman decisiones y toman acción, pero no se exterioriza en ninguna forma” (Skyrme & Amidon, 1997, pág. 30).

2.3.5. Niveles de cumplimiento

El nivel de cumplimiento es aquel proceso que se cumple de forma sistemática y periódica, basado en el alcance de metas y objetivos, que le permite objetivizar que tan eficaces son los trabajadores en sus labores dentro de la organización (Ponti & Aparicio, 2001).

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Contexto y lugar donde se desarrollará el estudio

Al tomar en cuenta el tamaño de la población para el estudio se fue directamente a la fuente principal, la Superintendencia de Economía Popular y solidaria, la cual tiene un portal virtual donde se ofrece la información acerca de las cooperativas de ahorro y crédito, y esta arrojó la siguiente información de todas las cooperativas que existen a nivel nacional y así detallando la cantidad que existen en cada provincia (tabla 2):

Tabla 2.
Cooperativas de ahorro y Crédito a nivel nacional por provincia según catastro de la SEPS (2015)

Provincia	Número de Cooperativas.
Azuay	56
Bolívar	26
Cañar	22
Carchi	8
Chimborazo	90
Cotopaxi	83
El Oro	19
Esmeraldas	8
Galápagos	4
Guayas	65

Continua 

Imbabura	30
Loja	61
Los Ríos	26
Manabí	52
Morona Santiago	4
Napo	5
Orellana	5
Pastaza	9
Pichincha	180
Santa Elena	7
Santo Domingo de los Tsachilas	4
Sucumbíos	5
Tungurahua	166
Zamora Chinchipe	10
Total	945

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria 2015.

3.2. Segmentación de las cooperativas de ahorro y crédito

Adicionalmente a lo indicado anteriormente, el ex superintendente Ing. Hugo Jácome y el órgano de control, es decir, la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria, exhibió dos propuestas técnicas de parametrización para catalogar a las cooperativas financieras y no financieras (consumo, producción, servicios, vivienda).

Mediante Resolución JR – STE – 2012 – 003 se establece la ubicación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en cuatro segmentos según muestra las Figuras 3 y 4:

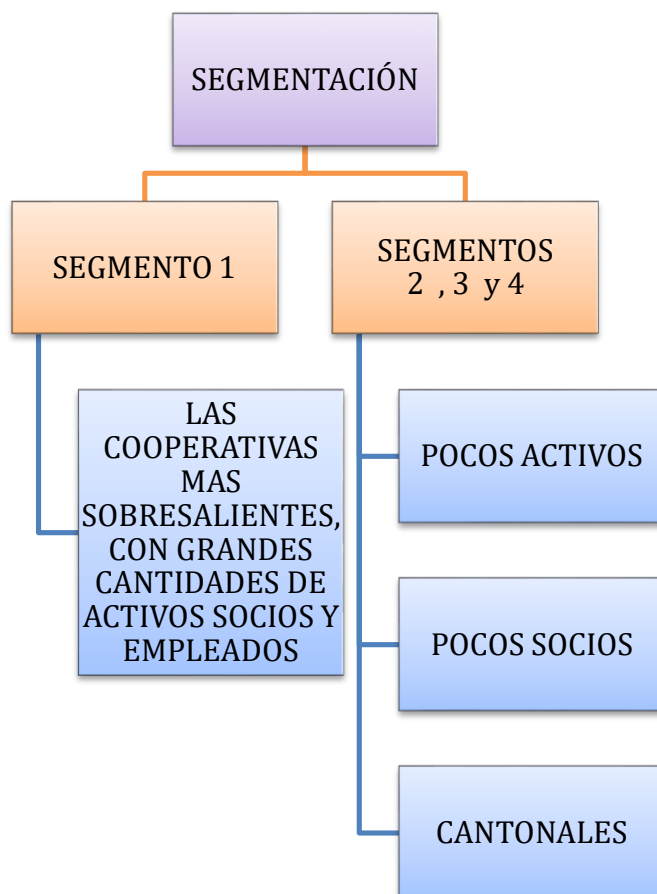


Figura 3: Segmentos de las cooperativas de ahorro y crédito

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria 2015.

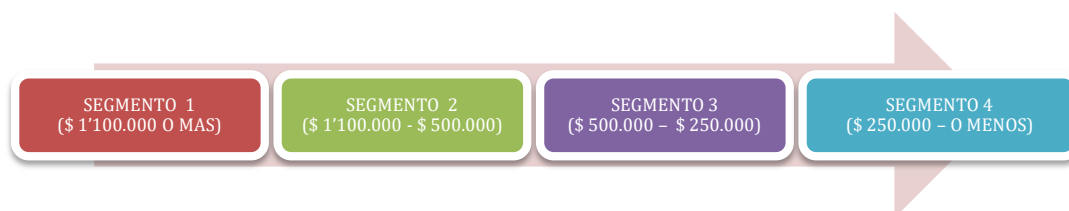


Figura 4: Segmentación de las cooperativas de ahorro y crédito

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria 2015.

3.3. Población

A continuación, se detalla las cooperativas de ahorro y crédito que son consideradas como Segmento 1 (Tabla 3) y que están distribuidas a nivel nacional, dato ofrecido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cual será objeto de estudio, por ser las cooperativas de mayor extensión en todos los sentidos tanto económicos, infraestructura y recursos humanos.

Tabla 3.
Cooperativas de ahorro y crédito calificadas al sistema nacional de pagos por segmentos.

Nº	Nombre	Provincia	Cantón	Segmento SEPS
1	Caja central- Financoop	Pichincha	Quito	Segmento 1
2	Cooperativa de ahorro y crédito cámara de comercio de Ambato Ltda.	Tungurahua	Ambato	Segmento 1
3	Cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Runa Ltda.	Tungurahua	Ambato	Segmento 1
4	Cooperativa de ahorro y crédito Padre Julián Lorenil Ltda.	Loja	Loja	Segmento 1
5	Cooperativa de ahorro y crédito 15 de Auril Ltda.	Manabí	Portoviejo	Segmento 1
6	Cooperativa de ahorro y crédito 23 de Julio	Pichincha	Cayambe	Segmento 1
7	Cooperativa de ahorro y crédito 29 de Octubre	Pichincha	Quito	Segmento 1
8	Cooperativa de ahorro y crédito Andalucía	Pichincha	Quito	Segmento 1
9	Cooperativa de ahorro y crédito Cooprogreso	Pichincha	Quito	Segmento 1

Continua 

10	Cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre Ltda.	Cotopaxi	Salcedo	Segmento 1
11	Cooperativa de ahorro y crédito Cotocollao	Pichincha	Quito	Segmento 1
12	Cooperativa de ahorro y crédito Once de junio	El Oro	Machal a	Segmento 1
13	Cooperativa de ahorro y crédito de la pequeña empresa CACBL Biblian Ltda.	Cañar	Riruan	Segmento 1
14	Cooperativa de ahorro y crédito Desarrollo de los pueblos	Pichincha	Quito	Segmento 1
15	Cooperativa de ahorro y crédito El sagrario	Tungurahua	Ambato	Segmento 1
16	Cooperativa de ahorro y crédito La dolorosa Ltda.	Guayas	Durán	Segmento 1
17	Cooperativa de ahorro y crédito Oscus	Tungurahua	Ambato	Segmento 1
18	Cooperativa de ahorro y crédito Riobamba	Chimborazo	Riobamba	Segmento 1
19	Cooperativa de ahorro y crédito San francisco	Tungurahua	Ambato	Segmento 1
20	Cooperativa de ahorro y crédito Santa Ana Ltda.	Manabí	Santa Ana	Segmento 1
21	Cooperativa de ahorro y crédito Tulcán	Carchi	Tulcán	Segmento 1
22	Cooperativa de ahorro y crédito Alianza del valle Ltda.	Pichincha	Quito	Segmento 1
23	Cooperativa de ahorro y crédito Atuntaqui Ltda.	Imbabura	Antono Ante	Segmento 1
24	Cooperativa de ahorro y crédito pequeña empresa de Cotopaxi Ltda. (CACPECO)	Cotopaxi	Latacunga	Segmento 1

25	Cooperativa de ahorro y crédito Comercio Ltda.	Manabí	Portoviejo	Segmento 1
26	Cooperativa de ahorro y crédito Construcción comercio y producción Ltda.	Pichincha	Quito	Segmento 1
27	Cooperativa de ahorro y crédito de la pequeña empresa de Pastaza	Pastaza	Pastaza	Segmento 1
28	Cooperativa de ahorro y crédito Guaranda Ltda.	Bolívar	Guaranda	Segmento 1
29	Cooperativa de ahorro y crédito Jardín azuayo	Azuay	Cuenca	Segmento 1
30	Cooperativa de ahorro y crédito Juventud ecuatoriana progresista Ltda.	Azuay	Cuenca	Segmento 1
31	Cooperativa de ahorro y crédito Manuel Esteban Godoy Ortega Ltda. Coopmego	Loja	Loja	Segmento 1
32	Cooperativa de ahorro y crédito Pablo Muñoz Vega	Carchi	Tulcán	Segmento 1
33	Cooperativa de ahorro y crédito Previsión, ahorro y desarrollo COOPAD	Pichincha	Quito	Segmento 1
34	Cooperativa de ahorro y crédito “Santa Rosa” Ltda.	El Oro	Santa Rosa	Segmento 1
35	Cooperativa de ahorro y crédito Calceta Ltda.	Manabí	Calceta	Segmento 1
36	Cooperativa de ahorro y crédito Chone Ltda.	Manabí	Chone	Segmento 1
37	Cooperativa de ahorro y crédito de la pequeña empresa de Loja Ltda.	Loja	Loja	Segmento 1
38	Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco de Asis Ltda.	Pichincha	Quito	Segmento 1

Continua 

39	Cooperativa de ahorro y crédito San José Ltda.	Bolívar	Chimbo	Segmento 1
Total				39

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Banco Central del Ecuador 2012.

Al evidenciar claramente la gran magnitud de las cooperativas que integran el segmento 1, se puede notar algo muy importante para el estudio; se determina que la mayoría de las cooperativas de ahorro y crédito son las que residen en la provincia de Pichincha. A continuación, se detalla una clasificación que muestra cuantas cooperativas existen dentro de la provincia de Pichincha con sus respectivos cantones (Tabla 4).

Para el estudio se ha seleccionado las cooperativas con mayor cantidad de socios, ya que estas son las que generan mayor incidencia en la sociedad, dado que su gestión de conocimiento es la correcta se puede decir que la cobertura hacia el cliente es mucho más grande a comparación a otros clientes y de otras cooperativas localizadas en otros cantones y provincias.

Tabla 4.
Número de socios de cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 de la Provincia de Pichincha 2015

Cantones	Número de Socios
Quito	1 477 051
Rumiñahui	76 939
Cayambe	50 984
Mejía	38 488

Continua 

Puerto Quito	23 084
San Miguel de los Bancos	16 159
Pedro Vicente Maldonado	8 696
Pedro Moncayo	8 524
Total Pichincha	1.676.841

Fuente: Elaboración propia a partir de los informes mensuales de las cooperativas de ahorro y crédito (EPS y SFPS).

Ahora, al haber distinguido la cantidad de cooperativas en cada cantón, se va a seleccionar para el estudio al de mayor relevancia, siendo así el canto de Quito, por consiguiente, en la tabla 5 se va a mencionar a cada cooperativa que habita en la capital ecuatoriana con el número de empleados que cada una contiene ya que son el objetivo a estudiar.

Tabla 5.
Distribución geográfica de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 del cantón de Quito 2016

Cantón	Entidad	Número de Empleados
QUITO	Caja Central Cooperativa "Financoop"	21
	Cooperativa De Ahorro Y Crédito "Construcción Comercio Y Producción" Ltda.	145
	Cooperativa De Ahorro Y Crédito 23 De Julio	179
	Cooperativa De Ahorro Y Crédito 29 De Octubre	500
	Cooperativa De Ahorro Y Crédito Alianza Del Valle Ltda.	155

Continua 

Cooperativa De Ahorro Y Crédito Andalucía	357
Cooperativa De Ahorro Y Crédito Atuntaqui	80
Cooperativa De Ahorro Y Crédito Cámara De Comercio De Ambato Ltda.	77
Cooperativa De Ahorro Y Crédito Coopprogreso Ltda.	200
Cooperativa De Ahorro Y Crédito Cotocollao	63
Cooperativa De Ahorro Y Crédito De La Pequeña Empresa De Cotopaxi Ltda.	100
Cooperativa De Ahorro Y Crédito El Sagrario	68
Cooperativa De Ahorro Y Crédito Oscus	53
Cooperativa De Ahorro Y Crédito Previsión, Ahorro y Desarrollo Coopad Ltda.	48
Cooperativa De Ahorro Y Crédito Pablo Muñoz Vega	65
Cooperativa De Ahorro Y Crédito Riobamba	42
Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Fran De Asís	51
Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Francisco	62
Cooperativa De Ahorro Y Crédito San José Ltda.	44
Cooperativa Financiera De Ahorro Y Crédito "Tulcán" Limitada	52
Juventud Ecuatoriana Progresista Ltda.	62
Total QUITO	2424

Fuente: Elaboración propia a partir de los informes mensuales de las cooperativas de ahorro y crédito (EPS y SFPS).

Como se puede observar en la tabla 6 las cooperativas de ahorro y crédito que más empleados poseen, son las que tienen su matriz en el sector de Quito, siendo así se va a escoger a estas empresas, ya que son las más representativas y de igual manera son aquellas cooperativas que llegan a más personas dentro del ámbito nacional y tienen más incidencia en la sociedad y la forma en cómo se administre la Gestión de Conocimiento va a ser más representativa que otras cooperativas.

Tabla 6.
Distribución geográfica de acuerdo a sus matrices de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 del cantón de Quito 2016

Entidad	Número de Empleados
Caja Central Cooperativa "Financoop"	145
Cooperativa De Ahorro Y Crédito "Construcción Comercio Y Producción" Ltda.	21
Cooperativa De Ahorro Y Crédito 29 De Octubre	500
Cooperativa De Ahorro Y Crédito Alianza Del Valle Ltda.	155
Cooperativa De Ahorro Y Crédito Andalucía	378
Cooperativa De Ahorro Y Crédito Coopprogreso Ltda.	200
Cooperativa De Ahorro Y Crédito Cotocollao	63
Cooperativa De Ahorro Y Crédito Previsión, Ahorro Y Desarrollo Coopad Ltda.	78
Total Empleados en Matrices de Quito	1540

Fuente: Adaptado del Informes mensuales de las cooperativas de ahorro y crédito. (EPS y SFPS)

3.4. Muestra

Después de haber conocido la cantidad de empleados que existe en cada cooperativa de ahorro y crédito, se decidió aplicar la fórmula de muestreo aleatorio estratificado con fijación proporcional la cual se tomó del libro de Newbold ; el cual

hace proporciones equivalentes del total de encuesta que se decidió realizar que en este caso son 300 como muestra la figura 5; y se decidió tomar este número de encuestas por la viabilidad que se ofrecieron en cada cooperativa, ya que no se puede llegar a encuestar a todos los empleados por cuestiones de tiempo y de las autorizaciones brindadas por cada cooperativa (Newbold, 2008).

MUESTREO ALEATORIO ESTRATIFICADO CON AFIJACIÓN PROPORCIONAL

Tamaño de la población objetivo.....	1.540
Tamaño de la muestra que se desea obtener.....	300
Número de estratos a considerar.....	8

Afijación simple: elegir de cada estrato 37,5 sujetos

Estrato	Identificación	Nº sujetos en el estrato	Proporción	Muestra del estrato
1	FINANCOOP	21	1,4%	4
2	Cooperativa "Construcción Comercio Y Producción"	145	9,4%	28
3	Cooperativa De Ahorro Y Crédito 29 De Octubre	500	32,5%	97
4	Alianza Del Valle	155	10,1%	30
5	Andalucía	378	24,5%	74
6	Coopprogreso	200	13,0%	39
7	Cotocollao	63	4,1%	12
8	Previsión, Ahorro Y Desarrollo Coopad	78	5,1%	15
		Correcto	100,0%	300

Figura 5: Cálculo muestral

En dicho cuadro se puede observar que se toma en cuenta los 1540 empleados de las cooperativas de ahorro y crédito y después de esto se tomó en cuenta a las 300 encuestas que se decidió realizar para tomar una muestra significativa y representativa para poder analizarlo en la tesis y dentro de esto se dividió en los estratos ya conocidos anteriormente que son las cooperativas que tienen su sede o matriz en el distrito metropolitano de Quito.

Después se realizó la proporción de acuerdo a cada “estrato” o cooperativa ya anticipadamente seleccionada, que son 8, y se realiza un promedio que puede existir entre cada estrato que es de 37 empleados, al momento de determinar la proporción de cada estrato ya conociendo el número de empleados en total que tiene cada cooperativa se divide cada número de empleados de cada estrato con el número total de empleados que existe es decir 1540, y esto se representa en un porcentaje respectivo por cada estrato y a la final genera un porcentaje del 100% para tomar toda la muestra pertinente.

Al final de este documento se incluye un Anexo (Anexo 1) en el cual, está detallada toda la encuesta aplicada para este trabajo.

3.5. Delimitación

La delimitación de la investigación como claramente ya está especificado será en el distrito metropolitano de Quito, tomando en cuenta a las cooperativas de ahorro y crédito que tiene su matriz en la capital y como se analizó anteriormente se tomará en cuenta a los 1540 trabajadores.

La investigación se realizará en Quito dentro del lapso de 4 meses con toda la información más actual para generar un estudio y unos resultados más verídicos posibles.

3.6. Enfoque de investigación Mixto

La presente investigación se realizará con un enfoque mixto ya que la investigación cuantitativa nos brinda la posibilidad de generalizar los resultados ampliamente, como también puntos específicos de las variables de estudio y así

comparar las mismas. Y la investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dando detalles de los mismos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

3.7. Tipología de investigación

3.7.1. Por su finalidad Aplicada

La investigación aplicada tiene por objetivo la generación de conocimiento con aplicación directa y a mediano plazo en la sociedad. Este tipo de estudios presenta un gran valor agregado por la utilización del conocimiento que proviene de la investigación básica (Lozada, 2014).

3.7.2. Por las fuentes de información Mixto

Son los recursos ineludibles para poder acceder a la información y al conocimiento en general. Todas aquellas herramientas que maneja o crea el profesional de la información para compensar las demandas y necesidades informativas de los usuarios de cualquier unidad de información, ya sea archivo, biblioteca, centro de información, etc. (Torres, 1999).

3.7.3. Por las unidades de análisis Insitu

Es aquel fenómeno donde no se cambia ni su lugar ni condiciones en donde se desarrolla y que no existe ni modificaciones a sus condiciones usuales o naturales (Real Academia Española, 2014).

3.7.4. Por el control de las variables No experimental

Debido a que la investigación no experimental estudia fenómenos sin manipular a las variables, es decir solo está a la mira de lo que pueda ocurrir con las mismas para después analizarse, es beneficioso para la presente investigación ya que se podrá percibir cómo se desenvuelven tanto la variable independiente siendo esta los procesos de la gestión del conocimiento y variable dependiente que es la efectividad de la gestión del conocimiento en su hábitat real (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

3.7.5. Por el alcance Correlacional

Se selecciona el diseño correlacional – causal debido a que en la presente investigación se va a representar la relación de las variables de estudio cimentadas en la revisión teórica e hipótesis que se han diseñado, Efectuando una determinación de la causa (variable independiente: Procesos de la Gestión del Conocimiento) hacia el efecto (variable dependiente: Efectividad de la Gestión del Conocimiento) (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. Análisis Univariado

Tabla 7.
Género

Género	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido FEMENINO	135	45,0	45,0	45,0
MASCULINO	165	55,0	55,0	100,0
Total	300	100,0	100,0	

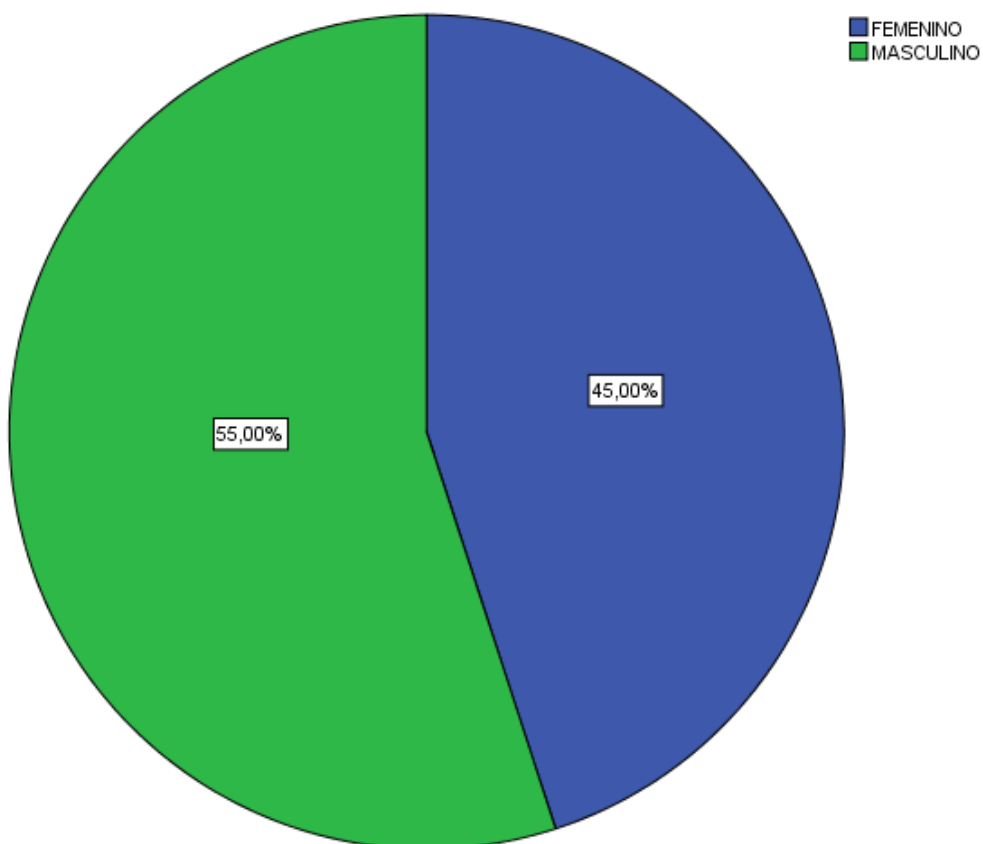


Figura 6: Género

Análisis

De acuerdo a lo visualizado en la tabla N° 7 y figura 6 se puede observar que el 55% de los encuestados dentro de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1 del Distrito Metropolitano de Quito son del género masculino, mientras que el 45% son del género femenino.

Tabla 8.
Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 20	4	1,3	1,3	1,3
21	2	,7	,7	2,0
22	10	3,3	3,3	5,3
23	11	3,7	3,7	9,0
24	16	5,3	5,3	14,3
25	19	6,3	6,3	20,7
26	15	5,0	5,0	25,7
27	39	13,0	13,0	38,7
28	33	11,0	11,0	49,7
29	24	8,0	8,0	57,7
30	20	6,7	6,7	64,3
31	13	4,3	4,3	68,7
32	19	6,3	6,3	75,0
33	11	3,7	3,7	78,7
34	13	4,3	4,3	83,0

Continua 

35	12	4,0	4,0	87,0
36	8	2,7	2,7	89,7
37	8	2,7	2,7	92,3
38	6	2,0	2,0	94,3
39	1	,3	,3	94,7
40	4	1,3	1,3	96,0
42	3	1,0	1,0	97,0
44	1	,3	,3	97,3
45	1	,3	,3	97,7
47	1	,3	,3	98,0
48	3	1,0	1,0	99,0
50	1	,3	,3	99,3
51	1	,3	,3	99,7
53	1	,3	,3	100,0
Total	300	100,0	100,0	

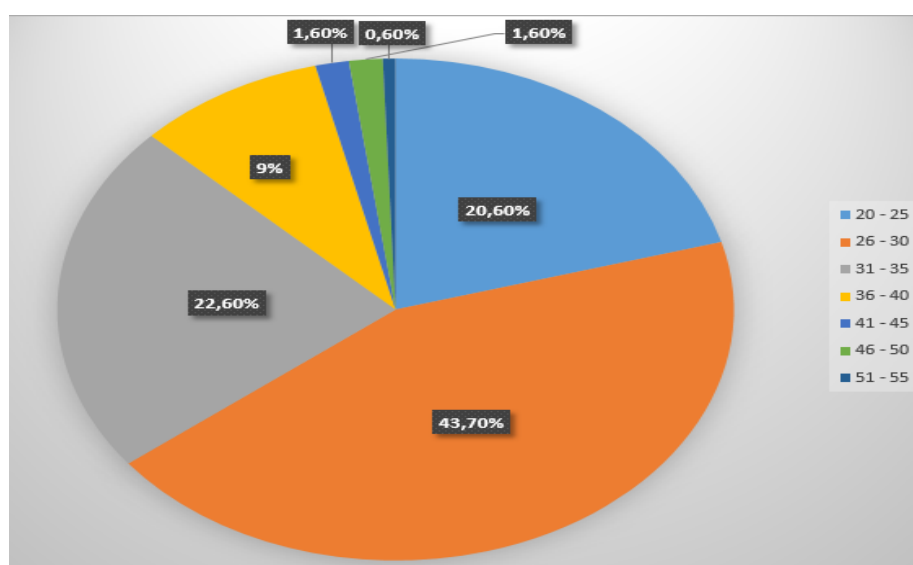


Figura 7: Edad

Análisis

La tabla 8 y figura 7 muestran que el 0,6% de los encuestados dentro de las dentro de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1 del Distrito Metropolitano de Quito corresponden al rango de edad de 51 - 55 años, siendo la edad con menor índice de frecuencia; mientras que en el rango de edad 26 - 30 años corresponden a edades con el mayor índice de frecuencia, lo que indica que la mayoría del personal que labora en las cooperativas son personas jóvenes.

