

## GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO EN ECUADOR

(Knowledge management in saving and credit cooperatives in Ecuador)

---

Pedro Pablo Lucio Quintana\*

### RESUMEN

Las cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador están sufriendo una transición debido a las políticas gubernamentales y a las exigencias del mundo actual es así que se plantea el objetivo de analizar la evolución de la gestión del conocimiento, mediante el estudio de los aspectos histórico lógicos. Se evidenciará la relación entre la economía y la sociedad del conocimiento. Abordaremos literatura de diferentes autores con puntos de vista propios que ayudan a la comprensión sobre la llamada gestión del conocimiento. Tomando aspectos relevantes desde sus inicios, sus cambios hasta llegar a la actualidad y tener un contexto mas claro sobre el tema de investigación. Además se tratará sobre las cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador, cómo fueron sus inicios hasta cuáles son los organismos de control en la actualidad. Toda esta información recopilada se va a analizar en razón de su influencia en las cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador a más de la influencia en la globalización en el entorno que actualmente nos desenvolvemos, se hará referencia a las diferentes denominaciones sobre la evolución que se le ha dado al capital humano tomando en cuenta como el talento humano funciona en las cooperativas de ahorro y crédito. Será abordado también el desarrollo de una filosofía en la administración del talento humano teniendo como referencia la importancia de la gestión del conocimiento en las cooperativas, además de las diferentes formas de gestión en el Ecuador.

**Palabras Clave:** Gestión, conocimiento, talento, humano, cooperativa.

### ABSTRACT

*Savings and credit cooperatives in Ecuador are undergoing a transition because of governmental politics and demands of today's world that is to say it's posed by the objective to analyze the evolution of knowledge management , by means of the study of logical historical aspects. It will highlight the relationship between the knowledge economy and society. We will discuss literature of different authors with own points of views that help the understanding over called knowledge management taking relevant aspects since their beginning their changes until the present day and to have a more context clear on the researching theme. Besides it's will try on savings and credits cooperatives in Ecuador, as were their beginnings until which are the control agencies now. All this information collected will be analyzed by reason of its influence in the savings and credit cooperatives in Ecuador to more of the influence of globalization in current environment that we involve, it will be reference to the different designations on the evolution that has been given to human capital talking in the mind as the human talent that words in the saving and credit cooperatives. It will be also addressed the development of a philosophy in the administration of human talent taking as reference the importance of knowledge management in the cooperatives, besides of the different ways of management in Ecuador.*

**Key words:** Management , knowledge, talent, human, cooperative.

**Classification JEL:** P5

---

\* Ingeniero en Finanzas y Auditoria C.P.A y Auditor Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pio de Mora; email: [pablo\\_lucio1609@hotmail.com](mailto:pablo_lucio1609@hotmail.com)

## I. INTRODUCCIÓN

En la segunda mitad del siglo pasado surgen los supuestos teóricos de la nueva economía basada en el conocimiento, la cual asume que las inversiones en la superación del capital humano son fuente de bienestar y contribuyen sustancialmente al crecimiento económico y la productividad. Actualmente se evidencia la relación directa que se establece entre la economía y la sociedad del conocimiento; en razón de que uno de los roles estratégicos de la Economía es la fundamentación y aplicación de cierto tipo de conocimiento, el cual tiene la finalidad de contribuir a mantener e incrementar competitivamente el valor agregado y elevar así el valor comercial de la producción, estableciéndose el principio de una economía saludable<sup>49</sup> al presentar un crecimiento en la cantidad y calidad de bienes y servicios a disposición, lo que implica producción y distribución.

La gestión del conocimiento (GC) es la gestión del capital intelectual en una organización, con la finalidad de añadir valor a los productos y servicios que ofrece la organización en el mercado y de diferenciarlos competitivamente.

Dos factores han facilitado la aparición del concepto de gestión del conocimiento. Por un lado, el desarrollo tecnológico, que facilita la gestión del capital intelectual y la hace factible desde un punto de vista financiero. Por otro, la creciente concienciación por parte del mundo empresarial (e incluso por parte de las naciones económicamente más desarrolladas) de que el conocimiento es un recurso clave en aquellas sociedades y organizaciones en las que la información es abundante –en gran medida, gracias a Internet.<sup>50</sup>

Uno de los pioneros y considerados padre fundador de la Gestión del Conocimiento, Pablo L. Belly, define la Gestión del Conocimiento como "*que cada uno en la empresa sepa lo que el otro conoce con el objeto de mejorar los resultados del negocio*"<sup>51</sup>. Con este significado se orienta la razón de ser de las cooperativas de ahorro y crédito como sociedades cooperativas cuyo objeto social es servir las necesidades financieras de sus socios y de terceros mediante el ejercicio de las actividades propias de las entidades de crédito.