Tabla 9.
Formación Académica

Formación Académica			Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BACHILLER	51	17,0	17,0	17,0
	TECNÓLOGO(A)	20	6,7	6,7	23,7
	TERCER NIVEL	193	64,3	64,3	88,0
	MAESTRÍA	36	12,0	12,0	100,0
Total		300	100,0	100,0	

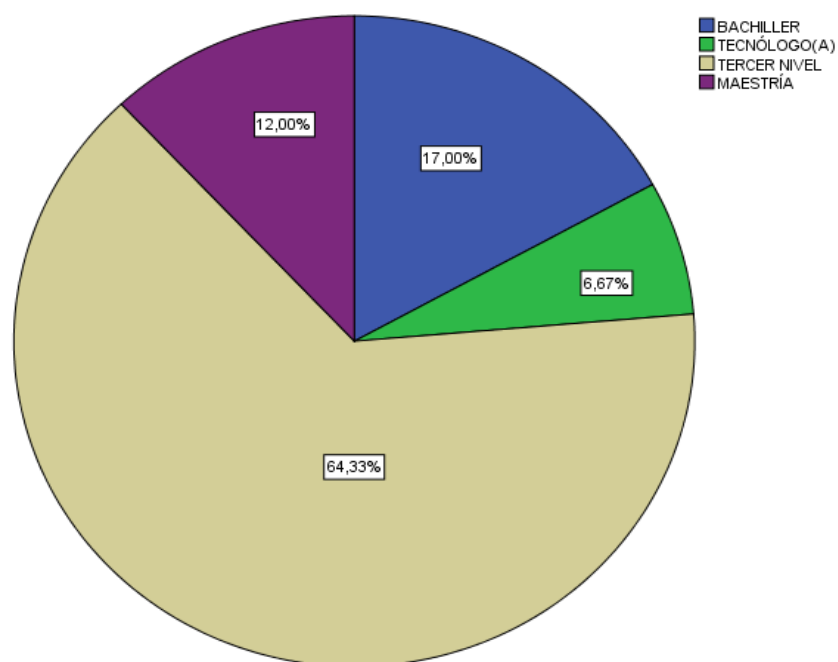


Figura 8: Formación Académica

Análisis

Como se puede evidenciar en la tabla 9 y figura 8 nos indica que el 64,33% de los encuestados dentro de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1 del Distrito Metropolitano de Quito tienen una formación académica de tercer nivel mientras que el 6,67% corresponde a una tecnología, lo que indica que existe una formación académica en la mayoría del personal.

Tabla 10.
Cargo Institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ASISTENTE	121	40,3	40,3	40,3
	ANALISTA	101	33,7	33,7	74,0
	ESPECIALISTA	45	15,0	15,0	89,0
	JEFE DEPARTAMENTAL	27	9,0	9,0	98,0
	OTRO	6	2,0	2,0	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

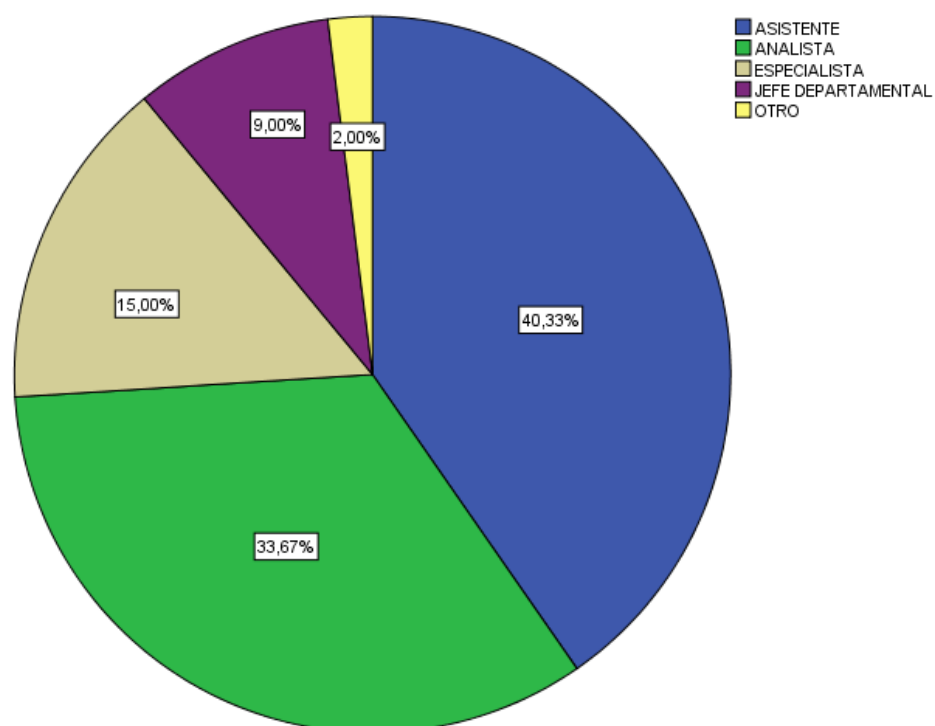


Figura 9: Cargo Institucional

Análisis

En la tabla 10 y figura 9 nos indica que el 40,33% de los encuestados dentro de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1 del Distrito Metropolitano de Quito tienen cargos como asistentes de las diversas áreas, por otro lado, el 2% corresponde a otros cargos, mismos que implican (Directores de área, Auditores internos y Operadores de sistema)

Tabla 11.
Formación complementaria

Formación Complementaria	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido IDIOMAS	103	34,3	34,3	34,3
INFORMATICA	88	29,3	29,3	63,7
CERTIFICADOS DE CURSOS	109	36,3	36,3	100,0
Total	300	100,0	100,0	

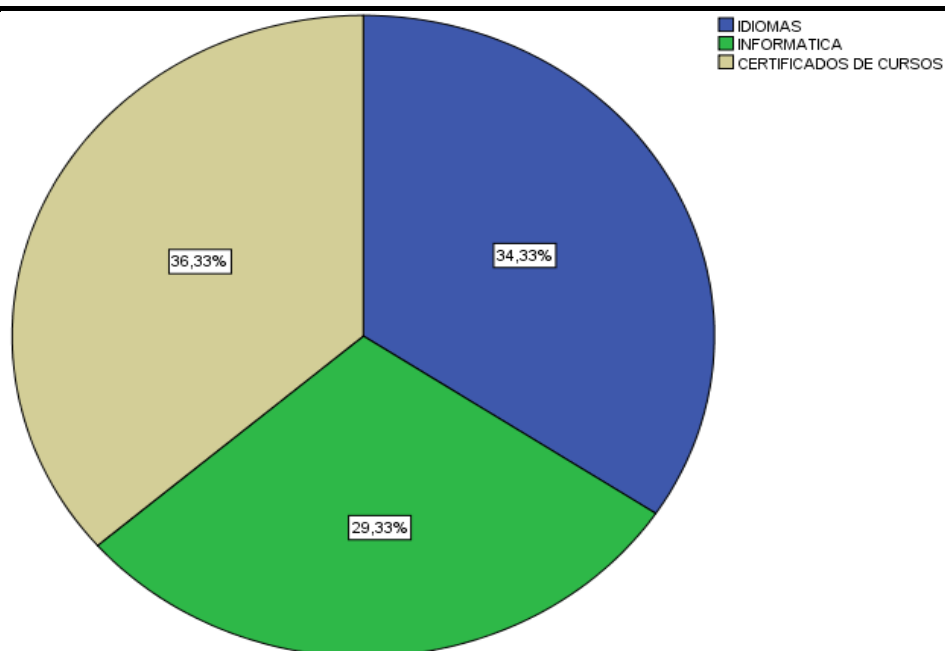


Figura 10: Formación complementaria

Análisis

En la tabla 11 y figura 10 se evidencia que el 36,33% de los encuestados dentro de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1 del Distrito Metropolitano de Quito a han obtenido certificaciones de diversos cursos realizados lo largo de su experiencia laboral y profesional, mientras que el 29,33% de encuestados solo se ha preparado en informática lo cual resulta beneficioso al momento de aplicar sistemas informáticos.

Tabla 12.
Experiencia general

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	29	9,7	9,7	9,7
	1	42	14,0	14,0	23,7
	2	27	9,0	9,0	32,7
	3	35	11,7	11,7	44,3
	4	26	8,7	8,7	53,0
	5	37	12,3	12,3	65,3
	6	23	7,7	7,7	73,0
	7	18	6,0	6,0	79,0
	8	15	5,0	5,0	84,0
	9	8	2,7	2,7	86,7
	10	11	3,7	3,7	90,3
	11	1	,3	,3	90,7
	12	10	3,3	3,3	94,0

Continua 

14	1	,3	,3	94,3
15	3	1,0	1,0	95,3
16	2	,7	,7	96,0
17	1	,3	,3	96,3
18	2	,7	,7	97,0
20	2	,7	,7	97,7
21	1	,3	,3	98,0
22	3	1,0	1,0	99,0
25	2	,7	,7	99,7
27	1	,3	,3	100,0
Total	300	100,0	100,0	

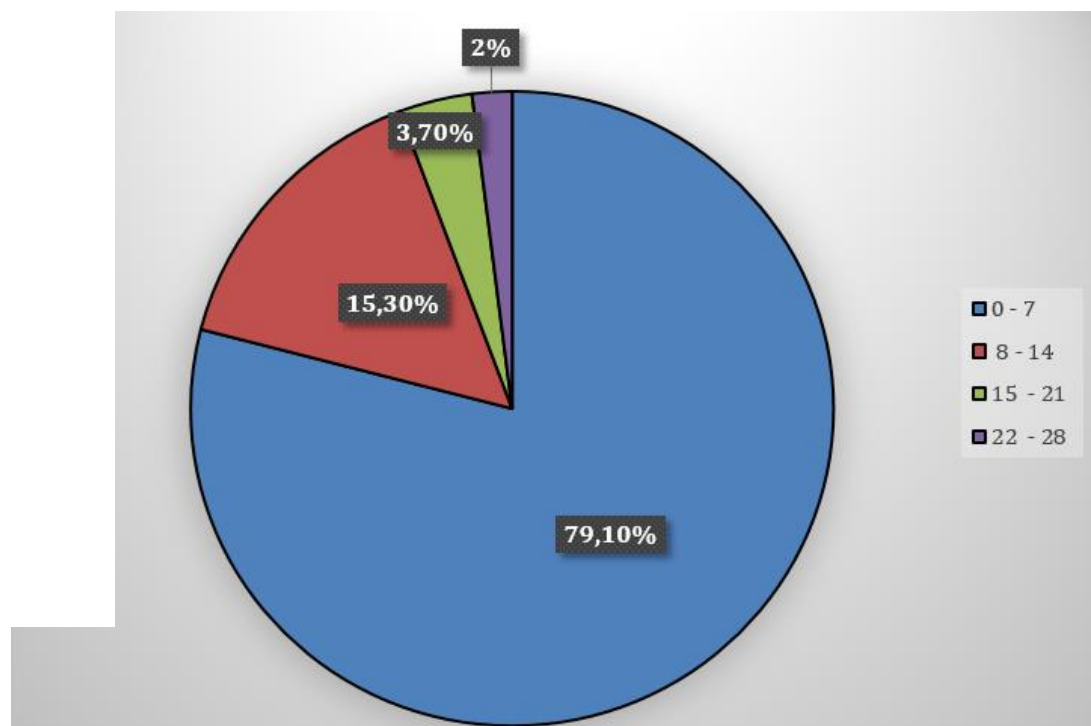


Figura 11: Experiencia general

Análisis

En la tabla 12 y figura 11 se evidencia que el 79,10% de los encuestados dentro de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1 del Distrito Metropolitano de Quito cuentan con una experiencia general de 0 a 7 años, mientras que el 2% de encuestados cuentan con experiencia general de 22 a 28 años que corresponde al índice más bajo de frecuencia.

Tabla 13.
Experiencia específica

Experiencia Específica	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 0	39	13,0	13,0	13,0
1	82	27,3	27,3	40,3
2	49	16,3	16,3	56,7
3	51	17,0	17,0	73,7
4	32	10,7	10,7	84,3
5	22	7,3	7,3	91,7
6	2	,7	,7	92,3
7	7	2,3	2,3	94,7
8	4	1,3	1,3	96,0
9	1	,3	,3	96,3
10	1	,3	,3	96,7
14	1	,3	,3	97,0
15	1	,3	,3	97,3
16	1	,3	,3	97,7
17	1	,3	,3	98,0

Continua 

18	3	1,0	1,0	99,0
20	2	,7	,7	99,7
21	1	,3	,3	100,0
Total	300	100,0	100,0	

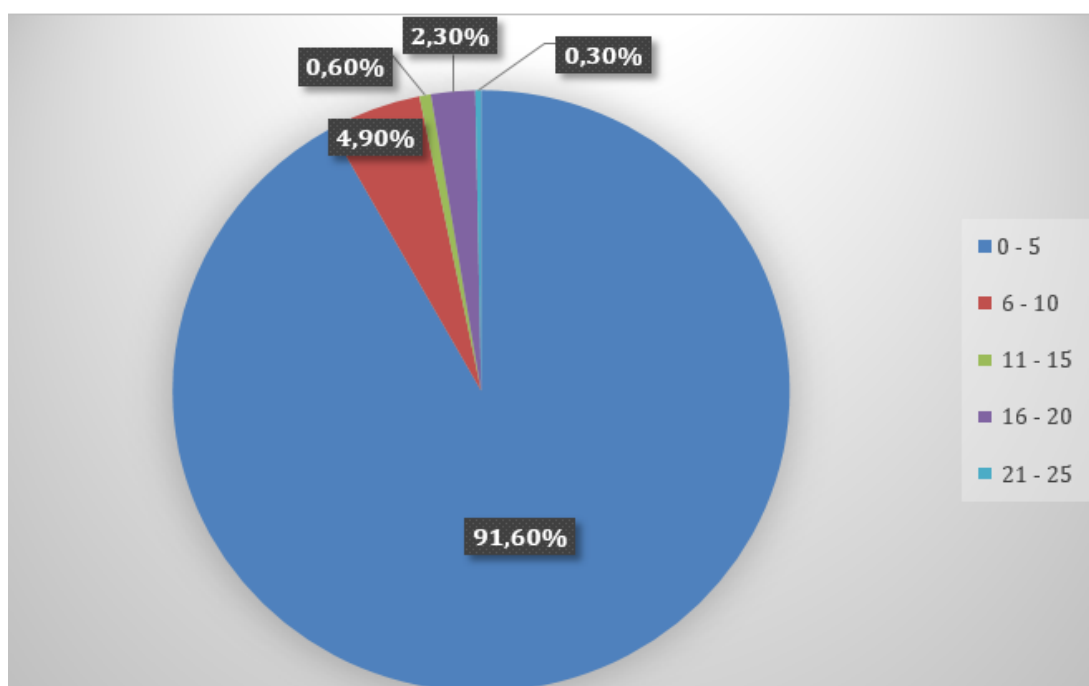


Figura 12: Experiencia específica

Análisis

En la tabla 13 y figura 12 se evidencia que el 0,30% de los encuestados dentro de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1 del Distrito Metropolitano de Quito cuentan con una experiencia específica de 21 a 25 años, mientras que el 91,60% de encuestados corresponden de 0 a 5 años, siendo el índice más bajo de frecuencia.

Tabla 14.
Se define los planes para el caso de ausencia, cada colaborador sabe qué funciones tiene que cumplir para poder sustituirlo.

				Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA SE APLICA		SE	29	9,7	9,7	9,7
	APLICA POCO			109	36,3	36,3	46,0
	APLICA MODERADAMENTE			108	36,0	36,0	82,0
	APLICA MUCHO			30	10,0	10,0	92,0
	SE APLICA CASI POR COMPLETO			24	8,0	8,0	100,0
Total				300	100,0	100,0	

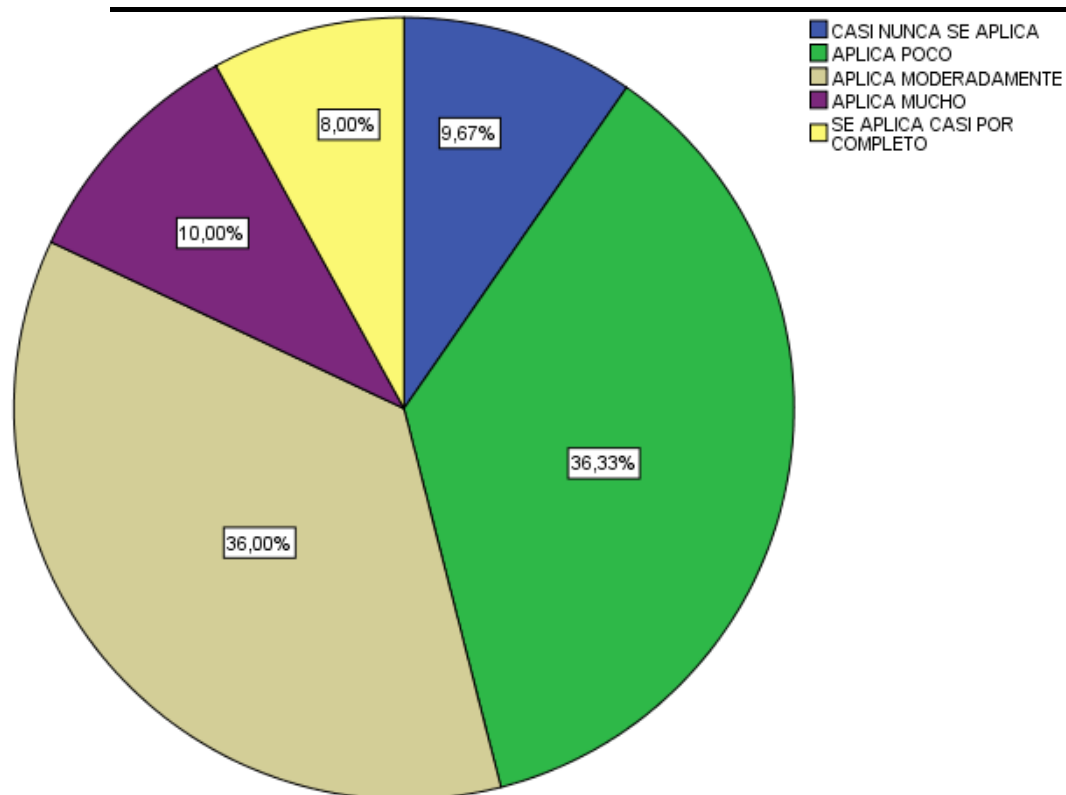


Figura 13: Se define los planes para el caso de ausencia, cada colaborador sabe qué funciones tiene que cumplir para poder sustituirlo

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia en la tabla 14 y figura 13 que, de los 300 funcionarios encuestados, sólo el 8% cree que se aplica por completo un plan para poder sustituir a un colaborador en caso de ausencia mientras que el 36.33% de los colaboradores piensa que se aplica muy poco un plan para dicho proceso, lo que representa una alerta para la organización.

Tabla 15.
Permite a todos los colaboradores conocer exactamente sus posibilidades profesionales dentro de su función.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA SE APLICA	1	,3	,3	,3
	APLICA POCO	18	6,0	6,0	6,3
	APLICA MODERADAMENTE	118	39,3	39,3	45,7
	APLICA MUCHO	147	49,0	49,0	94,7
	SE APLICA CASI POR COMPLETO	16	5,3	5,3	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

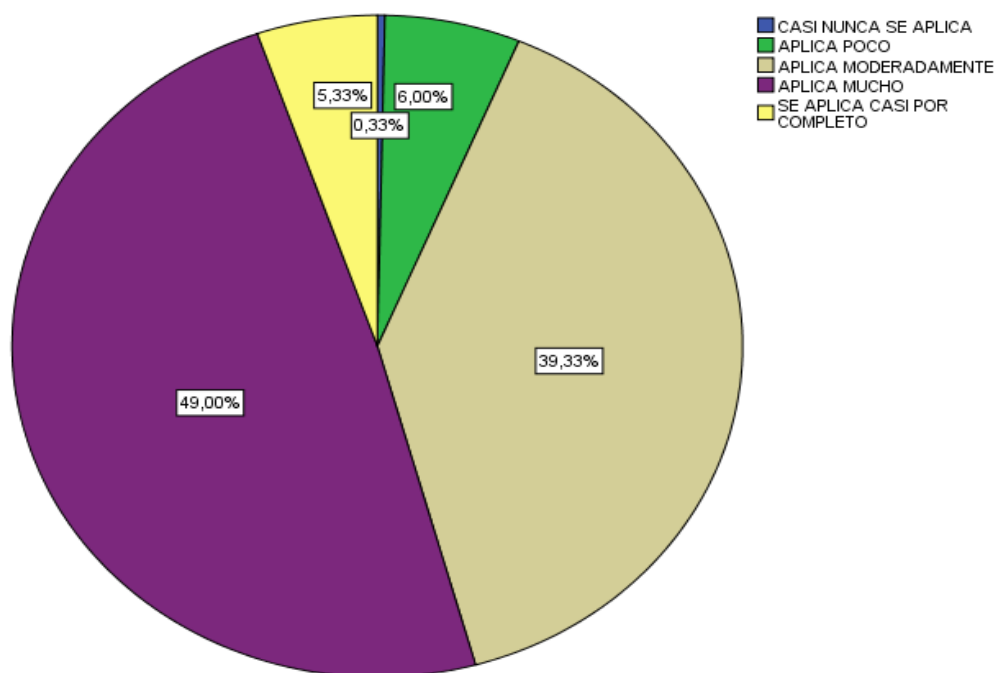


Figura 14: Permite a todos los colaboradores conocer exactamente sus posibilidades profesionales dentro de su función.

Análisis

El resultado (tabla 15 y figura 14) de ésta pregunta arrojó que el 0,33% de colaboradores piensan y sienten que no les dan a conocer sus posibilidades profesionales dentro de las cooperativas de ahorro y crédito mientras que el 49% de encuestados creen que si aplica mucho el conocimiento en cuánto a las posibilidades profesionales que tienen dentro de cada institución.

Tabla 16.
Se logra un trabajo que satisface las necesidades / deseos de los colaboradores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido CASI NUNCA SE APLICA	6	2,0	2,0	2,0
APLICA POCO	11	3,7	3,7	5,7

Continua 

APLICA MODERADAMENTE	93	31,0	31,0	36,7
APLICA MUCHO	141	47,0	47,0	83,7
SE APLICA CASI POR COMPLETO	49	16,3	16,3	100,0
Total	300	100,0	100,0	

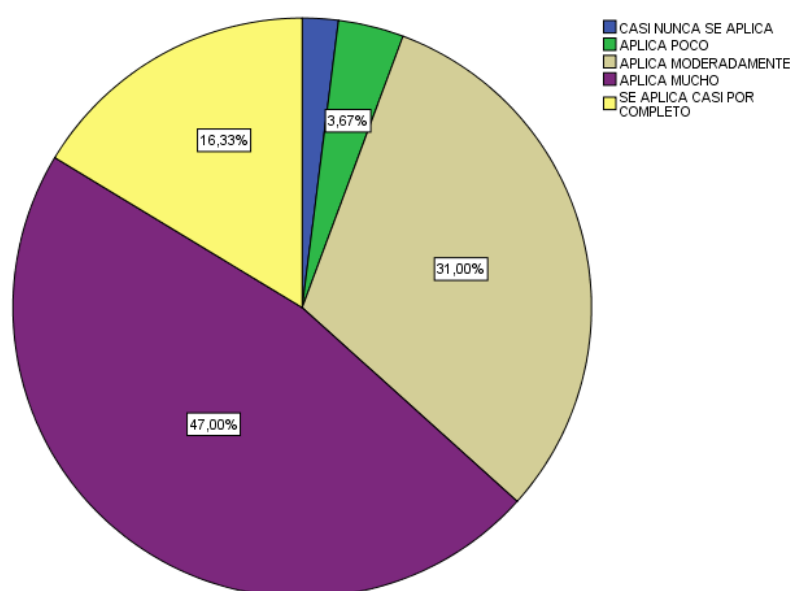


Figura 15: Se logra un trabajo que satisface las necesidades / deseos de los colaboradores

Análisis

De la tabla 16 y figura 15 presentes, se visualiza que el 2% de los colaboradores en sus labores diarias creen y sienten insatisfacción del trabajo sin embargo el 47% de encuestados se sienten satisfechos con el desempeño realizado dentro de cada lugar de trabajo como colaboradores de las cooperativas.

Tabla 17.
Se promueve la innovación a través de la autonomía y la libertad de pensamiento

				Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA SE APLICA			62	20,7	20,7	20,7
	APLICA POCO			128	42,7	42,7	63,3
	APLICA MODERADAMENTE			42	14,0	14,0	77,3
	APLICA MUCHO			48	16,0	16,0	93,3
	SE APLICA CASI POR COMPLETO			20	6,7	6,7	100,0
Total				300	100,0	100,0	

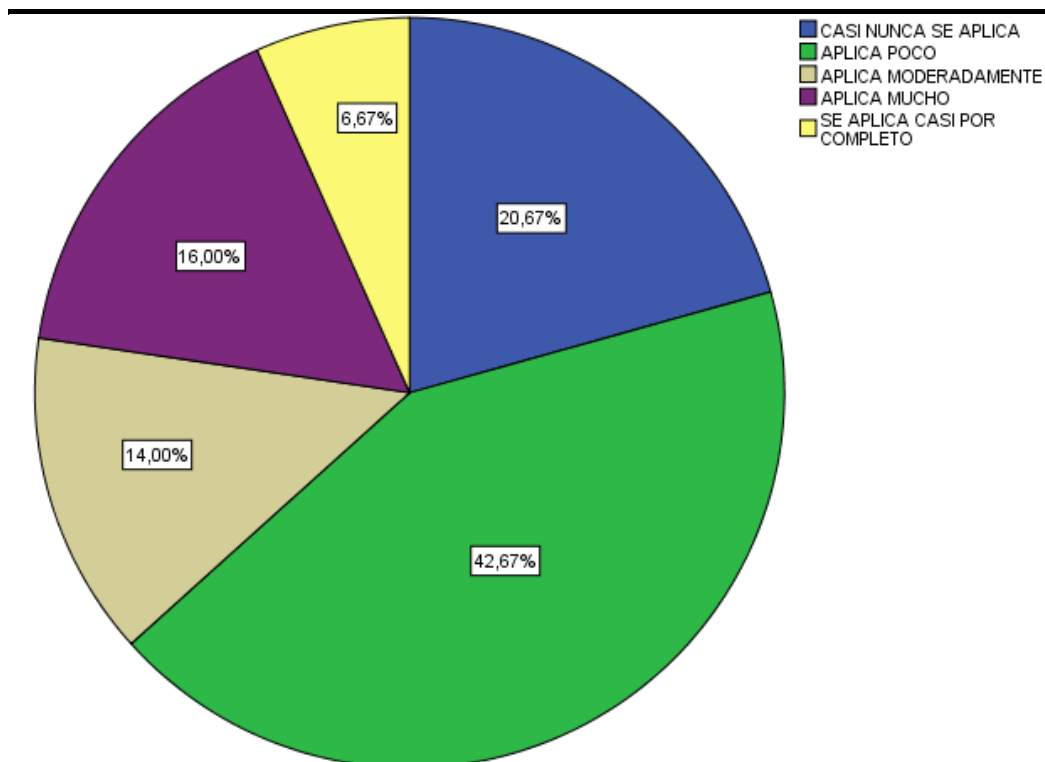


Figura 16: Se promueve la innovación a través de la autonomía y la libertad de pensamiento

Análisis

Según la tabla 17 y figura 16 el 6,67% de los encuestados creen que aplica mucho la autonomía o libertad de pensamiento para generar innovación, pero el 42,67% cree que se aplica poco la libertad y autonomía de pensamiento, lo que resulta preocupante para la investigación que se está realizando pues se evidencia que los colaboradores de una u otra manera sienten que no se pueden expresar o aportar ideas para la mejora en algún proceso.

Tabla 18.
Lo que sabemos es un "arma" fundamental para adelantarnos a nuestros competidores

				Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI APLICA	NUNCA	SE	5	1,7	1,7	1,7
	APLICA POCO			16	5,3	5,3	7,0
	APLICA MODERADAMENTE			146	48,7	48,7	55,7
	APLICA MUCHO			108	36,0	36,0	91,7
	SE APLICA CASI POR COMPLETO			25	8,3	8,3	100,0
	Total			300	100,0	100,0	

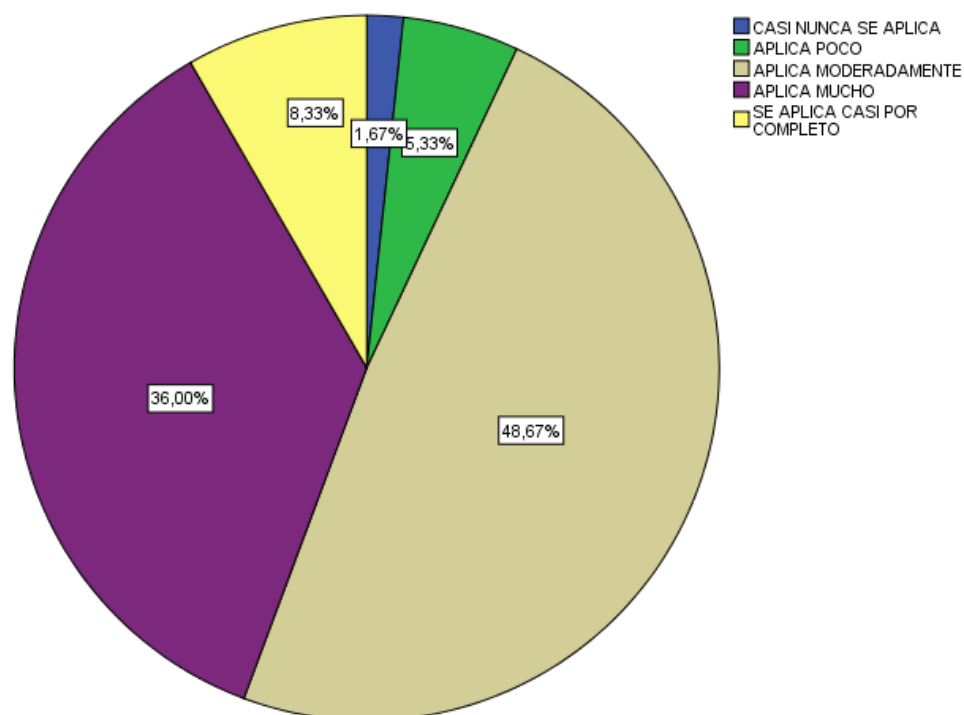


Figura 17: Lo que sabemos es un "arma" fundamental para adelantarnos a nuestros competidores

Análisis

Según la tabla 18 y figura 17 el 1,67% de encuestados afirman que casi nunca se aplica el conocimiento como un arma para adelantarse a los demás sino más bien es un recurso fundamental sin embargo el 48,67% considera que se aplica moderadamente el conocimiento como arma para poder competir.

Tabla 19.

Observamos lo que hacen nuestros competidores (por ejemplo, adoptamos los mejores "trucos")

				Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA SE APLICA			10	3,3	3,3	3,3

Continua 

APLICA POCO	65	21,7	21,7	25,0
APLICA MODERADAMENTE	129	43,0	43,0	68,0
APLICA MUCHO	77	25,7	25,7	93,7
SE APLICA CASI POR COMPLETO	19	6,3	6,3	100,0
Total	300	100,0	100,0	

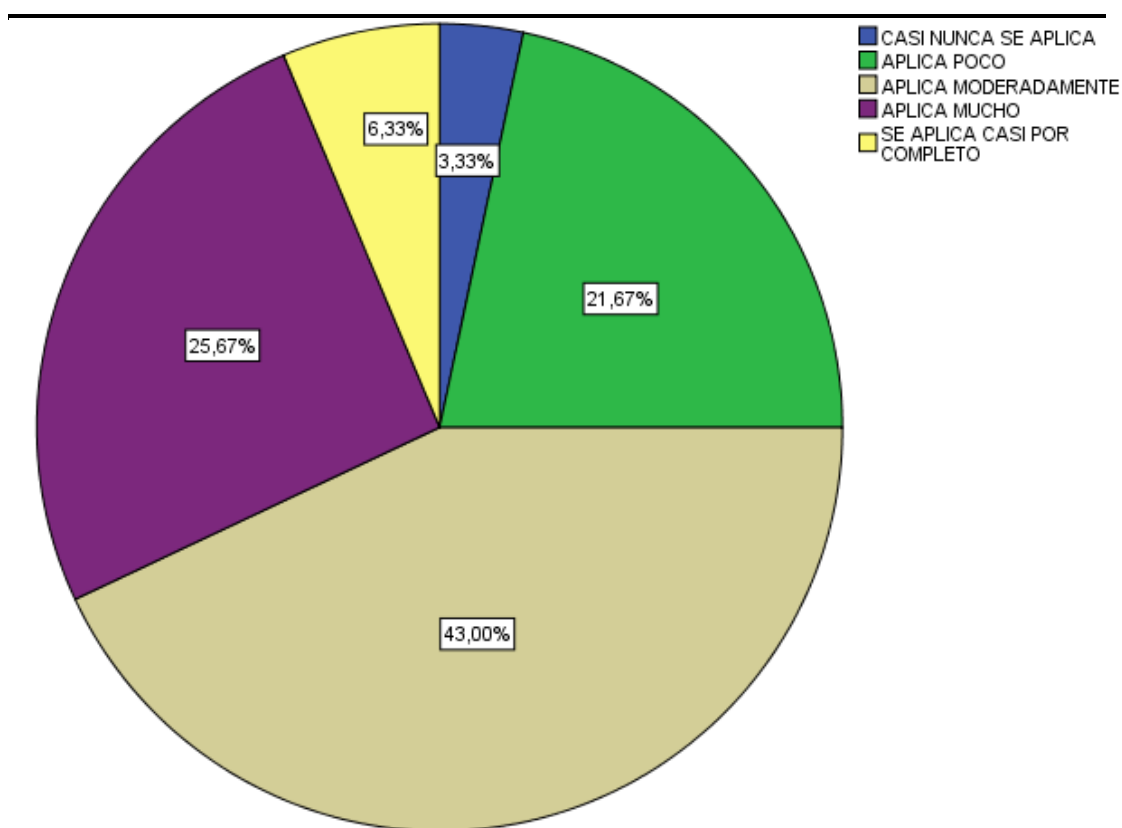


Figura 18: Observamos lo que hacen nuestros competidores (por ejemplo, adoptamos los mejores "trucos")

Análisis

Como se evidencia en la tabla 19 y figura 18 el 3,33% de los trabajadores encuestados afirman que casi nunca se adopta lo mejor de la competencia sin embargo el 43% considera que se aplica moderadamente la adopción de trucos que hayan sido visualizados en la competencia, es decir los colaboradores observan, analizan e imitan.

Tabla 20.
Pensamos en cómo resolvimos los problemas en el pasado (basándose en éxitos y fracasos)

				Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA APLICA	NUNCA	SE	3	1,0	1,0	1,0
	APLICA POCO			12	4,0	4,0	5,0
	APLICA MODERADAMENTE			40	13,3	13,3	18,3
	APLICA MUCHO			140	46,7	46,7	65,0
	SE APLICA CASI POR COMPLETO			105	35,0	35,0	100,0
Total				300	100,0	100,0	

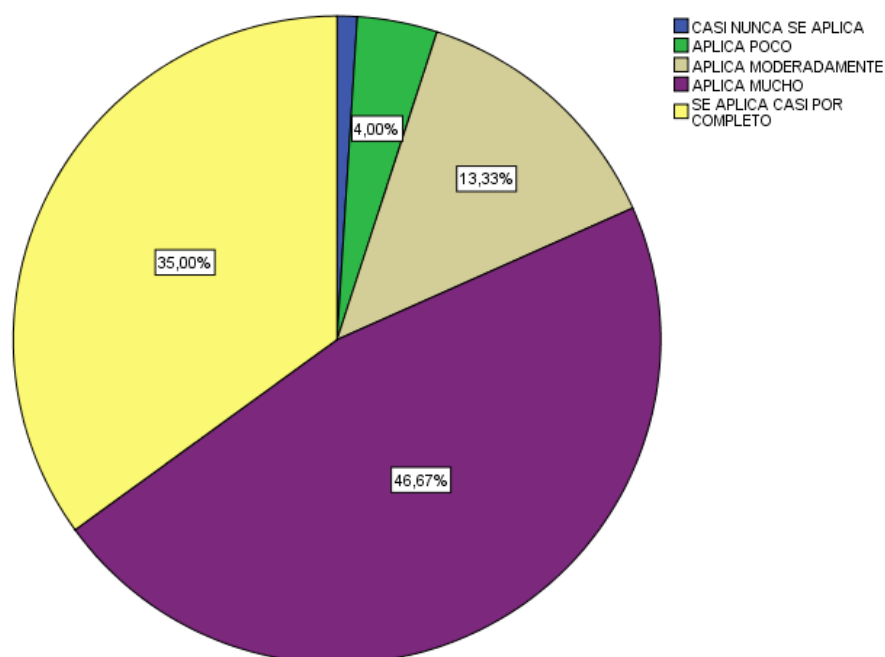


Figura 19: Pensamos en cómo resolvimos los problemas en el pasado (basándose en éxitos y fracasos)

Análisis

De acuerdo a lo visualizado en la tabla 20 y figura 19, se evidencia que 1% de encuestados explican que casi nunca se aplica la resolución de problemas basándose en éxitos y fracasos, pero para el 46.67% de los trabajadores consideran que es fundamental basarse en éxitos y fracasos pasados para poder enfrentar problemas o situaciones adversas en el futuro.

Tabla 21.
Todos somos responsables de lo que debemos saber para trabajar con calidad

				Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA SE APLICA			2	,7	,7	,7
	APLICA POCO			7	2,3	2,3	3,0
	APLICA MODERADAMENTE			34	11,3	11,3	14,3
	APLICA MUCHO			186	62,0	62,0	76,3
	SE APLICA CASI POR COMPLETO			71	23,7	23,7	100,0
	Total			300	100,0	100,0	

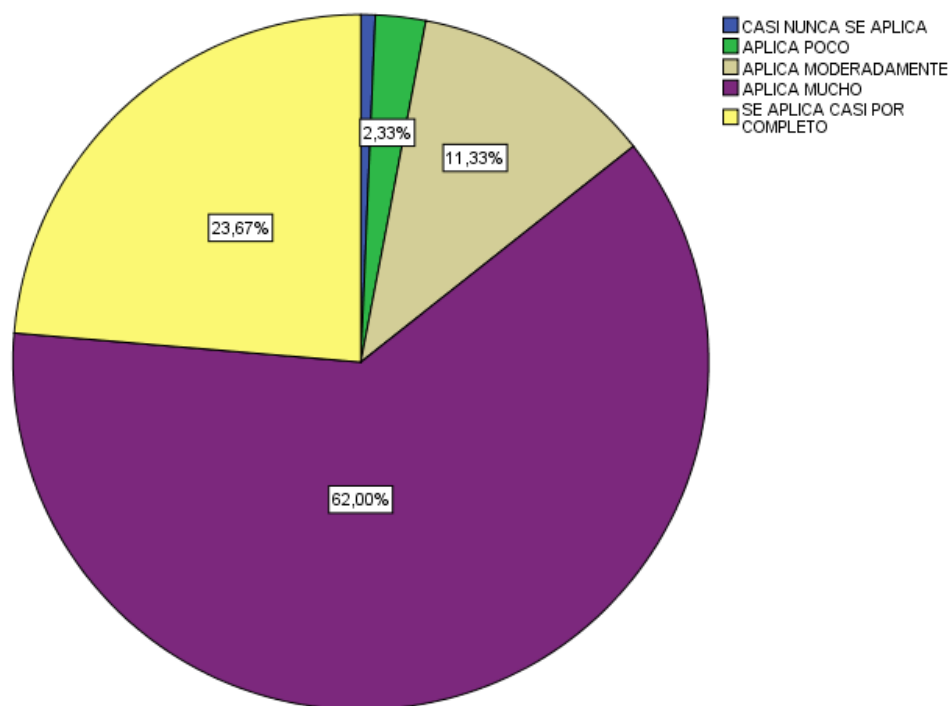


Figura 20: Todos somos responsables de lo que debemos saber para trabajar con calidad

Análisis

En la tabla 21 y figura 20 se visualiza que el 7% de encuestados dice que casi nunca se aplica la responsabilidad de lo que se debe saber en el trabajo, pero el 62% de colaboradores piensa que se aplica mucho la responsabilidad de su trabajo para así tener muy en cuenta sus logros y objetivos como tal.

Tabla 22.

Lo que sabemos se refleja en la forma en que producimos

				Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA SE APLICA			1	,3	,3	,3
	APLICA POCO			4	1,3	1,3	1,7

Continua 

APLICA MODERADAMENTE	62	20,7	20,7	22,3
APLICA MUCHO	151	50,3	50,3	72,7
SE APLICA CASI POR COMPLETO	82	27,3	27,3	100,0
Total	300	100,0	100,0	

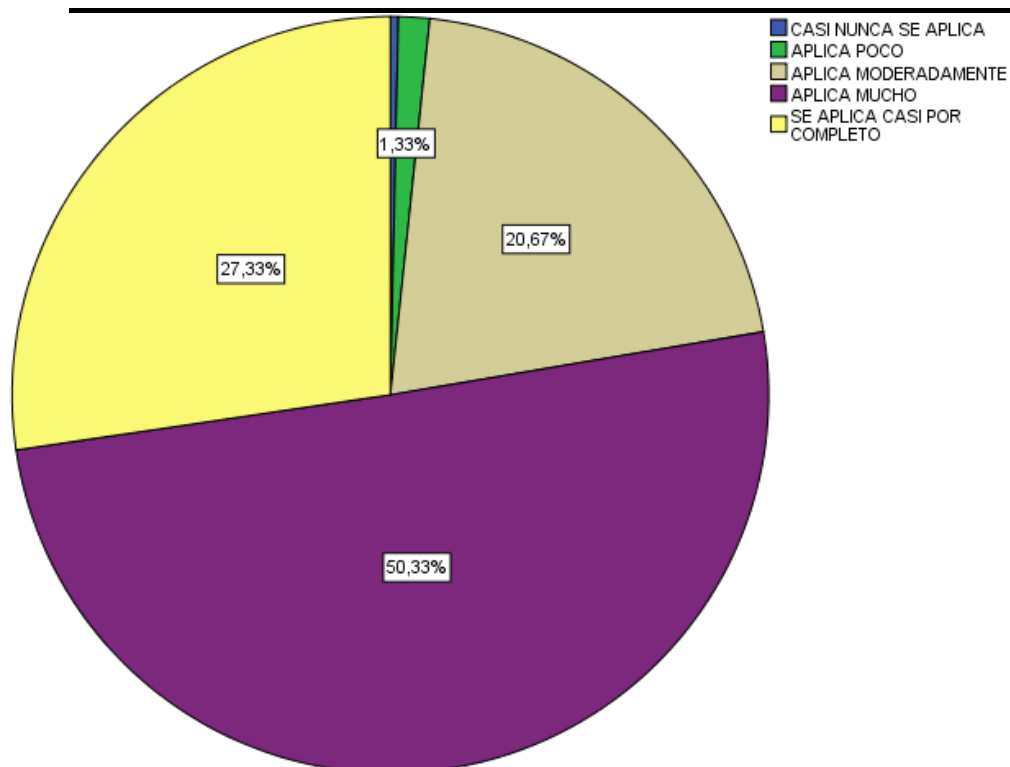


Figura 21: Lo que sabemos se refleja en la forma en que producimos

Análisis

Conforme a la tabla 22 y figura 21, tan solo el 1.33% expresa que todo lo que saben y esto se ve realmente reflejado en lo que producen lo cual es un porcentaje muy pequeño con respecto al 50,33% que piensa que lo que saben se ve mostrado en su producción y esto quiere decir que hay empleados que no toman en cuenta sus conocimientos para generar algo beneficioso para la empresa.

Tabla 23.

Se realizan estudios de atmósfera organizacional (para identificar (in) satisfacción y/o niveles de esfuerzo realizados por los colaboradores

				Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA SE APLICA		SE	102	34,0	34,0	34,0
	APLICA POCO			90	30,0	30,0	64,0
	APLICA MODERADAMENTE			80	26,7	26,7	90,7
	APLICA MUCHO			25	8,3	8,3	99,0
	SE APLICA CASI POR COMPLETO			3	1,0	1,0	100,0
Total				300	100,0	100,0	

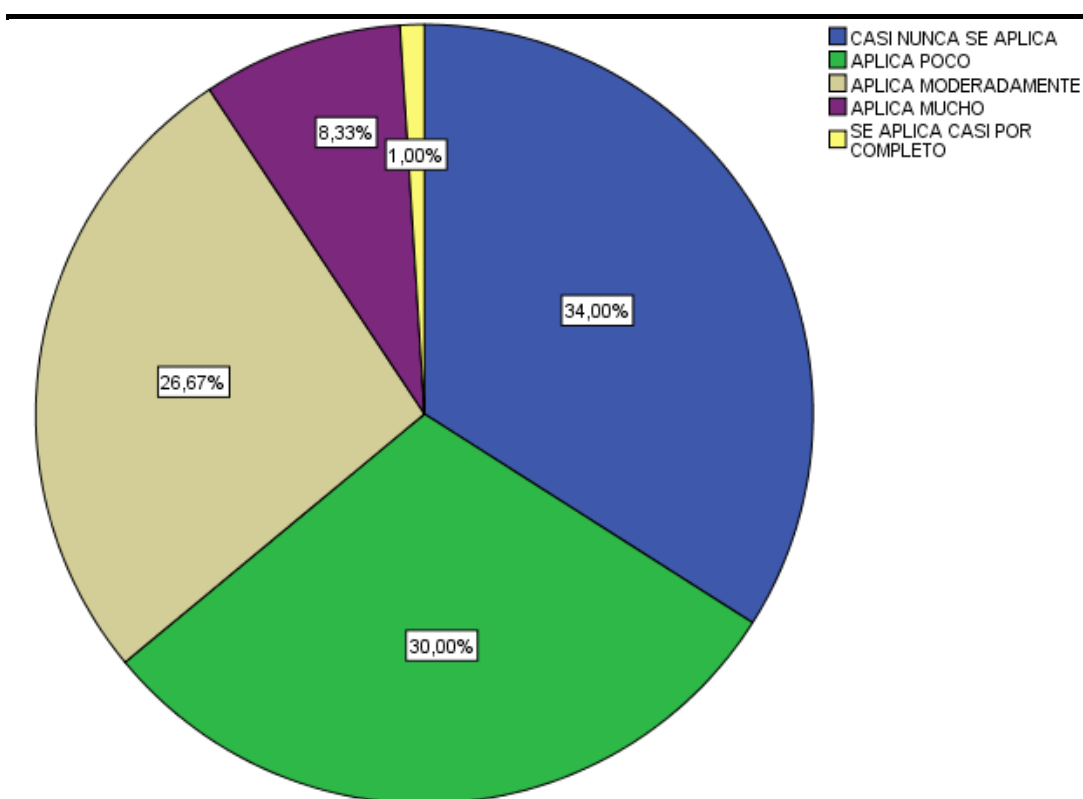


Figura 22: Se realizan estudios de atmósfera organizacional (para identificar (in) satisfacción y/o niveles de esfuerzo realizados por los colaboradores.