El presente trabajo científico pretende promover la mejora de los resultados de la acción de las organizaciones, que se verá evidenciada al

<sup>49</sup> Resico, M. Objetivos y actores de la política económica.

<sup>50</sup> Black, D.H., Synan, C.D. (1997). "The learning organisation: the sixth discipline". *Management Accounting*. Vol. 75, núm. 10, pág. 70-72.

<sup>51</sup> ↑ BellyPablo Belly, Pablo (2005). *El Shock del Management*. Mc Graw-Hill. ISBN 9701046366.

aumentar la productividad de las empresas y las corporaciones, aumentar la competitividad, aumentar la capacidad de liderazgo de las organizaciones en sus respectivos mercados e incrementar las oportunidades de negocio y para hacerlo útil es necesario establecer pautas de trabajo que incluyan: definición de objetivos que se propone la empresa, metodología para realizar los objetivos definidos, prever y organizar los instrumentos para su realización, así como organizar su puesta en práctica, para evaluar y generalizar resultados y generalizar las mejores prácticas. Es así que se plantea como objetivo analizar la evolución de la gestión del conocimiento, mediante el estudio de los aspectos histórico lógicos para fortalecer la administración de las cooperativas de ahorro y crédito.

## II. PROBLEMÁTICA EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL ECUADOR

En las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador concurren diferentes circunstancias para que no haya un éxito organizacional, entre algunas de ellas se ha identificado la defectible comunicación interna ya que esta consiste tanto en hablar como escuchar activamente a los demás; junto con ello la inapropiada organización del trabajo ya que en algunas organizaciones no se sigue ningún protocolo y muchas personas no saben cuáles son sus tareas ni sus prioridades. Las personas tienen talento y por ello se debe contar con su opinión para organizar el trabajo y determinar qué tareas son en las que tiene que centrarse. A todo esto acompaña la inexperiencia como líderes de los directivos formando una desconfianza de los jefes en los empleados, problema latente en algunas compañías.

Otra de las situaciones relevantes en las cooperativas es el salario igualitario, sin tener en cuenta el rendimiento individual cuando el talento debe remunerarse de forma equitativa, es decir recompensar los resultados alcanzados. El conformismo o apoltronamiento de los empleados, la imposibilidad de desarrollar una carrera profesional acorde a sus expectativas y algo muy importante es la inexistencia de programas de capacitación permanente al personal de la institución, siendo esta una barrera que no permite crecer a la empresa y por lo que se constituye en algo primordial un programa de gestión del conocimiento en estas organizaciones.

### II.1 La economía del conocimiento

Casi toda la literatura que se consulta coincide con que a partir de los años 80 la economía de los países desarrollados comenzó a entrar en una etapa diferente, en la que el conocimiento comenzó a ser un factor económico importante. Se le categoriza como una "Tercera Revolución Industrial".

Algunos identifican la economía del conocimiento con el surgimiento y la utilización masiva de la computación, otros más ampliamente con la microelectrónica y las telecomunicaciones. Otro

enfoque, identifica el manejo de la información, incluyendo la industria del entretenimiento<sup>52</sup>. En esta nueva economía la investigación científica forma cada vez más parte de la actividad cotidiana de las empresas, y se internaliza en sus costos. La necesidad de mayor y creciente calificación, motivación, y creatividad en los trabajadores, para que estos sean realmente productivos. Ello crea mayores y también crecientes conexiones entre la productividad, la educación y la cultura.

Para el caso de la teoría marxista del valor-trabajo, esta explicación está asociada a que si bien el valor de producir conocimiento viene dado por el tiempo de trabajo que se ha empleado en su producción, una vez llegado a ese conocimiento, quien lo usa no tiene que gastar tal tiempo de trabajo. El conocimiento está incorporado en la mente de los individuos y se convierte en un factor *complejizante* del trabajo.

El académico cubano Sánchez Noda (2004, p. 5), señala "el conocimiento, como resultado del proceso científico, es trabajo complejo, (...) trabajo simple potenciado que se incorpora al proceso de producción, de servicios y al propio conocimiento, incorporando un elevado nivel de productividad y, por consiguiente, de competitividad a las producciones. Este conocimiento incorporado puede y de hecho genera innovación al producto y también genera nuevas tecnologías y conocimientos. Resulta que el trabajo intelectual, como trabajo complejo, es creador de valor".

Desde esta perspectiva, el análisis de la teoría marxista del valor-trabajo no arroja ninguna contradicción. El conocimiento se analiza desde su objetivación en el producto. En las condiciones actuales, el conocimiento se separa cada vez más de su sustrato material y una misma idea puede materializarse en infinitos valores de uso sin que ello altere su naturaleza. "Por su naturaleza, las ideas no son excluyentes. Esto significa que quien tiene una idea y la comparte, no pierde la idea sino que en realidad la multiplica. Es imposible detener una idea que se divulga. Este atributo de "no exclusión" se complementa con otra característica básica: las ideas no se consumen ni se gastan. Tienen la peculiaridad de mantenerse en el tiempo, indestructibles, imposibles de reducir ni de dañar. Y como si esto fuera poco, no sólo no son excluyentes ni se consumen, sino que en su divulgación generan, dan vida y motivan nuevas ideas" (Busaniche y otros, 2006, p. 120).