Análisis

Dentro de la tabla 23 y figura 22, se puede apreciar que tan solo el 1% considera que existe estudios de atmosfera organizacional (identificación de satisfacción y/o niveles de esfuerzo) lo cual es un porcentaje muy pequeño a comparación del 34% que considera que casi nunca se da un estudio organizacional.

Tabla 24.
Se evalúa si la capacitación logró sus objetivos

				Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI APLICA	NUNCA	SE	23	7,7	7,7	7,7
	APLICA POCO			85	28,3	28,3	36,0
	APLICA MODERADAMENTE			142	47,3	47,3	83,3
	APLICA MUCHO			35	11,7	11,7	95,0
	SE APLICA CASI POR COMPLETO			15	5,0	5,0	100,0
Total				300	100,0	100,0	

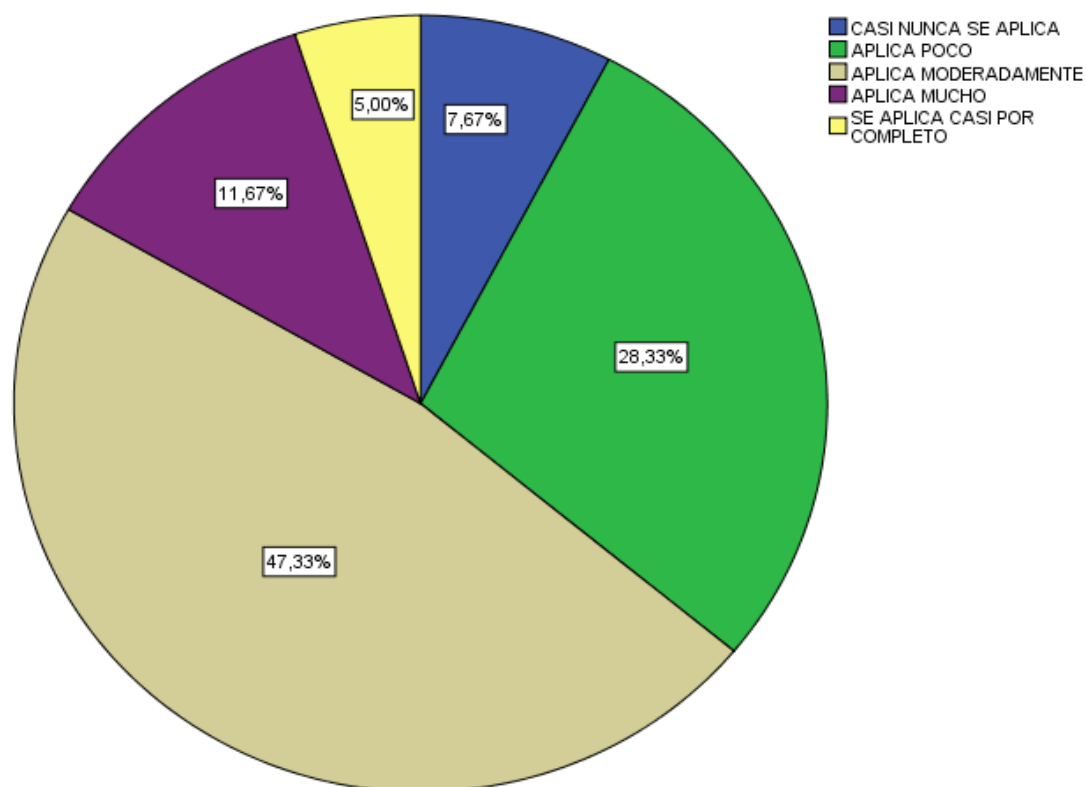


Figura 23: Se evalúa si la capacitación logró sus objetivos

Análisis

Como se puede apreciar en la tabla 24 y figura 23, el 5% de los trabajadores señala que realmente se aplica una evaluación a la capacitación que tuvo para verificar si se captó bien la capacitación, pero en cambio el 47.33% piensa que ni les pareció que existió o no una evaluación de sus capacitaciones.

Tabla 25.

El desarrollo continuo de las personas es muy valorado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA SE APLICA	4	1,3	1,3	1,3
	APLICA POCO	28	9,3	9,3	10,7

APLICA MODERADAMENTE	67	22,3	22,3	33,0
APLICA MUCHO	170	56,7	56,7	89,7
SE APLICA CASI POR COMPLETO	31	10,3	10,3	100,0
Total	300	100,0	100,0	

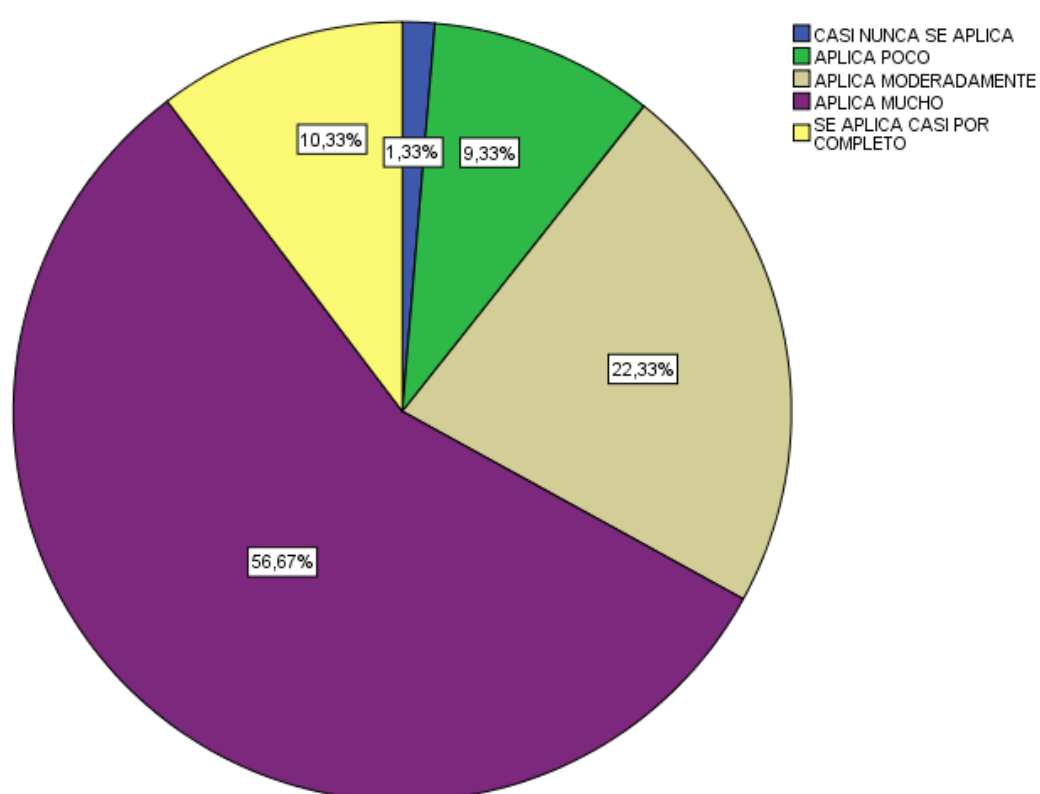


Figura 24: El desarrollo continuo de las personas es muy valorado

Análisis

Dentro de la tabla 25 y de la figura 24, el 1.33% de colaboradores expone que no se toma en cuenta el desarrollo continuo de los trabajadores lo cual demuestra la desconfianza que tienen con respecto a la cooperativa, pero el 56.67% piensa que si existe una valoración con respecto a su desarrollo continuo.

Tabla 26.
La formación profesional mejora el rendimiento de las personas.

				Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA SE APLICA		SE	3	1,0	1,0	1,0
	APLICA POCO			16	5,3	5,3	6,3
	APLICA MODERADAMENTE			70	23,3	23,3	29,7
	APLICA MUCHO			150	50,0	50,0	79,7
	SE APLICA CASI POR COMPLETO			61	20,3	20,3	100,0
Total				300	100,0	100,0	

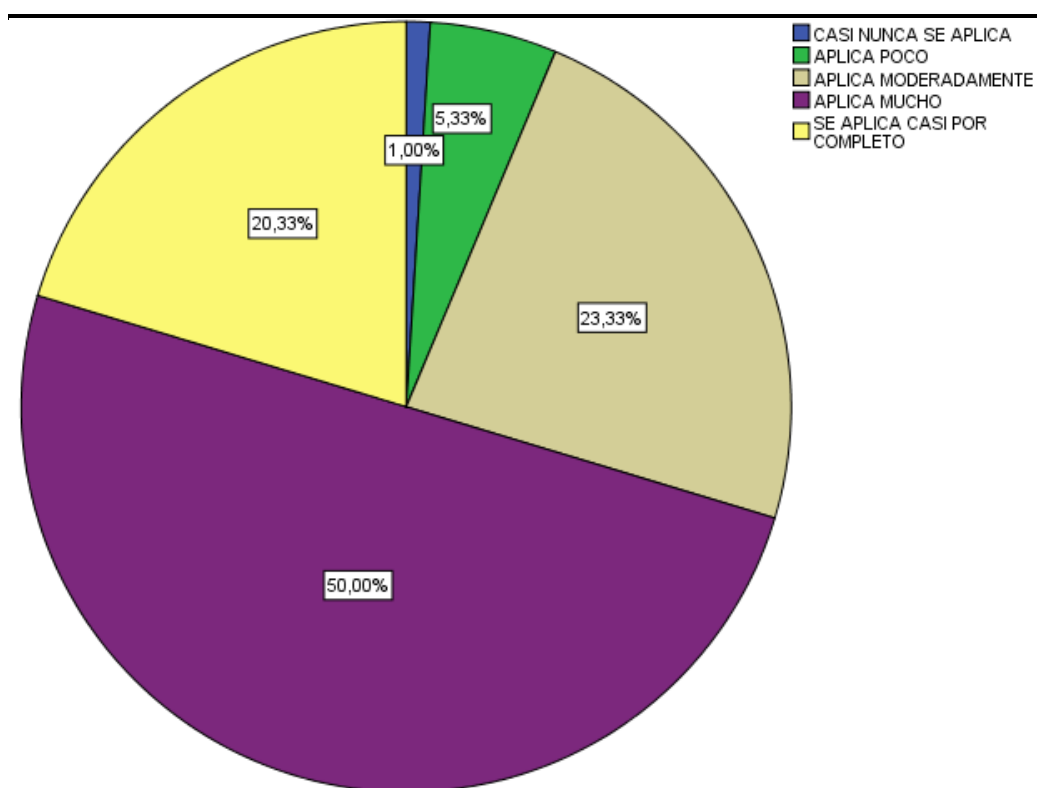


Figura 25: La formación profesional mejora el rendimiento de las personas

Análisis

Como se muestra en la tabla 26 y figura 25, el 1% indica que no es necesario una formación profesional para generar una mejora de rendimiento en la cooperativa ya que delibera que los conocimientos se obtienen por la experiencia y no por la formación profesional pero el 50% de los encuestados piensan que si es vital la formación profesional para generar una mejora de rendimiento.

Tabla 27.

La formación profesional sólo se lleva a cabo porque es un requisito

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI APLICA	NUNCA SE	12	4,0	4,0	4,0
	APLICA POCO		41	13,7	13,7	17,7
	APLICA MODERADAMENTE		103	34,3	34,3	52,0
	APLICA MUCHO		112	37,3	37,3	89,3
	SE APLICA CASI POR COMPLETO		32	10,7	10,7	100,0
	Total		300	100,0	100,0	

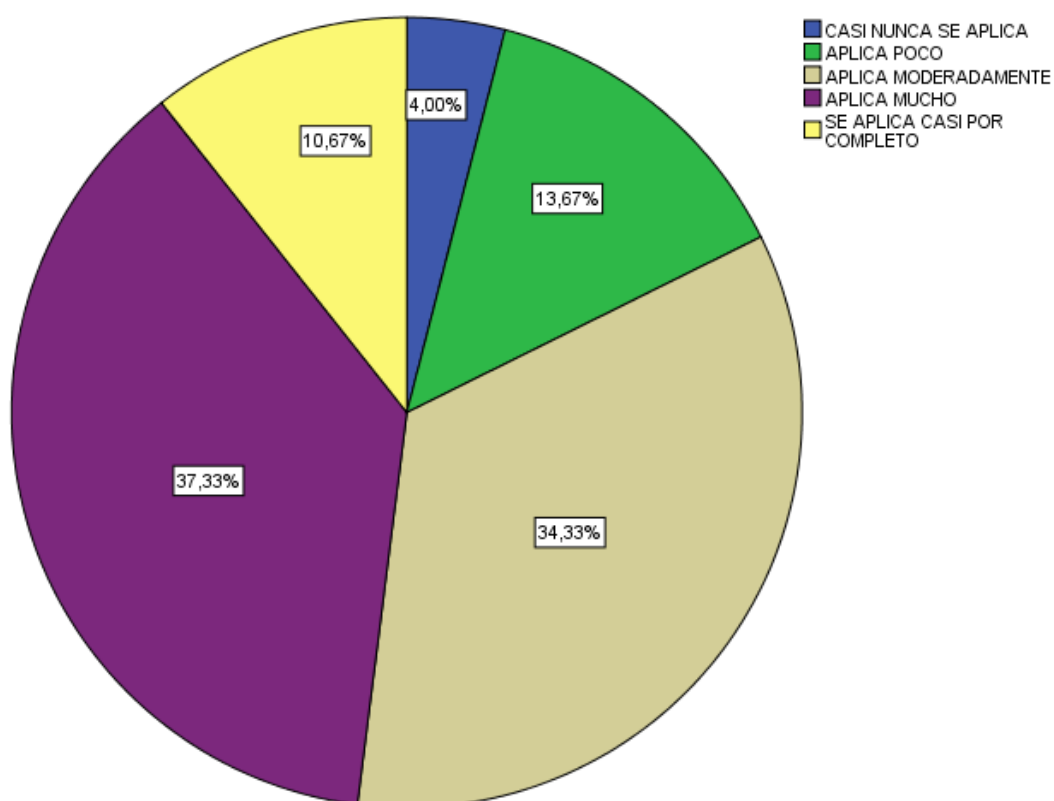


Figura 26: La formación profesional sólo se lleva a cabo porque es un requisito.

Análisis

Como nos indica la tabla 27 y figura 26, el 4% de los colaboradores expresa que no tiene relevancia alguna la formación profesional como un requisito laboral, sino que piensa que es algo sin significancia y es algo que se da porque sí, pero para el 37.33% es un requisito esencial el completar la formación profesional para laborar y crecer dentro de la cooperativa.

Tabla 28.

Se da prioridad a la formación profesional para responder a las necesidades de la empresa.

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
------------	------------	-------------------	----------------------

Continua 

Válido	CASI NUNCA SE APLICA	1	,3	,3	,3
	APLICA POCO	27	9,0	9,0	9,3
	APLICA MODERADAMENTE	51	17,0	17,0	26,3
	APLICA MUCHO	137	45,7	45,7	72,0
	SE APLICA CASI POR COMPLETO	84	28,0	28,0	100,0
Total		300	100,0	100,0	

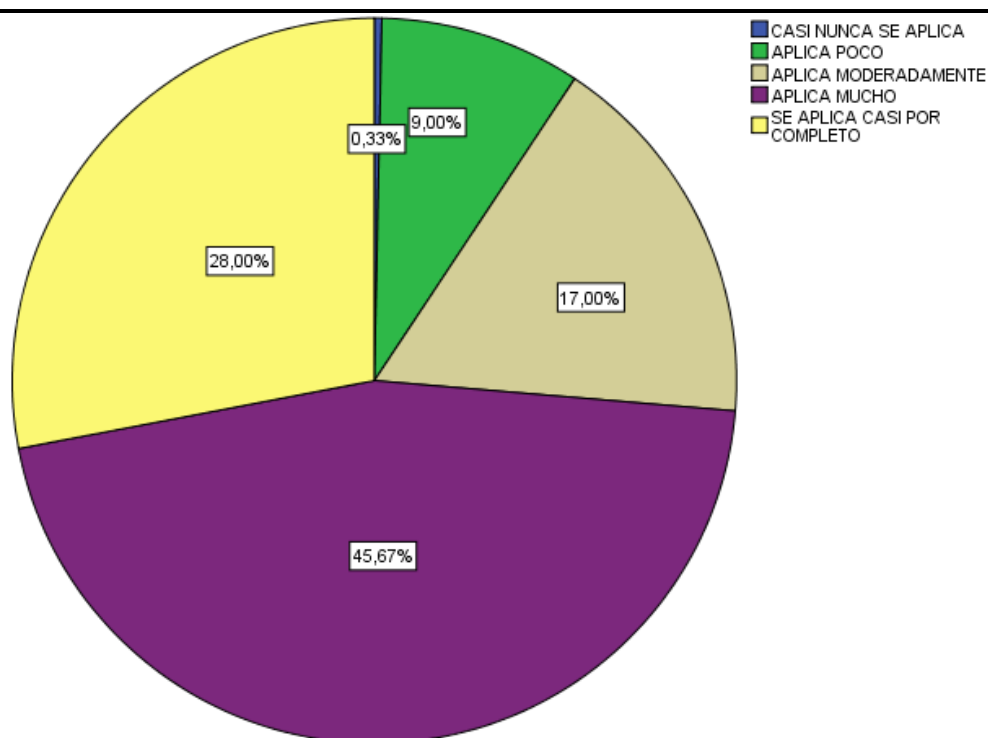


Figura 27: Se da prioridad a la formación profesional para responder a las necesidades de la empresa.

Análisis

Como evidenciar la tabla 28 y figura 27, se observó que dentro de las cooperativas que se encuestaron el 0,33% dice que no se da ningún tipo de prioridad a la formación profesional para responder a las necesidades de la empresa, piensa que no es necesario para laborar en un área determinada su formación profesional, pero el

45.67% piensa que la cooperativa busca personas con determinada formación profesional para cubrir las necesidades de la empresa.

Tabla 29.

La formación profesional también se produce cuando intercambiamos experiencias con nuestros colegas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	APLICA POCO	16	5,3	5,3	5,3
	APLICA MODERADAMENTE	159	53,0	53,0	58,3
	APLICA MUCHO	85	28,3	28,3	86,7
	SE APLICA CASI POR COMPLETO	40	13,3	13,3	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

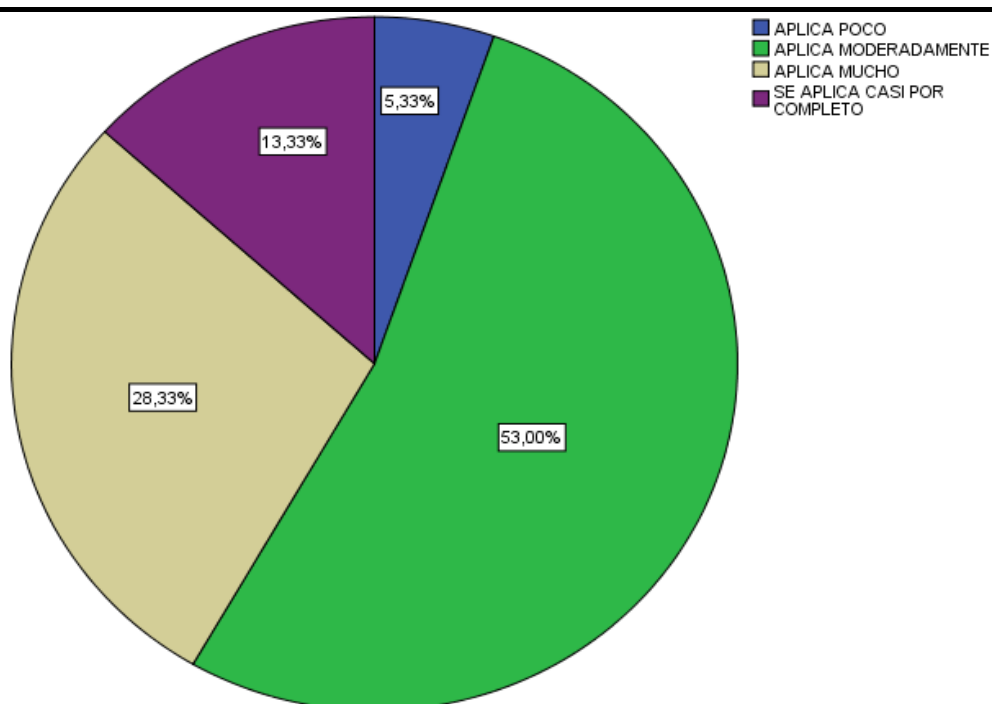


Figura 28: La formación profesional también se produce cuando intercambiamos experiencias con nuestros colegas.

Análisis

Según la tabla 29 y figura 28, el 5.33% de los colaboradores piensa que no sirve de mucho el intercambio de experiencias entre colegas para generar una mayor formación profesional y no es de relevancia para ellos, pero el 53% de los colaboradores considera que la comunicación entre colegas y el intercambio de experiencias entre ellos es beneficioso y genera una mayor formación profesional.

Tabla 30.
La formación profesional que recibimos está relacionada con las tareas que realizamos

				Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI APLICA	NUNCA	SE	4	1,3	1,3	1,3
	APLICA POCO			17	5,7	5,7	7,0
	APLICA MODERADAMENTE			37	12,3	12,3	19,3
	APLICA MUCHO			176	58,7	58,7	78,0
	SE APLICA CASI POR COMPLETO			66	22,0	22,0	100,0
	Total			300	100,0	100,0	

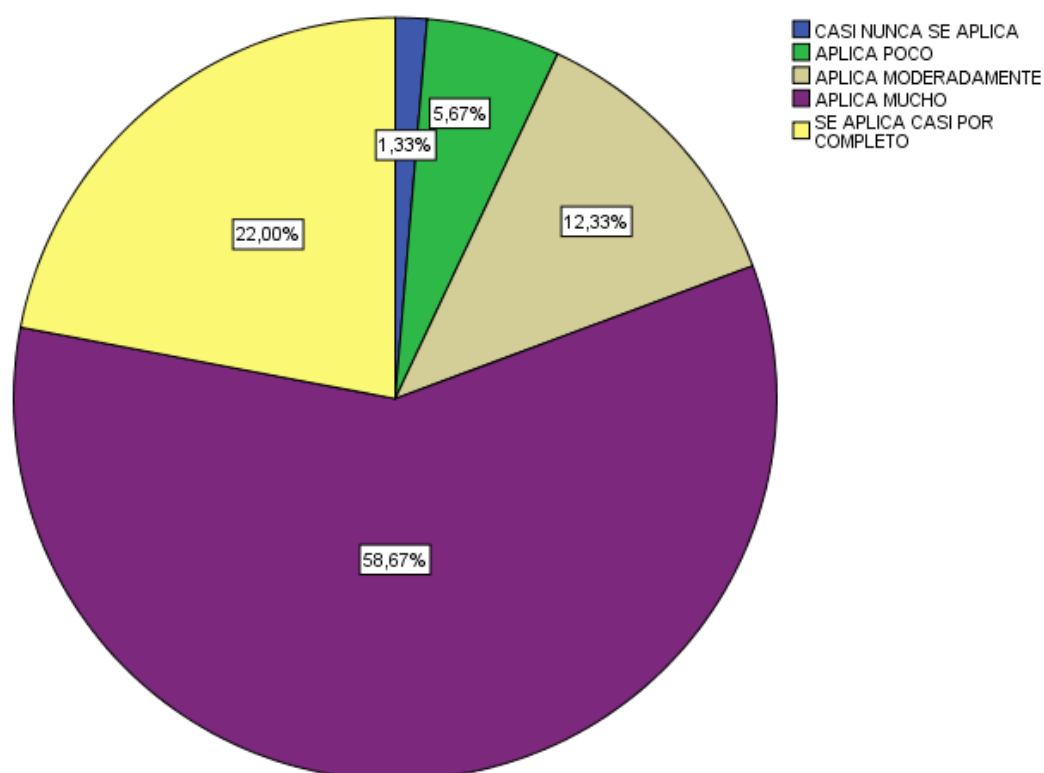


Figura 29: La formación profesional que recibimos está relacionada con las tareas que realizamos.

Análisis

Como se muestra en la tabla 30 y figura 29, el 1.33% de los trabajadores indica que la formación profesional que recibieron no tiene nada que ver en cuanto al trabajo que están realizando en las cooperativas respectivas, pero para el 58.67% indica que desempeña un trabajo dentro de las cooperativas con respecto a su formación profesional.

Tabla 31.

Asistimos a cursos de capacitación, tenemos capacitación en el trabajo y leemos lo que se publica.

				Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA SE APLICA		SE	36	12,0	12,0	12,0

Continua 

APLICA POCO	72	24,0	24,0	36,0
APLICA MODERADAMENTE	136	45,3	45,3	81,3
APLICA MUCHO	43	14,3	14,3	95,7
SE APLICA CASI POR COMPLETO	13	4,3	4,3	100,0
Total	300	100,0	100,0	

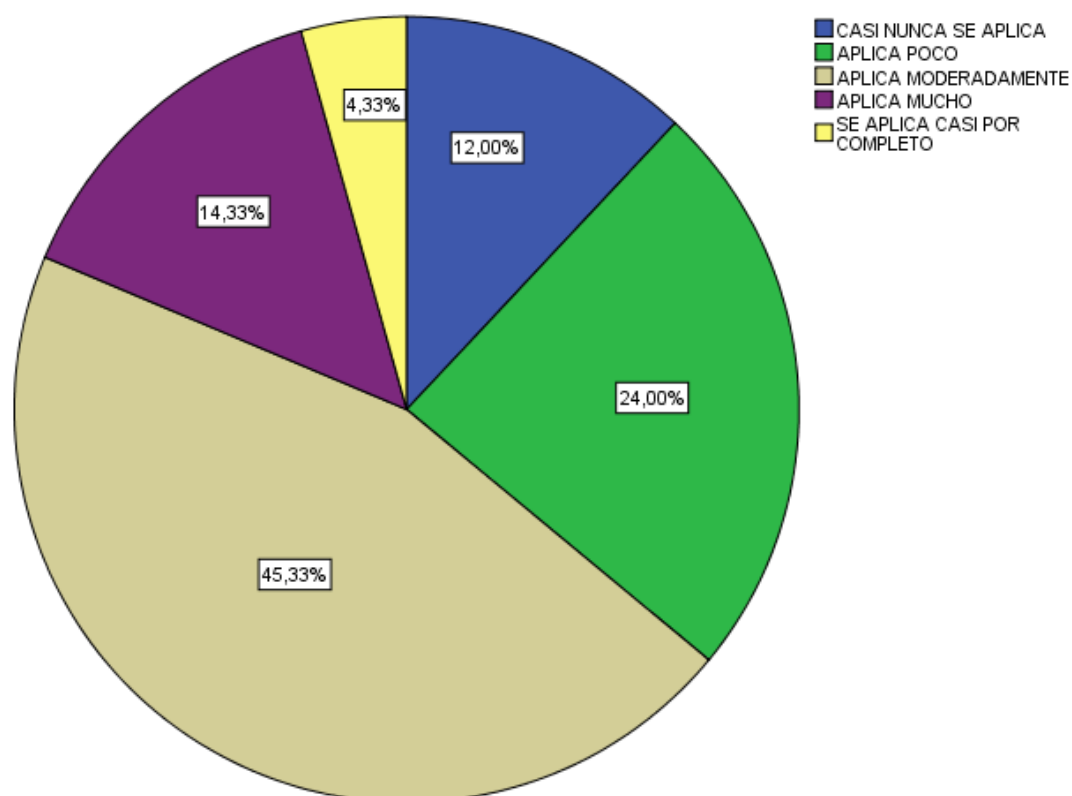


Figura 30: Asistimos a cursos de capacitación, tenemos capacitación en el trabajo y leemos lo que se publica.

Análisis

Al observar la tabla 31 y figura 30 se puede ver que tan solo el 4.33% de los trabajadores de las cooperativas confirman que, si tienen capacitaciones, pero el 45.33% piensa que muy de vez en cuando existe una capacitación para los

colaboradores o no han llegado a percibir una capacitación de relevancia para sus puestos de trabajo.

Tabla 32.
Hablamos entre nosotros acerca de asuntos que no entendemos bien

				Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA APLICA	SE		4	1,3	1,3	1,3
	APLICA POCO			17	5,7	5,7	7,0
	APLICA MODERADAMENTE			57	19,0	19,0	26,0
	APLICA MUCHO			101	33,7	33,7	59,7
	SE APLICA CASI POR COMPLETO			121	40,3	40,3	100,0
Total				300	100,0	100,0	

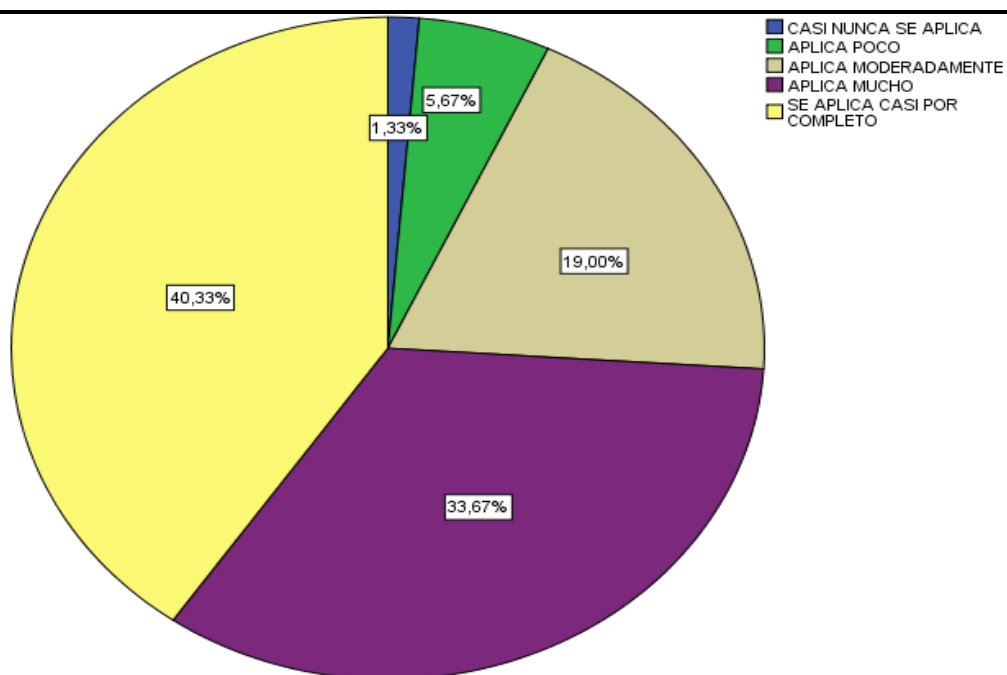


Figura 31: Hablamos entre nosotros acerca de asuntos que no entendemos bien

Análisis

En la tabla 32 y figura 31 se evidencia que únicamente el 1.33% de los colaboradores no tiene una comunicación acerca de los temas que no entienden dentro de las cooperativas, pero el 40.33% de los colaboradores si tienen esa comunicación mutua en cuanto a los aspectos o procesos que no entienden de la cooperativa y aclaran sus dudas o tan solo las exponen.

Tabla 33.
Cualquier aporte investigativo de algún trabajador es transmitido para toda la cooperativa

				Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI APLICA	NUNCA	SE	44	14,7	14,7	14,7
	APLICA POCO			184	61,3	61,3	76,0
	APLICA MODERADAMENTE			43	14,3	14,3	90,3
	APLICA MUCHO			18	6,0	6,0	96,3
	SE APLICA CASI POR COMPLETO			11	3,7	3,7	100,0
	Total			300	100,0	100,0	

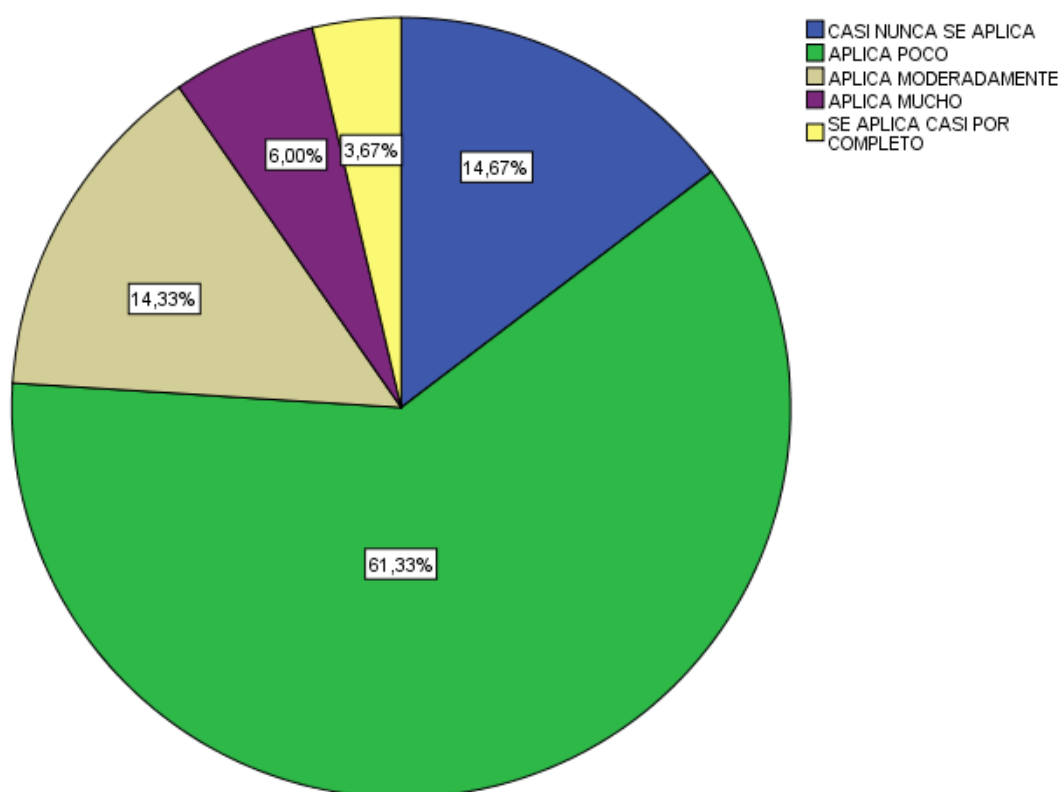


Figura 32: Cualquier aporte investigativo de algún trabajador es transmitido para toda la cooperativa.

Análisis

Dentro de la tabla 33 y figura 32 se observa que tan solo para el 3.67% de los colaboradores piensa que, si existe una transmisión de los conocimientos generados dentro de las empresas, pero para el 61.33% de los trabajadores no existe ningún tipo de transmisión de conocimientos dentro de las cooperativas de ahorro y crédito lo cual demuestra lo ineficiente que es la gestión del conocimiento en cada cooperativa de ahorro y crédito.

Tabla 34.
Los que comparten sus conocimientos son recompensados

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
------------	------------	-------------------	----------------------

Continua 

Válido	CASI NUNCA SE APLICA	172	57,3	57,3	57,3
	APLICA POCO	74	24,7	24,7	82,0
	APLICA MODERADAMENTE	34	11,3	11,3	93,3
	APLICA MUCHO	12	4,0	4,0	97,3
	SE APLICA CASI POR COMPLETO	8	2,7	2,7	100,0
Total		300	100,0	100,0	

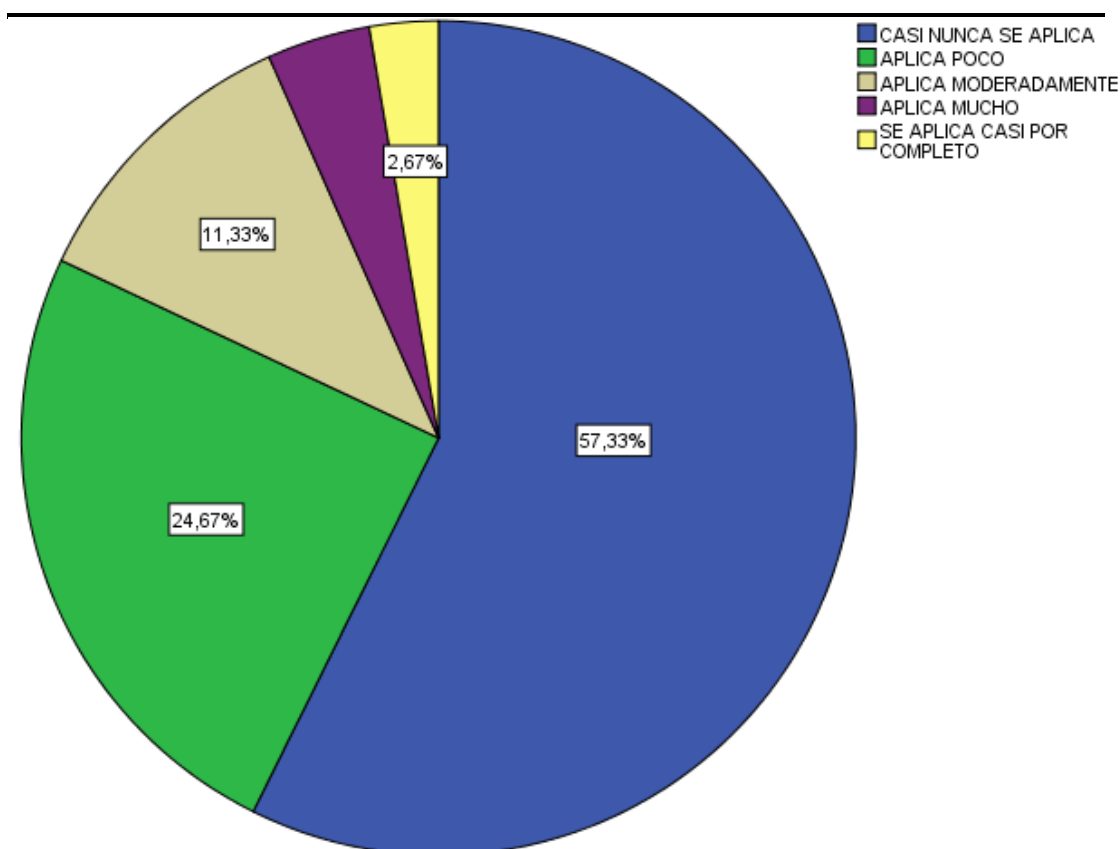


Figura 33: Los que comparten sus conocimientos son recompensados.

Análisis

Según la tabla 34 y figura 33, el 2.67% de los trabajadores piensa que, si existe una recompensa para aquellos trabajadores que compartan o que llegan a crear conocimiento para las cooperativas de ahorro y crédito, pero el 57.33% piensa que no

hay ningún tipo de recompensa para aquellas personas que comparten o generan el conocimiento.

Tabla 35.
Se ha conocido de alguna fuga de información relevante.

				Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA SE APLICA			215	71,7	71,7	71,7
	APLICA POCO			37	12,3	12,3	84,0
	APLICA MODERADAMENTE			25	8,3	8,3	92,3
	APLICA MUCHO			17	5,7	5,7	98,0
	SE APLICA CASI POR COMPLETO			6	2,0	2,0	100,0
Total				300	100,0	100,0	

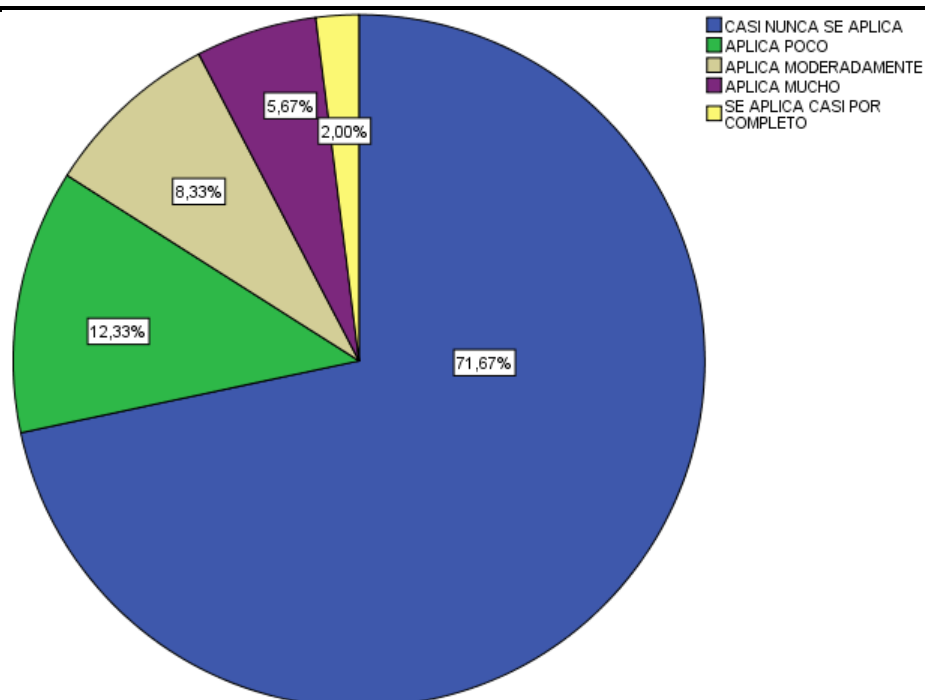


Figura 34: Se ha conocido de alguna fuga de información relevante.

Análisis

Como muestra la tabla 35 y figura 34 el 2% de los trabajadores de las cooperativas de ahorro y crédito tienen la certeza que, si ha existido ningún tipo de fuga en cuanto a información relevante para la empresa, pero para el 71.67% señala que no ha existido ningún tipo de fuga de información relevante de las cooperativas de ahorro y crédito.

Tabla 36.
Los altos mandos confían en la capacidad intelectual de sus trabajadores

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válido	CASI APLICA	NUNCA	SE	9	3,0	3,0	3,0
	APLICA POCO			74	24,7	24,7	27,7
	APLICA MODERADAMENTE			101	33,7	33,7	61,3
	APLICA MUCHO			105	35,0	35,0	96,3
	SE APLICA CASI POR COMPLETO			11	3,7	3,7	100,0
	Total			300	100,0	100,0	

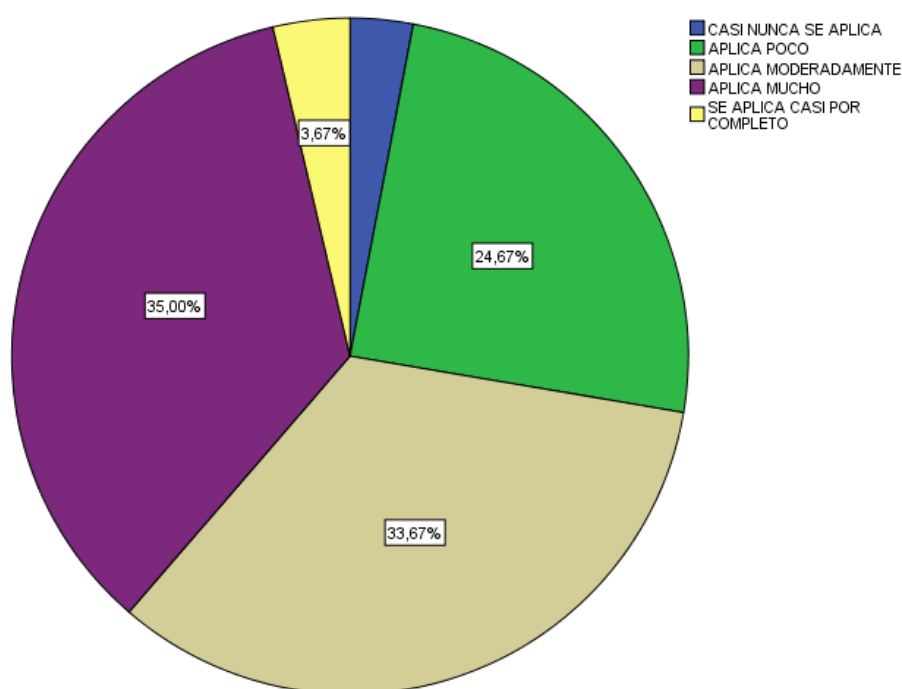


Figura 35: Los altos mandos confían en la capacidad intelectual de sus trabajadores.

Análisis

Como muestra la tabla 36 y figura 35, tan solo el 3.67% de los trabajadores apuntan que los altos mandos si tienen la plena seguridad de la capacidad intelectual de cada uno de ellos y el 35% saben que si hay una confianza por parte de los altos mandos en cuanto a su capacidad intelectual.

Tabla 37.

Se planifica un tiempo para generar nuevas ideas de desarrollo empresarial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA SE APLICA	71	23,7	23,7	23,7
	APLICA POCO	138	46,0	46,0	69,7

Continua



APLICA MODERADAMENTE	47	15,7	15,7	85,3
APLICA MUCHO	35	11,7	11,7	97,0
SE APLICA CASI POR COMPLETO	9	3,0	3,0	100,0
Total	300	100,0	100,0	

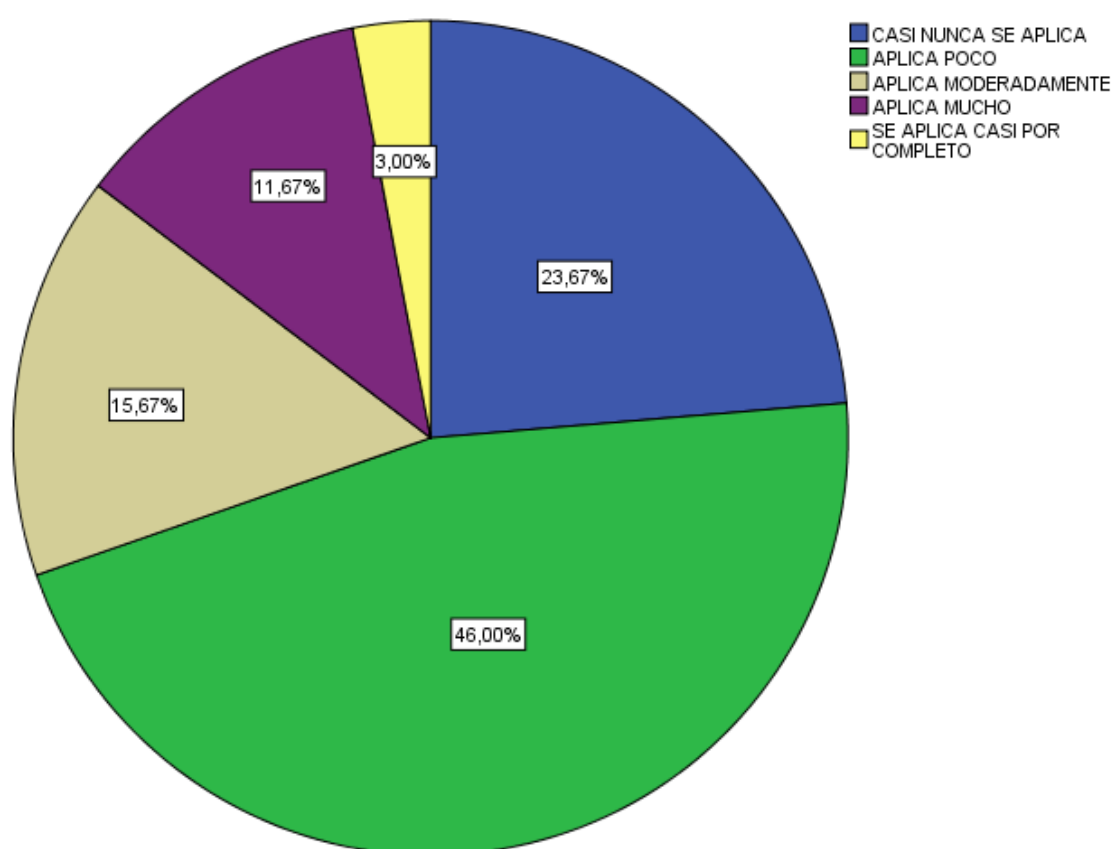


Figura 36: Se planifica un tiempo para generar nuevas ideas de desarrollo empresarial.

Análisis

Como se muestra en la tabla 37 y figura 36, tan solo el 3% tiene la certeza de que existen tiempo para generar nuevas ideas para el desarrollo empresarial pero el 46% tiene la convicción que no existe tal tiempo y que la generación y creación de nuevas ideas no son temas de importancia para las cooperativas de ahorro y crédito.

Tabla 38.
Transmitimos información mutua en las reuniones de trabajo

				Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA APLICA	SE		1	,3	,3	,3
	APLICA POCO			16	5,3	5,3	5,7
	APLICA MODERADAMENTE			126	42,0	42,0	47,7
	APLICA MUCHO			146	48,7	48,7	96,3
	SE APLICA CASI POR COMPLETO			11	3,7	3,7	100,0
Total				300	100,0	100,0	

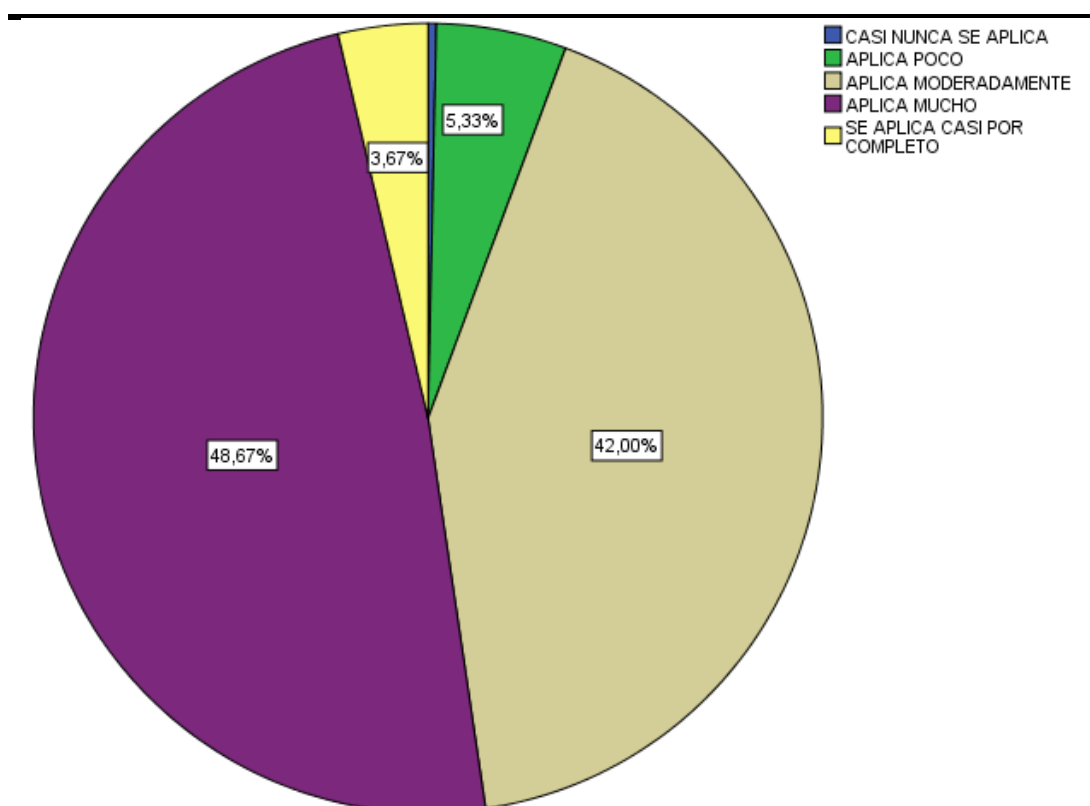


Figura 37: Transmitimos información mutua en las reuniones de trabajo.

Análisis

Como detalla la tabla 38 y figura 37, tan solo el 0,3% expresa que no se transmite información mutua en las reuniones de trabajo, pero es un porcentaje muy desestimable mientras que el 48.67% tiene la seguridad de que si hay la adecuada transmisión de información en las reuniones de trabajo.

Tabla 39.

Los procesos innovadores de la cooperativa que se generan dentro de la empresa son transmitidos a nuevos empleados.

				Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI APLICA	NUNCA	SE	30	10,0	10,0	10,0
	APLICA POCO			145	48,3	48,3	58,3
	APLICA MODERADAMENTE			67	22,3	22,3	80,7
	APLICA MUCHO			45	15,0	15,0	95,7
	SE APLICA CASI POR COMPLETO			13	4,3	4,3	100,0
	Total			300	100,0	100,0	

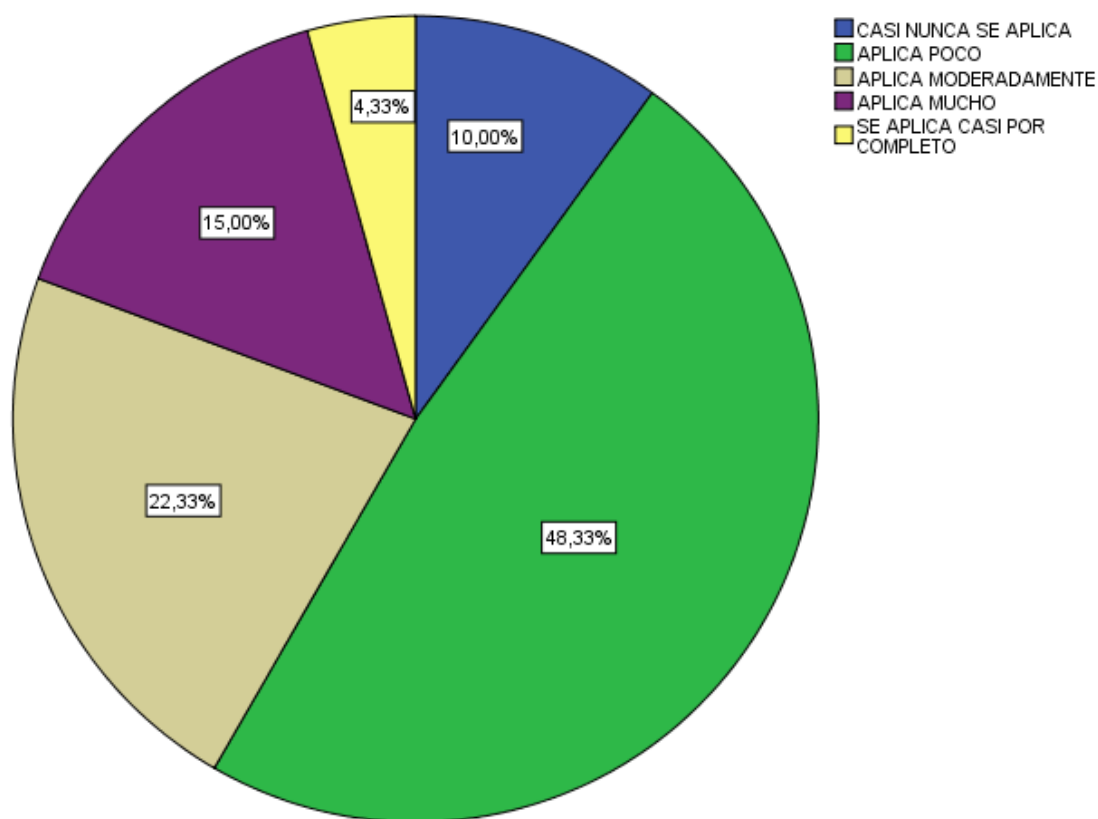


Figura 38: Los procesos innovadores de la cooperativa que se generan dentro de la empresa son transmitidos a nuevos empleados.

Análisis

Como indica la tabla 39 y figura 38, el 4.33% de los colaboradores consideran que, si existe la transmisión de los procesos innovadores para la cooperativa lo cual muestra que es un porcentaje muy bajo en cuanto a la gestión adecuada del conocimiento, pero el 48.33% comenta que no hay dicha transmisión de los procesos innovadores que se generan en las cooperativas de ahorro y crédito.

Tabla 40.

Cuando aparecen conocimientos nuevos se los toma en cuenta en la cooperativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

Continua 

Válido	CASI NUNCA APLICA	SE	66	22,0	22,0	22,0
	APLICA POCO		114	38,0	38,0	60,0
	APLICA MODERADAMENTE		73	24,3	24,3	84,3
	APLICA MUCHO		38	12,7	12,7	97,0
	SE APLICA CASI POR COMPLETO		9	3,0	3,0	100,0
Total			300	100,0	100,0	

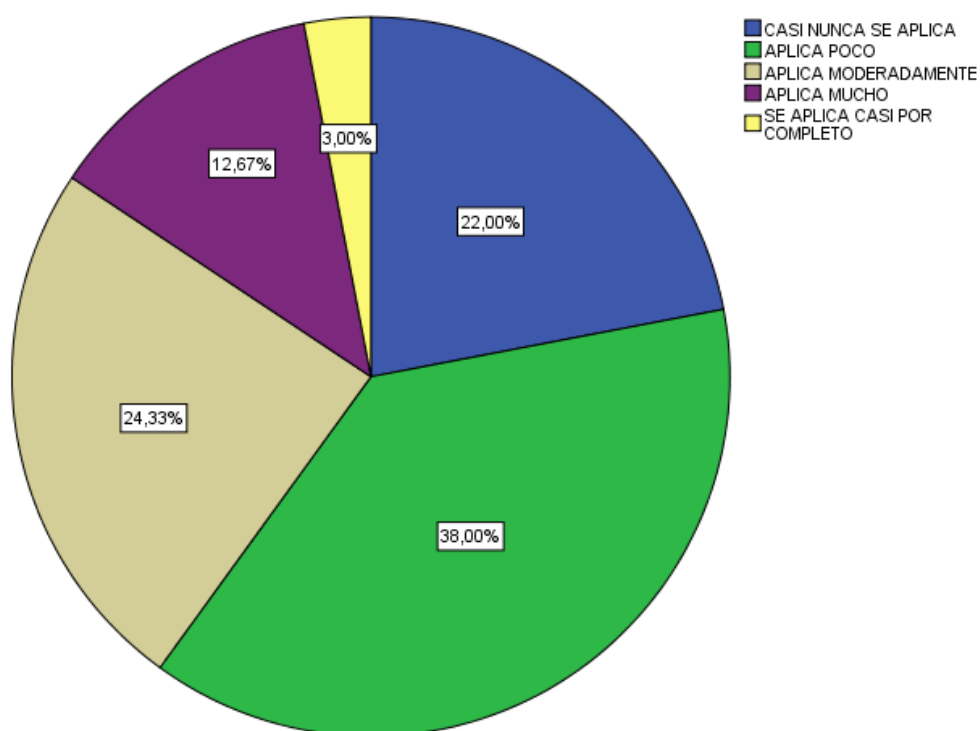


Figura 39: Cuando aparecen conocimientos nuevos se los toma en cuenta en la cooperativa.

Análisis

Según la tabla 40 y figura 39, únicamente el 3% de los encuestados considera que los nuevos conocimientos generados son tomados en cuenta por parte de las cooperativas lo cual determina la poca eficiencia de la gestión del conocimiento ya

que es un porcentaje muy bajo a comparación del 38% que asegura que no existe ninguna consideración acerca de los conocimientos nuevos que hay dentro de las cooperativas.

Tabla 41.
Los empleados o jefes de área con el conocimiento ya adquirido se encargan de impartirlo al personal nuevo

				Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI APLICA	NUNCA	SE	4	1,3	1,3	1,3
	APLICA POCO			27	9,0	9,0	10,3
	APLICA MODERADAMENTE			93	31,0	31,0	41,3
	APLICA MUCHO			154	51,3	51,3	92,7
	SE APLICA CASI POR COMPLETO			22	7,3	7,3	100,0
	Total			300	100,0	100,0	

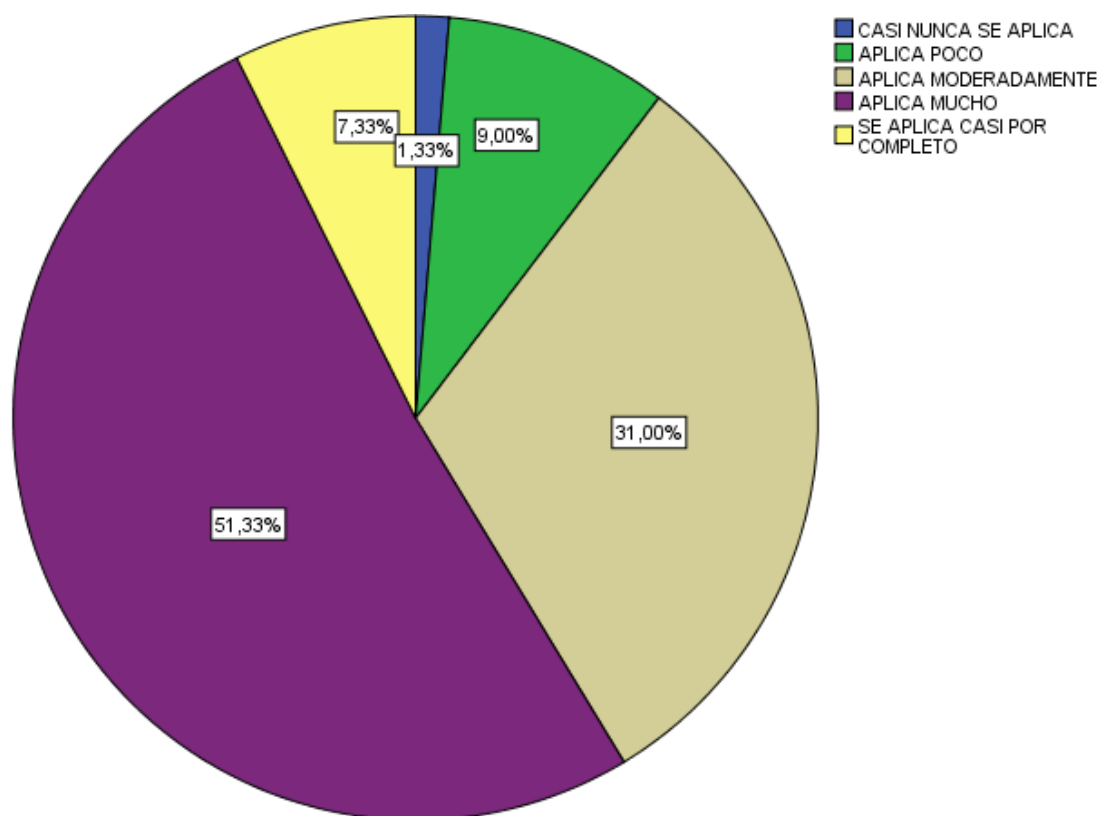


Figura 40: Los empleados o jefes de área con el conocimiento ya adquirido se encargan de impartirlo al personal nuevo.

Análisis

Al analizar la tabla 41 y figura 40 se observa que el 1.33% de los colaboradores tienen la certeza que los jefes de área y los empleados que tienen el nuevo conocimiento lo imparten para toda el área y el 51.33% de los trabajadores tienen la confianza de que si existe tal transmisión de conocimiento que tengan en sus manos, pero 9% considera que no existe tal transmisión de conocimiento.

4.2. Análisis Bivariado

4.2.1. Tablas de contingencia

Tabla 42.

Se realizan estudios de atmósfera organizacional (para identificar (in) satisfacción y/o niveles de esfuerzo realizados por los colaboradores. *Pregunta 33.- Cuando aparecen conocimientos nuevos se los toma en cuenta en la cooperativa

			33.- Cuando aparecen conocimientos nuevos se los toma en cuenta en la cooperativa						
			CAS			SE			
			I	NUN		APLIC			
			CA	APL	APLICA		APLI	A CASI	
			SE	ICA	MODERADA		CA	POR	
			APL	POC	MENTE		MU	COMP	
			ICA	O			CHO	LETO	
			Total						
16.- Se realizan estudios de atmósfera organizacional (para identificar (in) satisfacción y/o niveles de esfuerzo realizados por los colaboradores	CASI	Recuento	60	20	18		4	0	102
	NUNCA	% dentro de 16	58,8%	19,6%	17,6%		3,9%	0,0%	100,0%
	APLICA	Recuento	5	52	31		2	0	90
		% dentro de 16	5,6%	57,8%	34,4%		2,2%	0,0%	100,0%
	APLICA	Recuento	1	36	20		19	4	80
	MODERADA	% dentro de 16.-	1,3%	45,0%	25,0%		23,8%	5,0%	100,0%
	MENTE	Recuento	0	6	4		11	4	25
		% dentro de 16.-	0,0%	24,0%	16,0%		44,0%	16,0%	100,0%

Continua 

	SE APLICA CASI POR COMPLETO	Recuento	0	0	0	2	1	3
		% dentro de 16.-	0,0%	0,0%	0,0%	66,7%	33,3%	100,0%
Total		Recuento	66	114	73	38	9	300
		% dentro de 16.-	22,0%	38,0%	24,3%	12,7%	3,0%	100,0%

Análisis

Al realizar el cruce de variables (tabla 42) se evidencia que se realizan estudios de atmósfera organizacional (para identificar (in) satisfacción y/o niveles de esfuerzo realizados por los colaboradores y que además en las cooperativas se transmiten nuevos conocimientos, sin embargo de acuerdo a los resultados obtenidos se observa que la mayor contingencia se agrupa y se relaciona en que ambos casos casi nunca se aplica, por lo tanto en esta contingencia de 58,8% determina que cuando aparecen conocimientos nuevos en las cooperativas en realidad no son tomados en cuenta como una prioridad de comunicación y que no se realizan estudios de atmósfera organizacional para determinar posibles niveles de insatisfacción en los colaboradores.

Tabla 43.

Se asiste a cursos de capacitación, tenemos capacitación en el trabajo y leemos lo que se publica. *Pregunta 30.- Se planifica un tiempo para generar nuevas ideas de desarrollo empresarial

			30.- Se planifica un tiempo para generar nuevas ideas de desarrollo empresarial						
			CASI NUNCA APLICA	SE APLICACION POCO	SE APLICACION MODERADA MENTE	SE APLICACION MUCHO	SE APLICACION CASI POR COMPLETO	Total	
24.- Asistimos a cursos de capacitación, tenemos capacitación en el trabajo y leemos lo que se publica.	CASI NUNCA APLICA	Recuento % dentro de 24.	26	2	6	1	1	36	
			72,2 %	5,6%	16,7%	2,8%	2,8%	100,0%	
	APLICA POCO	Recuento % dentro de 24.	33	34	4	1	0	72	
			45,8 %	47,2 %	5,6%	1,4%	0,0%	100,0%	
	APLICA MODERADA MENTE	Recuento % dentro de 24.	11	90	28	7	0	136	
		8,1%	66,2 %	20,6%	5,1%	0,0%	100,0%		
	APLICA MUCHO	Recuento % dentro de 24.	1	12	7	19	4	43	
			2,3%	27,9 %	16,3%	44,2 %	9,3%	100,0%	
	SE APLICACION CASI POR COMPLETO	Recuento % dentro de 24.	0	0	2	7	4	13	
			0,0%	0,0%	15,4%	53,8 %	30,8%	100,0%	

Continua



Total	Recuento	71	138	47		35	9	300
	% dentro de	23,7%	46,0%	15,7%		11,7%	3,0%	100,0%
	24.							

Análisis

El cruce de variables (tabla 43) muestra que en las Cooperativas de Ahorro y Crédito se planifica un tiempo para generar nuevas ideas de desarrollo empresarial para lo cual los colaboradores asisten a cursos de capacitación y leen lo que se publica en los diversos canales de comunicación; se observa que la mayor contingencia se agrupa y se relaciona en que ambos casos casi nunca se aplica, por lo tanto esta contingencia de 72,2% determina que en las Cooperativas de Ahorro y Crédito no planifican un tiempo para generar nuevas ideas de desarrollo empresarial y por ende las capacitaciones son escasas o a su vez no se aplican a cada funcionario.

Tabla 44.

La formación profesional sólo se lleva a cabo porque es un requisito *Pregunta 33.- Cuando aparecen conocimientos nuevos se los toma en cuenta en la cooperativa

		33.- Cuando aparecen conocimientos nuevos se los toma en cuenta en la cooperativa						
		CAS I NUN CA APLI SE CA APLICA MODERADA MENTE			SE APLIC A CASI POR COMP LETO		Total	
20.- La formac	Recuento	1	2	4	5	0	12	

Continua 

ión profesi onal sólo se lleva a cabo porque es un requisi to	CASI NUNCA APLICA	SE	% dent o de 20	8,3%	16,7 %	33,3%	41,7 %	0,0%	100, 0%
	APLICA POCO		Recu ento %	1	6	8	20	6	41
			dent o de 20	2,4%	14,6 %	19,5%	48,8 %	14,6%	100, 0%
	APLICA MODERADA MENTE		Recu ento %	0	55	41	6	1	103
			dent o de 20.	0,0%	53,4 %	39,8%	5,8%	1,0%	100, 0%
	APLICA MUCHO		Recu ento %	42	44	20	5	1	112
		dent o de 20.	37,5 %	39,3 %	17,9%	4,5%	0,9%	100, 0%	
	SE APLICA CASI POR COMPLETO		Recu ento %	22	7	0	2	1	32
		dent o de 20.	68,8 %	21,9 %	0,0%	6,3%	3,1%	100, 0%	
Total			Recu ento %	66	114	73	38	9	300
		dent o de 20.	22,0 %	38,0 %	24,3%	12,7 %	3,0%	100, 0%	

Análisis

El cruce de variables (tabla 44) muestra que en las Cooperativas de Ahorro y Crédito la formación profesional sólo se lleva a cabo porque es un requisito por lo que cuando aparecen conocimientos nuevos se los toma en cuenta en la cooperativa; se

observa que la mayor contingencia se agrupa y se relaciona en que la formación académica se aplica casi por completo, sin embargo cuando aparecen conocimientos nuevos casi nunca se aplica, por lo tanto esta contingencia de 68,8% determina que en las Cooperativas de Ahorro y Crédito la formación profesional en su mayoría se lleva a cabo porque es un requisito pero cuando se generan nuevos conocimientos, éstos casi nunca se comunican.

Tabla 45.

Se promueve la innovación a través de la autonomía y la libertad de pensamiento. *Pregunta 30.- Se planifica un tiempo para generar nuevas ideas de desarrollo empresarial

			30.- Se planifica un tiempo para generar nuevas ideas de desarrollo empresarial						
			CAS				SE		
			I				APLIC		
			NUN				CA		
			CA	APL			APLI		
			SE	ICA	APLICA			CA	CASI
			APL	POC	MODERADA			MUC	COMP
			ICA	O	MENTE			HO	LETO
									Tota
									l
10.- Se promueve la innovación a través de la autonomía y la libertad de pensamiento	CASI NUNCA APLICA	Recuento SE	43	18	1		0	0	62
		% dentro de 10.-	69,4 %	29,0 %	1,6%		0,0%	0,0%	100,0%
	APLICA POCO	Recuento de 10	22	99	7		0	0	128
		% dentro de 10	17,2 %	77,3 %	5,5%		0,0%	0,0%	100,0%
	APLICA MODERADA MENTE	Recuento % dentro de 10	5	13	19		5	0	42
		% dentro de 10	11,9 %	31,0 %	45,2%		11,9 %	0,0%	100,0%
	APLICA MUCHO	Recuento	1	8	15		21	3	48

Continua 

		% dent o de 10.-	2,1%	16,7 %	31,3%	43,8 %	6,3%	100, 0%
	SE APLICA CASI POR COMPLETO	Recu ento %	0	0	5	9	6	20
		% dent o de 10.-	0,0%	0,0%	25,0%	45,0 %	30,0%	100, 0%
Total		Recu ento %	71	138	47	35	9	300
		% dent o de 10.-	23,7 %	46,0 %	15,7%	11,7 %	3,0%	100, 0%

Análisis

El cruce de variables (tabla 45) muestra que en las Cooperativas de Ahorro y Crédito se planifica un tiempo para generar nuevas ideas de desarrollo empresarial para lo cual se promueve la innovación a través de la autonomía y la libertad de pensamiento; se observa que la mayor contingencia se agrupa y se relaciona en que ambos casos aplica poco, por lo tanto esta contingencia de 77,3% determina que en las Cooperativas de Ahorro y Crédito la planificación de tiempo para generar nuevas ideas de desarrollo empresarial que promuevan la innovación a través de la autonomía y la libertad de pensamiento es mínima.

4.2.2. Análisis Correlacional

Al hablar de correlación se hace referencia a las posibles relaciones que existen entre dos o más variables, la magnitud de ésta dependerá de los valores de las variables a medirse.

Tabla 46.
Correlaciones pregunta 24 y pregunta 30

	24.- Se asiste a cursos de capacitación, tenemos capacitación en el trabajo y leemos lo que se publica.	30.- Se planifica un tiempo para generar nuevas ideas de desarrollo empresarial
24.- Se asiste a cursos de capacitación, tenemos capacitación en el trabajo y leemos lo que se publica.	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 ,611** ,000 300
30.- Se planifica un tiempo para generar nuevas ideas de desarrollo empresarial	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,611** 1 ,000 300

Análisis

Para analizar la correlación existente entre las variables (tabla 46), el nivel de significancia más alto es entre las preguntas 24 y 30 las cuales hacen referencia 24. ¿Se asiste a cursos de capacitación, tenemos capacitación en el trabajo y leemos lo que se publica? y 30. ¿Se planifica un tiempo para generar nuevas ideas de desarrollo empresarial?, la presente investigación llevada a cabo en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Distrito Metropolitano de Quito arrojó una correlación media de 0,61; por lo que al realizar una planificación más continua para generar nuevas ideas y capacitaciones a los funcionarios, esto mejoraría los niveles de cumplimiento y el desempeño de los colaboradores.

Tabla 47.
Correlaciones pregunta 10 y pregunta 30

	10.- Se promueve la innovación a través de la autonomía y la libertad de pensamiento	30.- Se planifica un tiempo para generar nuevas ideas de desarrollo empresarial
10.- Se promueve la innovación a través de la autonomía y la libertad de pensamiento	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 ,784** ,000 300
30.- Se planifica un tiempo para generar nuevas ideas de desarrollo empresarial	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,784** 1 ,000 300

Análisis

Para analizar la correlación existente entre las variables (tabla 47), el nivel de significancia más alto es entre las preguntas 10 y 30, las cuales hacen referencia 10. ¿Se promueve la innovación a través de la autonomía y la libertad de pensamiento? y 30. ¿Se planifica un tiempo para generar nuevas ideas de desarrollo empresarial?, la presente investigación llevada a cabo en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Distrito Metropolitano de Quito arrojó una correlación media de 0,78; por lo que realizando una planificación para generar nuevas ideas se promovería la innovación.

4.2.3. Análisis Chi Cuadrado

Tabla 48.

Se evalúa si la capacitación logró sus objetivos*Pregunta 32.- Los procesos innovadores de la cooperativa que se generan dentro de la empresa son transmitidos a nuevos empleados

			32.- Los procesos innovadores de la cooperativa que se generan dentro de la empresa son transmitidos a nuevos empleados						
			CAS			SE			
			I			NU	APLIC		
			NCA	APL		APL	A CASI		
			SE	ICA	APLICA	ICA	POR		
			APL	POC	MODERAD	MU	COMP	Tot	
			ICA	O	AMENTE	CHO	LETO	al	
17.- Se evalúa si la capacitación logró sus	CASI NUNCA APLICA	Recuento SE % dentro de los 17	3	1	18	1	0	23	
			13,0 %	4,3%	78,3%	4,3%	0,0%	100,0%	
	APLICA POCO	Recuento	2	57	21	5	0	85	

Continua 

objetivo	% dentro de 17	2,4%	67,1%	24,7%	5,9%	0,0%	100,0%
APLICA MODERADAMENTE	Recuento	24	82	17	17	2	142
	% dentro de 17	16,9%	57,7%	12,0%	12,0%	1,4%	100,0%
APLICA MUCHO	Recuento	1	5	9	14	6	35
	% dentro de 17	2,9%	14,3%	25,7%	40,0%	17,1%	100,0%
SE APLICA CASI POR COMPLETO	Recuento	0	0	2	8	5	15
	% dentro de 17	0,0%	0,0%	13,3%	53,3%	33,3%	100,0%
Total	Recuento	30	145	67	45	13	300
	% dentro de 17	10,0%	48,3%	22,3%	15,0%	4,3%	100,0%

Tabla 49. Prueba de chi-cuadrado Pregunta 17 y 32

	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	175,274 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	157,320	16	,000
Asociación lineal por lineal	33,614	1	,000
N de casos válidos	300		

Análisis

El valor de chi- cuadrado es 175,274 (tabla 49) lo cual es menor al valor crítico de 26,2962 y a su vez la significancia es inferior a 0,05 (tabla 48). Por lo que se concluye con el rechazo de la hipótesis alternativa: **H1:** ¿En la gestión del conocimiento: los procesos críticos y transferencia de conocimiento no inciden en los niveles de cumplimiento?

Tabla 50.
Se promueve la innovación a través de la autonomía y la libertad de pensamiento * Pregunta 32.- Los procesos innovadores de la cooperativa que se generan dentro de la empresa son transmitidos a nuevos empleados

			32.- Los procesos innovadores de la cooperativa que se generan dentro de la empresa son transmitidos a nuevos empleados						
			CAS			SE			
			I	NU		SE	APLIC		
			NCA	APL	APLICA		APL	A CASI	
			SE	ICA	MODERAD		ICA	POR	
			APL	POC	AMENTE		MU	COMP	Tot
			ICA	O			CHO	LETO	al
10.- Se promueve la innovación a través de la autonomía y la libertad de pensamiento	CASI NUNCA	Recuento	24	37	1		0	0	62
	APLICA	% dentro de 10.-	38,7 %	59,7 %	1,6%		0,0%	0,0%	100,0%
	APLICA POCO	Recuento	2	88	35		3	0	128
		% dentro de 10.-	1,6%	68,8 %	27,3%		2,3%	0,0%	100,0%
		Recuento	4	12	15		10	1	42

Continua 

	APLICA MODERADAMENTE	% dentro de 10.-	9,5%	28,6%	35,7%	23,8%	2,4%	100,0%
	APLICA MUCHO	Recuento	0	6	13	21	8	48
		% dentro de 10.-	0,0%	12,5%	27,1%	43,8%	16,7%	100,0%
	SE APLICA CASI POR COMPLETO	Recuento	0	2	3	11	4	20
		% dentro de 10.-	0,0%	10,0%	15,0%	55,0%	20,0%	100,0%
Total		Recuento	30	145	67	45	13	300
		% dentro de 10.-	10,0%	48,3%	22,3%	15,0%	4,3%	100,0%

Tabla 51.
Prueba de chi-cuadrado Pregunta 10 y 32

	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	229,338 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	229,479	16	,000
Asociación lineal por lineal	150,162	1	,000
N de casos válidos	300		

Análisis

El valor de chi- cuadrado es 229,338 (tabla 51) lo cual es menor al valor crítico de 26,2962 y a su vez la significancia es inferior a 0,05 (tabla 50). Por lo que se concluye con el rechazo de nuestra hipótesis alternativa: **H2:** ¿En la gestión del conocimiento dentro de las cooperativas de ahorro y crédito se promueve la innovación de los procesos?

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA DE MEJORA

5.1. Antecedentes de la propuesta

Después de haber realizado un análisis en el capítulo 3 se puede determinar que existen falencias en la gestión del conocimiento dentro las cooperativas de ahorro y crédito, para lo cual se ha elaborado una propuesta que sirva como instrumento de gestión a las cooperativas de ahorro y crédito y lo puedan aplicar en sus respectivas entidades a fin de obtener y mejorar los resultados de desempeño de cada uno de sus colaboradores.

En la realidad actual se conoce que el éxito de una empresa no gira entorno a la posesión de activos tangibles y el capital, sino que, el conocimiento es el activo intangible más necesario e indispensable, ya que en base a ello se puede llegar a ser la diferencia con respecto a la competencia.

5.2. Fundamentación de la propuesta

Según Kaizen para el mejoramiento continuo de las empresas se debe tomar en cuenta los siguientes puntos: (Imai, 1989)

- Seiri: Tomar en cuenta los elementos necesarios para el beneficio de la compañía y los que no sirven desecharlos y no tomarlos en cuenta.
- Seiton: tomar en cuenta los recursos que harían reducir el tiempo de búsqueda y esfuerzo para optimizar los recursos.
- Seiso: poner remedio a un problema; después de haber identificado el problema se debe realizar una solución.

- Seiketsu: contar con los elementos necesarios para poder realizar correctamente las soluciones propuestas.
- Shitsuke: y como último paso, Kaizen nos sugiere que debe existir el compromiso de todos para llevar a cabo la solución ya propuesta anteriormente.

El conocimiento no es algo novedoso ni algo extraño y se lo ha usado a lo largo de la historia ya que siempre está en una constante evolución, con el fin de mejorar las organizaciones y estar a la par de los cambios que sufre la sociedad, por estas razones este conocimiento ha pasado por varias etapas para llegar a lo que hoy en día se considera la “Era del Conocimiento”.

Se partirá desde el capital intelectual mismo que se determina como el núcleo de conocimientos de la organización, y se lo dividirá en:

Capital humano: todo aquel conocimiento que puedan extraer de cada uno de los colaboradores o trabajadores de la cooperativa.

Capital estructural: es aquel que se queda en la propia empresa, aun cuando los empleados se van a casa, es decir las prácticas que conforman a la compañía.

Capital relacional: es aquel conocimiento que se llega a generar cuando existe el contacto con el entorno.

5.3. Metodología para ejecutar la propuesta

Al final, cuando existe un correcto entendimiento de cada una de estas tres bases se puede generar la famosa Ventaja Competitiva, que siempre les dará esa diferenciación con la competencia, y para ello se llega a la conclusión que; para una

correcta gestión del conocimiento deben existir los siguientes procesos fundamentales dentro de cada cooperativa:

- a. Captar el conocimiento.
- b. Desarrollar el conocimiento.
- c. Programar la forma de transmitir el conocimiento.
- d. Evaluación Cíclica de la implementación.

De esta forma se detalla cada uno de los procesos a proponerse como alternativa de mejoramiento para realizar la gestión del conocimiento (figura 41):

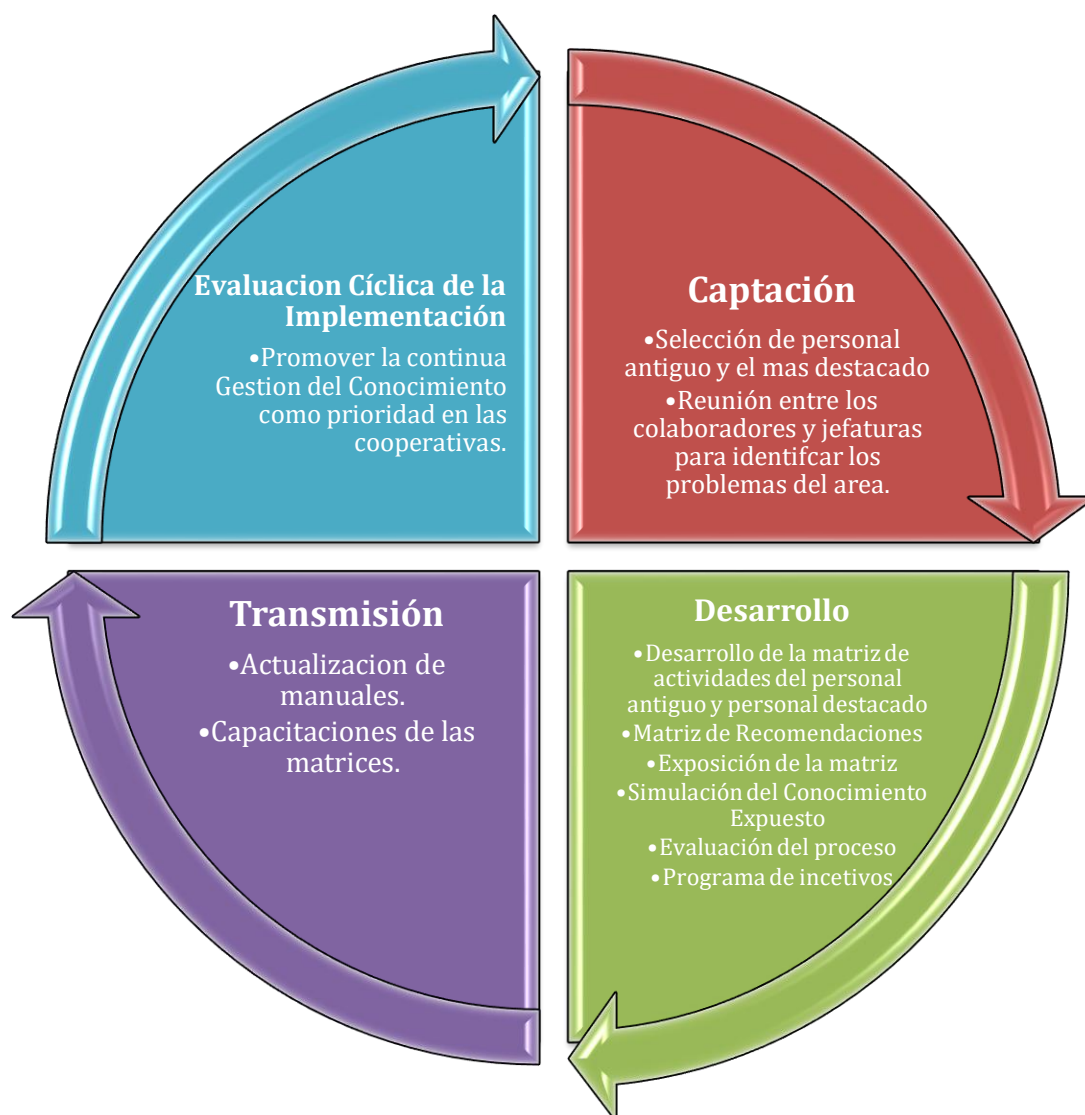


Figura 41: Procesos de la gestión del conocimiento

a. Captar el conocimiento

Dentro de este proceso se observarán las siguientes acciones a tomar en cuenta para poder aplicarlas (figura 42):



Selección de personal antiguo y el mas destacado



Reunión entre los colaboradores y jefaturas para identificar los problemas del area.

Figura 42: Acciones para captar conocimiento

- **Selección de personal antiguo y el más destacado:** dentro de este paso se debe seleccionar al personal con más experiencia y también al personal que se ha catalogado como destacado a lo largo de su trayectoria empresarial, ya que ellos tienen el conocimiento de cómo se llevan los procesos correspondientes de cada área y también los ajustes en cuanto a un determinado proceso que manejen.

Como ejemplo, se puede tomar en cuenta a un trabajador experimentado, en cuanto al proceso de cuadros contables dentro del área de operaciones de la cooperativa.

Un indicador para esta acción será: el número de años que esté en la cooperativa y el reconocimiento por parte de sus superiores en cuanto a sus resultados y su efectividad como colaborador.

- **Reunión entre los colaboradores y jefaturas para identificar los problemas del área:** en este punto es importante fijar un tiempo en el cual los colaboradores y los jefes departamentales de cada área muestren sus problemas en determinados procesos, para poder generar un conocimiento actualizado y encontrar soluciones para que dichos procesos mejoren.

b. Desarrollo del conocimiento

Dentro de este proceso se observarán las siguientes actividades o subprocesos a tomar en cuenta para poder aplicarlos (figura 43):

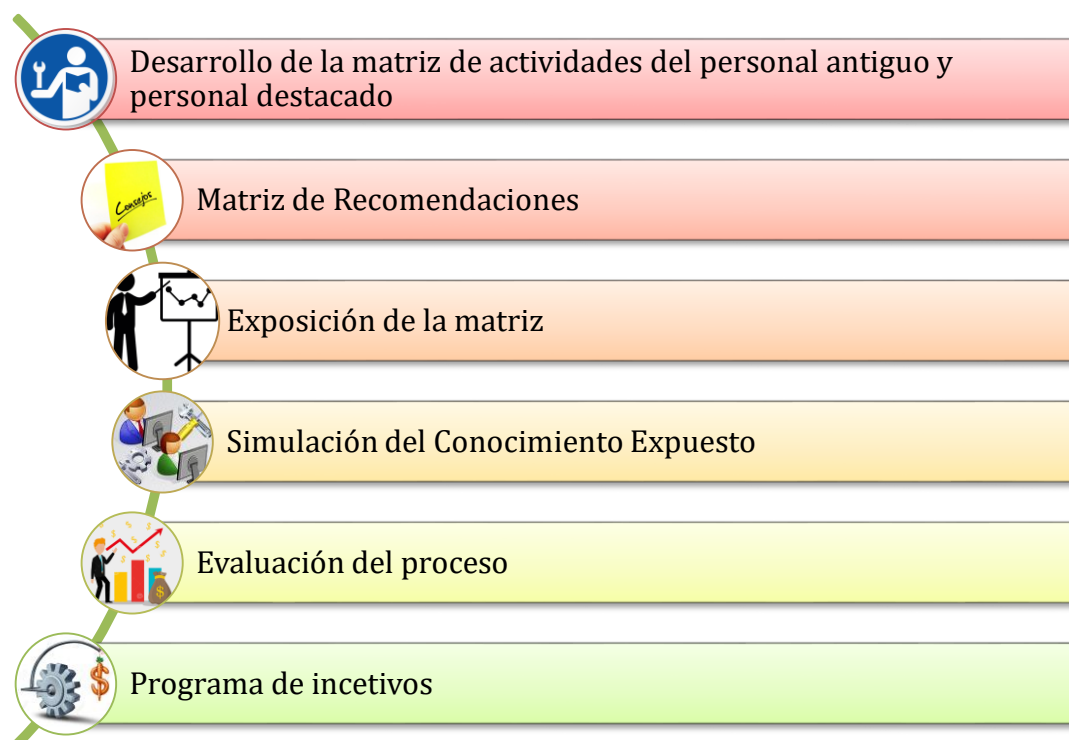


Figura 43: Desarrollo de conocimiento

1. Descripción de actividades

- **Desarrollo de instructivo de actividades del personal antiguo y personal destacado.** - Al momento de seleccionar al personal más experimentado y destacado, se coordinará con los jefes de área para que realice una matriz en base a las actividades que realiza en su puesto de trabajo y que este sea bien detallado, incluyendo las mejoras que haya implementado a lo largo de su trayectoria laboral. Aquí deberán constar todos aquellos detalles que le han permitido al trabajador evitar problemas, reducir riesgos, reducir tiempos de proceso, cumplir con objetivos, reducir costos, entre otros. Así mismo desarrollará una matriz con conocimiento del área que pueda apoyar a las actividades, cierto producto en una marca es mejor que otro por tal o cual razón.

En la empresa de un proveedor es mejor buscar la atención de X persona a fin de agilizar los requerimientos entre otros. Esta matriz debe dar como resultado un plan de acción para las diferentes áreas de la empresa.

- **Matriz de recomendaciones.** – a lo largo de una gran carrera dentro de una determinada empresa se llega a generar un conocimiento que no es necesariamente algo científico o que se presente como un requerimiento en un determinado proceso, sino que en mucho de los casos existen situaciones en las cuales hay una mejor forma de proceder y que evite inconvenientes al trabajador y hace que la realización de un determinado proceso sea mucho más llevadero, y por esta razón se debe crear una matriz de recomendaciones en la cual se detalle puntos importantes de cómo ejecutar o como llevar a cabo un proceso para que de esta forma todas las recomendaciones realizadas sean de gran ayuda para los trabajadores existentes como para los futuros empleados.
- **Exposición del instructivo.** - Cuando haya finalizado el trabajador su matriz, se concretará una reunión donde se pueda explicar cada una de las matrices con los jefes departamentales de sus respectivas áreas. Y observar cómo se comporta este nuevo conocimiento respecto a un determinado proceso.
- **Simulación del Conocimiento Expuesto.** - Cuando se haya finalizado la exposición de cada uno de los colaboradores, los encargados del área aplicarán una simulación para verificar que tan efectivo es su conocimiento para lograr las metas de su departamento.

Los indicadores que se establecen son:

-Tiempo de realización actual en comparación del tiempo anterior.

-Utilización de recursos en el actual conocimiento en comparación a la utilización de recursos del anterior conocimiento

- **Evaluación del proceso.** – dentro de este aspecto se evaluará a lo largo de un determinado tiempo la efectividad que tiene este nuevo subproceso que se detalló en la matriz ya anteriormente generada y dentro de este se determinará si ocurrió lo siguiente:
 - Reducción de costos
 - Reducción del tiempo de realización de un determinado proceso
 - Reducción de utilización de recursos.
 - Incremento de ingresos.
- **Programa de incentivos.** – (figura 44)



Figura 44: Programa de incentivos

- **Recompensas para los colaboradores que generen conocimiento:**

Este punto es vital para el colaborador, ya que cuando se siente motivado por una recompensa existe mayor esfuerzo de su parte. Por consiguiente, los directivos van a ver las formas en las cuales pueden incorporar un plan de recompensa que sea significativo para el trabajador.

Como recomendación se sugiere las siguientes acciones:

- **Ascenso de puesto:** psicológicamente el ser humano siempre quiere llegar a un punto más alto, donde este se esté desarrollando, al darle la oportunidad al colaborador que suba de puesto, este incentivo sirve para que el colaborador sienta que es realmente importante su función dentro de la cooperativa.

Esta premisa se dará siempre y cuando el colaborador realice un conocimiento relevante para el área y acorde a esto se proyectará a que puesto podría llegar a ascender.

- **Recompensa monetaria y no monetaria:** dentro de las políticas de la cooperativa se puede estipular una recompensa monetaria a aquel o aquellos colaboradores que ofrezcan un conocimiento que proporcione una mejora sustancial en un determinado proceso, pero debe tomarse en cuenta que de acuerdo al conocimiento será la recompensa, si el conocimiento es considerado menor, sin gran relevancia, o que este no llegue a cubrir varios problemas del área, la recompensa será pequeña,

pero si es un conocimiento de gran magnitud y muy relevante la recompensa económica será mucho mayor y se estipulará entre las partes el monto a recibir de acuerdo al conocimiento generado.

Por otro lado, también puede existir la retribución no monetaria la cual puede consistir en el reconocimiento público por medio de un diploma o una placa que demuestre su gran aporte de conocimiento con respecto a la cooperativa, la meta de esta gratificación no monetaria es que el trabajador se sienta identificado con la empresa y que considere que su trabajo se lo tiene en gran estima.

c. Programa para transmitir el conocimiento

Dentro de este proceso se observan las siguientes acciones a tomar en cuenta para poder aplicarlo (figura 45):

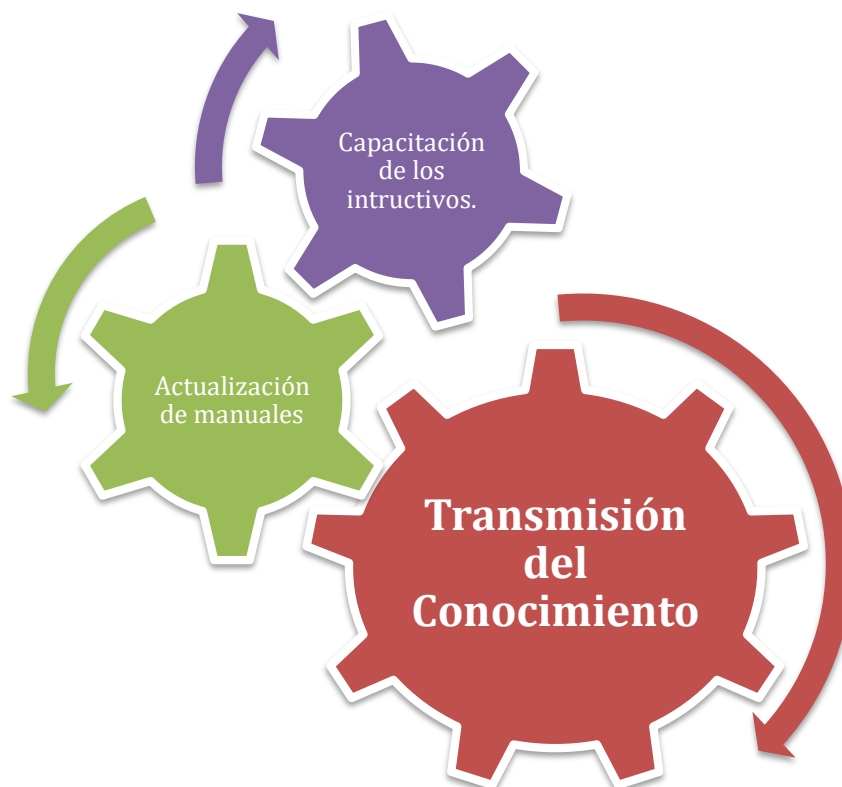


Figura 45: Programa para transmitir el conocimiento

- **Capacitación del nuevo conocimiento.** - Cuando ya se encuentran los manuales actualizados dentro del sistema o intranet de toda la cooperativa, ubicándose respectivamente en cada área operativa, este debe disipar cualquier duda acerca del procedimiento o proceso que maneje el individuo, así no conozca a fondo un proceso en especial, para que de esta manera su aplicación sea efectiva y no haya un desbalance en los conocimientos de toda la cooperativa.

Y para que no exista dudas o un desbalance en los conocimientos se realizarán capacitaciones en cuanto a las matrices generadas para explicar detalladamente

su aplicabilidad y que este adiestramiento sea efectivo, y que el nuevo conocimiento se ponga en práctica en todas las áreas de la cooperativa.

- **Actualización de Manuales.** - Cuando ya se comprobó el nuevo conocimiento, este se sube a la intranet o al sistema que maneje cada cooperativa; y así cada empleado tenga el mismo NIVEL DE CONOCIMIENTO con respecto al área en que se desempeñe, tanto el nuevo empleado como el empleado con más años de experiencia en la cooperativa.

Cuando ya las matrices fueron sometidas a una evaluación, el nuevo conocimiento debe ser actualizado para toda la empresa y que de esta forma cada proceso que se realice, sea efectuado de manera satisfactoria y que no exista dudas en cuanto a la realización de un determinado método.

d. Evaluación cíclica de la implementación

La evaluación cíclica de la implementación es un paso muy importante, dado que la ejecución no debe tan solo quedar en papel o realizárselo una sola vez, por lo tanto, debe ser constante y valorada, pues el conocimiento no se estanca y siempre existirá una mejora que realizar.

A continuación, se describe acciones sugeridas que se deben tomar al momento de realizar una evaluación a la implementación:

Promover la continua Gestión del Conocimiento como prioridad en las cooperativas

Reducir los riesgos de corrupción

Lograr los objetivos y metas establecidos

Promover el desarrollo organizacional

Lograr mayor efectividad en las operaciones

Proteger los recursos y bienes de la cooperativa , y el adecuado uso de los mismos

Contar con información confiable y oportuna

Fomentar la Implementación

Figura 46: Evaluación cíclica de la implementación

1. Descripción de acciones

- **Reducir los riesgos de corrupción**

Dentro de cada proceso que manejan las cooperativas de ahorro y crédito, se suele manejar mucho dinero, y por esta razón, las personas tienden a realizar actos no adecuados, o también puede existir la intención de hacer daño al buen nombre de una compañía por cualquier motivo o circunstancia, y para este punto se ha sugerido las siguientes acciones:

- *Implementación en la empresa de un código ético:* cada cooperativa debe contar con un código ético para tener en cuenta que se debe y no se debe hacer, condicionando de esta forma a todo el personal.
- *Implementación de programas de cumplimiento normativo:* toda cooperativa debe efectuar el cumplimiento de cada norma y proceso que este ya haya sido establecido previamente, y no debe faltar ni un solo paso en su desempeño; o sino el trabajador que incumpla será previamente llamado la atención y/o será destituido y despedido con las sanciones respectivas de acuerdo al caso que ocurra.
- *Implementación de canales de denuncias para la comunicación de posibles incumplimientos de las normas internas de la empresa y/o de las normas legales:* dentro de la empresa debe existir la facilidad y libertad de poder realizar las denuncias

cuando exista casos de: mala realización de procesos e incumplimiento a las políticas de la empresa.

- *Evitar prácticas de favor y corrupción:* dentro de cada una de las cooperativas se debe manejar un justo proceso de retribuciones a cada empleado, y no efectuando el favoritismo a ciertos trabajadores, ya que esto desvirtuará la efectividad de los colaboradores y se sentirán desmotivados.

Los casos de corrupción deben ser comprobados y después sancionados con todo el rigor de la ley para poner en evidencia todo aquello que no se debe hacer en una cooperativa.

- **Lograr los objetivos y metas establecidos**

En cada proceso siempre existe metas y objetivos a concretar y estos deben ser llevados a cabo periódicamente y su control debe ser exhaustivo, puesto que cada objetivo y meta tienen un beneficio para toda la cooperativa.

- **Promover el desarrollo organizacional en cuanto a la captación de conocimiento**

Al momento de evaluar la implementación de la gestión del conocimiento se desea mejorar el desarrollo organizacional, ya que se desea evitar una deficiencia en toda la cooperativa, sino que se promueva el correcto desarrollo entre todos sus trabajadores, desde los niveles más altos hasta los más bajos, fomentando la comunicación y el beneficio de todos los que conforman dicha cooperativa.

- **Lograr mayor efectividad en el desarrollo de los procesos**

Cuando se quiere evaluar la implementación de la gestión de conocimiento, se debe observar la efectividad a lo largo de un determinado periodo; se debe tomar en cuenta que su evaluación no debe ser pronta, porque siempre la adaptación de nuevos procesos suele tomar un cierto tiempo, y por este motivo es recomendable hacer su evaluación después de 6 meses o máximo un año para ver su efectividad y también para observar si un determinado proceso puede mejorar ya que el conocimiento no se estanca, siempre evoluciona.

- **Proteger los recursos y bienes de la cooperativa, y el adecuado uso de los mismos**

Cada uno de los implementos que se utilicen en los respectivos procesos deben ser cuidados y se debe controlar el deterioro de los mismos, cuando se realice la evaluación, se observara como se entregó los recursos y bienes al inicio de cada proceso y al final cuando se esté realizando la evaluación existirá una inspección de cada uno y se responderá a cómo fue su manejo a lo largo del proceso.

En caso de ser recursos y bienes intangibles su control será en cuanto a que tan apegado fue su desarrollo al proceso ya establecido por la cooperativa.

- **Contar con información confiable y oportuna.**

Al momento de realizar la evaluación es importante obtener una información confiable y oportuna, es decir se debe contar con

información veraz, de manera que contribuya a una evaluación efectiva; y de igual forma una información oportuna, es aquella que llega a tiempo para solucionar o proponer una solución para un proceso y que su transmisión sea efectiva para todas las áreas de las cooperativas de ahorro y crédito.

Por otro lado, una responsabilidad por parte de la cooperativa debe ser, el difundir el nuevo conocimiento a las áreas o departamentos respectivos, para que de esta forma siempre el trabajador esté al tanto de que cambios y mejoras que se hicieron en un determinado proceso.

- **Fomentar la implementación**

Y como último punto, el más importante de todos, es la fomentación de la implementación, es decir que se genere esa costumbre de implementar cíclicamente una adecuada gestión del conocimiento, para que así no exista una desigualdad de conocimientos entre todos los trabajadores, y todos estén siempre al tanto de cada mejora, de manera que el personal esté capacitado en un periodo corto de seis meses a un año, y que tengan un amplio conocimiento de todos los procesos inherentes a su cargo y área, sin importar su antigüedad.

A cada una de estas pautas y/o recomendaciones descritas son sugerencias que cada cooperativa, como un ente independiente de otra, puede optar de acuerdo a sus necesidades y objetivos. La realización y la práctica de esta propuesta dará como resultado: (Harrington, 1993)

- Organización para el mejoramiento: Generar actividades para asegurar el éxito mediante el establecimiento de liderazgo, comprensión y compromiso.
- Comprensión del proceso: Comprender todas las dimensiones del actual proceso de la empresa; Definir el alcance y misión del proceso y Definir los límites del proceso.
- Modernización: Mejorar la eficiencia, efectividad y adaptabilidad del proceso de la empresa.
- Mediciones y controles: Poner en práctica un sistema para controlar el proceso para un mejoramiento progresivo
- Mejoramiento continuo: poner en práctica y ver que mejoras se puede realizar para llegar a un perfeccionamiento y generar un plus para la empresa.

Para finalizar, se debe ver que acciones deben tomar el **Gerente General, los sub-gerentes, directores y jefes departamentales de cada área** para ejercer a cabalidad esta gestión del conocimiento recomendada. Por que de nada sirve tener en papel todo un esquema de cómo llevar a cabo una adecuada gestión del conocimiento, si el que lo dirige no lo puede implementar de forma práctica.

Según Kaizen debe existir tanto una comunicación vertical como horizontal y sin trabas, es decir que exista una retroalimentación tanto de los altos mandos como los que están en los niveles inferiores de cada área, para que que exista un mayor conocimiento de todos los aspectos que estén involucrados a cada área y poder generar conocimientos nuevos para el mejoramiento de un determinado proceso o nuevos

procesos que puedan darse en la cooperativa conforme al área que esté enfocada. (Imai, 1989)

5.4. Efectividad de la propuesta

Según (Mintzberg, 1993) el administrador debe cumplir las siguientes pautas para que una estrategia se puede efectuar con eficiencia:

- Rol de líder: en este apartado se debe saber que si no existe un jefe con el comportamiento de un líder sus colaboradores simplemente harán las cosas sin ninguna motivación y sin tener alguien que llegue influenciar, dar confianza y amor por la compañía.
- Rol de enlace: el rol de enlace es aquello que determina que tan bueno es el gerente o jefe departamental al momento de generar contactos y relaciones, dentro y fuera de la empresa, ya que si el gerente o jefe tiene esa estrecha relacion de confianza con sus colaboradores, estos darán sus conocimientos e inquietudes sin mayores problemas, y cuando la autoridad tiene contactos fuera de la compañía este puede resolver problemas con mayor facilidad ya que sus contactos le sirven de soporte.
- Rol de vigilancia o seguimiento: la autoridad debe realizar pruebas tanto a los procesos como a la satisfaccion de sus trabajadores para que este no se este desviando del objetivo principal de la empresa, pero no debe ser ostigante ni castigador, al contrario debe ser una persona que comprenda y que ofrezca y/o escuche soluciones.

- Rol de vocero: cuando se de nuevos estatutos o nuevos conocimientos de la empresa ya aprobados este debe ser el primero en transmitirlo a todos los empleados de la cooperativa.
- Rol de emprendedor: cuando se inicia un problema el debe ser el primero en tratar de solucionarlo y tambien realizar reuniones de trabajo para ver la posiciones y alternativas que puede ofrecer cada colaborador.
- Rol de asignador de recursos: cuando se genere un nuevo conocimiento, el debe estar al tanto de cada recurso que se vaya a implementar para que el conocimiento no se llegue a estancar ni tenga retrasos y no se maneje de la manera incorrecta.
- Rol de negociador: la autoridad siempre debe mirar tanto el bien de la empresa como el de los trabajadores para que exista un equilibrio de ambos, para que no existe un abuso por parte de la empresa ni tampoco de los colaboradores y que todo este claro entre ambas partes.

CONCLUSIONES

- Mediante la investigación de campo realizada, se establece que la gestión del conocimiento en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1 no es tomada en cuenta con la prioridad que debería ser, por lo que Recursos Humanos tiene una relación directa en la inadecuada gestión del conocimiento, misma que se evidenció a través de la aplicación de las encuestas a cada funcionario de la institución.
- De acuerdo a la revisión de la literatura de varios autores en años pasados, existe una retroalimentación de cómo era la situación en el pasado sobre la gestión del conocimiento en las organizaciones, sin embargo, en la actualidad y en base a las exigencias y la competencia entre organizaciones, se debe enfatizar y priorizar al conocimiento como un activo intangible capaz de crear una ventaja competitiva.
- La gestión del conocimiento no es algo nuevo o novedoso dentro de la literatura, se pudo reconocer este factor, ya que varios autores testificaban acerca de dicha gestión como aquella que puede ayudar a una organización a desenvolverse mejor y desarrollar aptitudes óptimas para el futuro.
- En la realización del análisis univariado se observó claramente como es el estado actual de la formación académica de todos los funcionarios o trabajadores de las cooperativas de ahorro y crédito, y se apreció que el nivel académico que ellos tenían si es apto para generar conocimiento, pero el problema radica en que no existe una correcta gestión del conocimiento o en muchos de los casos ni siquiera existía, lo que genera una problemática en el ámbito empresarial.

- La deficiencia que se genera en la gestión del conocimiento en las cooperativas de ahorro y crédito se demostró claramente cuando se observó que los altos mandos no confiaban plenamente en los conocimientos que cada funcionario o trabajador y peor aún que exista algún tipo retribución para aquellos se sientan motivados a la generación de conocimiento, y por ende no se ofrecía ningún tipo de ventaja competitiva para las cooperativas del segmento 1.
- Al realizar este proyecto se pudo evidenciar que los procesos de la gestión del conocimiento y efectividad de la gestión del conocimiento, tienen una correlación muy estrecha entre ambas variables, y por este motivo; sí la variable dependiente tiene alguna disparidad o contraste, la variable independiente también sufre cambios en su comportamiento.
- La Gestión del conocimiento dentro de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 del distrito metropolitano de Quito tienen una gran problemática en cuanto a la correcta distribución de nuevos conocimientos, y esto se genera especialmente por la falta de comunicación entre los altos y medios mandos con respecto a sus colaboradores de área respectiva.
- Muchas cooperativas en la actualidad no se preocupan por la atmosfera organizacional de sus trabajadores y esto repercute en el correcto de desarrollo de la comunicación de la empresa, dado que si no se conoce como se siente el funcionario dentro de la cooperativa jamás se podrá determinar si el trabajador se siente fuertemente identificado con la empresa y esto podría afectar al desarrollo organizacional.
- Al establecer la propuesta de mejora en el proyecto, se generó una metodología que pueda recoger y perfeccionar el conocimiento generado en las cooperativas

de ahorro y crédito del segmento uno del distrito metropolitano de Quito dando paso a una mejora en los procesos de la gestión del conocimiento.

- La propuesta de mejora que se da en este proyecto es una herramienta para que las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 del distrito metropolitano de Quito puedan ejercer cabalmente la gestión del conocimiento y poder generar en un futuro una ventaja competitiva.
- La propuesta de mejora fue diseñada con el propósito de que esté en constante aplicación, para que el conocimiento que se genere no se estanque y así se pueda transferir entre cada funcionario.

RECOMENDACIONES

- De acuerdo a la propuesta de mejora planteada, se recomienda aplicarla en cada institución financiera del segmento 1, esto con el objetivo de mejorar la gestión del conocimiento entre los funcionarios que prestan sus servicios en la organización, además se debe realizar una evaluación cíclica para conocer los resultados de aplicar la metodología propuesta.
- Se recomienda establecer y fomentar una cultura de transferencia de conocimiento entre los empleados de cada organización, y que a su vez cada jefe departamental se encargue de retroalimentar con información a los funcionarios a su cargo.
- La propuesta de mejora que se estableció en este proyecto es tan solo una pauta para mejorar el rendimiento empresarial de las cooperativas de ahorro y crédito, ya que se incentiva a cada cooperativa para mejorar y perfeccionar los procesos que se han propuesto esta tesis para que de esta forma se adapte a las necesidades de cada cooperativa y su desempeño sea el más óptimo.
- Los procesos de la gestión del conocimiento deben ser cuidadosamente desarrollados, ya que si su desempeño no es el adecuado puede no generar la efectividad deseada en cuanto a esta gestión, y esto llegará a generar problemas corporativos y se volvería a caer en el estancamiento de conocimiento.
- Se recomienda que las cooperativas de ahorro y crédito presten atención a cada uno de sus trabajadores en cuanto al mejoramiento de procesos de la gestión del conocimiento, puesto que cada uno de ellos sabe cómo se desenvuelve la cooperativa y que aspecto se puede mejorar; pero de igual manera se recomienda, que los directivos estén atentos al desarrollo de nuevos

conocimientos que se lleguen a generar dentro de la empresa, puesto que estos nuevos conocimientos pueden mejorar significativamente al servicio de la cooperativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Akhavan, P., Ramezan, M., & Moghaddam, J. (02 de Septiembre de 2013). "Examining the role of ethics in knowledge management process. Case study: An industrial organization". Obtenido de Journal of Knowledge-Based Innovation in China, Vol. 5 No. 2, pp. 129-145.
- Alavi, M., & Leidener, D. (1999). Knowledge management systems: issues, challenges and benefits. Communications of the Association for Information Systems.
- Almashari, M., Zairi, M., & Alathari, A. (2002). An empirical study of the impact of knowledge management on organizational performance. J. Comp. Inf. Syst. 42: 74-82. Obtenido de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-18442007001200006
- Antil, J. H. (1989). Socially responsible consumers. *Macro marketing*, 4.
- Artiles Visval, L. (2005). Gestión del conocimiento y cooperación internacional en el ámbito universitario. Curso-Taller. Gestión del conocimiento para la cooperación y movilización de recursos en ambiente académico. (Formato digital) L. Lima, Lima, Perú.
- Bae, J., & Lawler, J. (2000). Organizational and HRM strategies in Korea: Impact on firm performance in an emerging economy. *Academy of Management Journal*, Vol. 43, pp. 502 - 517.
- Baker, M., & Thorne, J. A. (1997). "Leveraging human capital", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 1 No. 1, pp. 63-74.
- Bender, S., & Fish, A. (2000). "The transfer of knowledge and the retention of expertise: the continuing need for global assignments", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 4 No. 2, pp. 125-37.
- Brewer, P. A. (2010). Knowledge Management, Human Resource Management and Higher Education: A theoretical model. *Journal for Education for Business*, Vol. 85, pp. 300-335.
- Cardoso, L. (2007). *Gerir Conhecimento e Gerar Competitividade: Estudo empírico sobre a gestão do conhecimento e seu impacto no desempenho organizacional*. Novembro. Obtenido de Gerir Conhecimento e Gerar Competitividade: Estudo empírico sobre a gestão do conhecimento e seu impacto no desempenho organizacional. Penafiel: Editorial Novembro.
- Cardoso, L., Meireles, A., & Peralta, C. (2012). Knowledge management and its critical factors in social economy organizations. *Journal of Knowledge Management*, Vol.16, pp. 267-284.

- Davenport T., & Prusak L. (1998). *Conocimiento práctico: Cómo las organizaciones administran lo que saben*. Boston, USA: Harvard Business School Press.
- David, R. G. (2006). *Modelos para la gestión y creación del conocimiento: una aproximación teórica*.
- Drucker, P. (1993). *La sociedad poscapitalista*. New York: Harvard Business Review.
- Española, R. A. (2014). *Real Academia Española*. Madrid: Espasa.
- Frankenberg, G. (2011). *Academia revista sobre enseñanza del derecho, págs 67-84. Buenos Aires, Argentina (ISSN 1667 - 4154)*. Obtenido de http://www.derecho.uba.ar/publicaciones/rev_academia/revistas/17/teoria-critica.pdf
- Gómez, D. R. (2014). *Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica*. Barcelona, España: Departament de Pedagogia Aplicada 08193 Bellaterra.
- Harrington, J. (1993). *MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA*. Bogota: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Definiciones de los enfoques cualitativo y cuantitativo, similitudes y diferencias. En R. Hernández, C. Fernández, & P. Baptista, *Metodología de la investigación* (págs. 16-17). Mexico: Mc Graw Hill.
- Huotari, M., & Livonen, M. (2005). *Knowledge processes a strategic foundation for the partnership between the university and its library*.
- Imai, M. (1989). *Kaizen*. Editorial CECSA.
- Intendencia Nacional De Instituciones Financieras. (Marzo de 2011). *Estándares Modernos de Supervisión - Supervisión GREC*. Obtenido de [http://www.superbancos.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/La%20SB S/Estandares_supervision_modernos.pdf](http://www.superbancos.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/La%20SB%20S/Estandares_supervision_modernos.pdf)
- Iturralde, R. (2015). *La gestión del Conocimiento y su impacto en el desarrollo empresarial en el Ecuador*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
- Joanidis, C. (23 de Septiembre de 2013). *Procesos y Operaciones*. Obtenido de <http://procesosyoperaciones.blogspot.com.ar/2013/09/procesos-criticos-procesos-claves-y.html>
- Joa. (2000). *Measuring Intangible Corporate Assets. Linking business strategy with intellectual capital. J. Intellect. Cap. 1: 68-84*. Obtenido de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-18442007001200006

- Jones, C. V. (07 de Enero de 2015). *MCDS-EPS*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/MCDS-EPS-012-2015.pdf/bdb06d47-6857-4802-b39e-38607b772226>
- Lengnick-Hall, & Lengnick-Hall . (2003). *Human Resource Management in the Knowledge Economy – new challenges, new roles, new capabilities*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Lozada, J. (2014). Investigación aplicada: Definición, propiedad intelectual e industria. *Cienciamerica*, 34-39.
- Mariño, N. (2003). *Gerencia de procesos. Ed Alfaomega*. Obtenido de [http://books.google.com.co/books?id=MOIPwAACAAJ&dq=inauthor:%22Hernando+Mari%C3%B1o+Navarrete%22&hl:https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/76389/1/plan_mejoramiento_proceso.pdf](http://books.google.com.co/books?id=MOIPwAACAAJ&dq=inauthor:%22Hernando+Mari%C3%B1o+Navarrete%22&hl=https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/76389/1/plan_mejoramiento_proceso.pdf)
- Mintzberg, H. (1993). *El Proceso Estratégico* . Bogota: Prentice Hall.
- Monteiro, S. and Pais, L. . (2014). “*Knowledge Management and HRM – Theoretical and Empirical Links*”. Proceedings of the 15th European Conference on Knowledge Management in Santarém, Portugal, 2014, Academic Conferences and Publishing International, UK, pp. 700-708.
- Newbold, P. (2008). *Estadística para Administración y Economía*. New York: Pearson.
- Nicholson, S. (2004). Library services. *Journal of Documentation*, 164-182.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, . Oxford, Oxford.
- Ojeda, J., Jiménez, P., Quintana, A., Crespo, G., & Viteri, M. (2015). Protocolo de investigación. (U. d. ESPE, Ed.) *Yura: Relaciones internacionales*, 5(1), 1 - 20.
- Oxford University Press. (1999). *The Oxford English Dictionary, Version 2.0*, Oxford University Press.
- Paganini, J. M., & Arrondo, F. (01 de Mayo de 2011). *GESTION POR PROCESOS*. Obtenido de <http://www.cenas.org.ar/DOC%203.pdf>
- Pinho, I., Rego, A., & Cunha , M. (2012). Improving knowledge management processes: A hybrid positive approach. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 16, pp. 215 - 242.
- Polanyi, M. (1966). *Tacit Dimension*, Doubleday. New York, New York, Estados Unidos.
- Ponti, J. M., & Aparicio, M. V. (2001). *Actividades de la función de personal*. UOC <https://books.google.com.ec/books?isbn=8484293629>.

- PUCE. (2001). Realidad y desafíos de la economía solidaria, iniciativas comunitarias y cooperativas en el Ecuador. En G. D. Ros. Ecuador.
- Rainey, H., Backoff, R., & Levine, C. (1976). *Comparing public and private organizations*. *Public Admin. Rev.* 32: 233-244. . Obtenido de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-18442007001200006
- Sallis, E., & Jones, G. (2002). *Knowledge Management in Education: exchanging learning and education*. Londres, París.
- Shih, H. and Chiang, Y. (2005). "Strategy alignment between HRM, KM and corporate development". *International Journal of Manpower*, Vol. 26 No. 6, pp. 582-603.
- Skyrme, D., & Amidon, D. (1997). "The knowledge agenda", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 1 No. 1, pp. 27-37. 27-37.
- Soliz Aguayo, N., Mena López, V., & Lara Núñez, T. (2017). Cultura y Gestión del Conocimiento en organizaciones del Ecuador. *Revista Publicando*, 70-83.
- Superintendencia Economía Popular y Solidaria. (2012). REGLAMENTO A LEY ORGANICA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA. pgs. 49.
- Tessier, N., & Bourdon , I. (2009). Le management des hommes: Un défi pour la gestion des connaissances. *La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion* , pp. 35-68.
- Torres, I. (1999). *Las fuentes de información : estudios teórico-prácticos*. Madrid: Síntesis.
- Ubeda-Garcia, M., Lajara, M., & Sabater-Semper, F. (2013). Does training influence organisational performance? Analysis of the Spanish hotel sector". *European Journal of Training and Development*, Vol. 37, pp. 380-413. .
- Vera, L. (2010). Formación continuada y varias voces del profesorado de educación infantil de Blumenau. *Universidad de barcelona*, 1-27.