Así, el conocimiento se presenta como mercancía. "En el momento de negociar conocimientos, la producción que se vende como mercancía es el conocimiento. Aquí el conocimiento aparece como producto final (patentes). De esta forma, la venta del producto-conocimiento, es una mercancía y ese producto tiene un valor y también un precio que es resultado del trabajo complejo. Surge la

contradicción entre la transformación del conocimiento en valor y el valor del conocimiento como mercancía" (Sánchez Noda, 2004, p. 6). Sobre la base de esta aparente contradicción, es que se ha cuestionado la capacidad explicativa de la teoría marxista del valor-trabajo.

Mas lo que realmente ocurre es que el conocimiento se presenta como una mercancía sólo en su forma externa, pues en "su esencia constituye una extensión del trabajo humano complejo que se enajena del propio ser humano, como se enajenan en el capitalismo otros productos que se producen por las personas y se enfrentan a él como agentes extraños en la producción capitalista. Puede aparecer en su aspecto fenoménico como valor del conocimiento, como aparece el valor del trabajo y se convierte en un factor de la producción como lo concibe la teoría neoclásica. Pero esto es sólo la forma en la que toma cuerpo la esencia de las relaciones entre los hombres" (Sánchez Noda, 2007, p. 8).

El desarrollo de la ciencia y la tecnología, puede tener un significado emancipador, siempre que no esté regido por la lógica destructiva del sistema productor de mercancías, sino por el contrario, por la sociedad del tiempo disponible y de la producción de bienes socialmente útiles y necesarios. Pero este potencial emancipador de los avances científico-tecnológicos y su posibilidad de incrementar el tiempo libre para el ser humano, se enfrenta constantemente a las tendencias opresivas que operan bajo el capital. Por lo tanto, en una sociedad dividida en clases, sólo una minoría podría disfrutar de la posibilidad de ampliar el tiempo libre y emplearlo para su desarrollo pleno.

En contraste, en una sociedad sin clases, "*la apropiación y el control del sobre producto social por los productores asociados significaría (...) una reducción radical del tiempo de trabajo (del trabajo necesario) para todos, un aumento radical del tiempo libre para todos, y por lo tanto, la desaparición de la división social del trabajo entre administradores y productores.*" (Antunes, 2001, p. 53).

"*Esta contradicción entre la capacidad creativa del conocimiento humano y la miseria reaccionaria del poder tecno científico capitalista, surge de la misma naturaleza genético-estructural del sistema de producción de mercancías, que en cuanto tal, ha convertido al conocimiento humano y, por ende a la naturaleza, por cuanto soporte material envolvente del conocimiento, en simple mercancía*" (Gil, 2001, p. 7)

El concepto fuerza productiva social tiene en cuenta este doble carácter de la maquinaria para la acumulación capitalista: como medio para fabricar más y mejores bienes y como herramienta de la explotación de los trabajadores. Al entender a la tecnología de esta forma se facilita la comprensión de sus aspectos universales y de sus rasgos inherentes a las relaciones sociales de producción establecidas (O, Fernández, 2007). En cuanto a la

<sup>52</sup> Triana Cordovi, J: Cuba: Hacia la economía basada en el conocimiento. Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 2005.

evolución que ha tenido la gestión del conocimiento en las organizaciones, iniciando desde la década del 1990, en paralelo con la obra de Peter Senge sobre la organización que aprende (Senge, 1990). Un estudio realizado por Charles C. Mann (2005) en "1491: Nuevas revelaciones de las Américas antes de Colón", ilustra este caso de manera muy brutal: el sistema inmunológico de los habitantes de las Américas en 1491 no estaba preparado para defenderse durante la llegada no programada de los europeos: Sobrevino un desastre.<sup>53</sup>

Se puede manifestar que la era industrial ha enseñado la manera de aumentar la fuerza muscular. Ahora el reto es aumentar la fuerza de la mente, a través del desarrollo de habilidades del pensamiento orientadas a la efectividad de las organizaciones.

Es importante considerar las ideas de Druker sobre los trabajadores del conocimiento, la economía del conocimiento y el conocimiento, como un activo de la organización tan importante como el capital o la propiedad, se dan a conocer e impactan las organizaciones. En 1998, la Harvard Business Review publicó su "Revista de la Gestión del Conocimiento" para los directivos. Contiene diversos autores que han afectado significativamente la disciplina. Por ejemplo, se encuentran autores como Peter Drucker, con "*La llegada de la nueva organización*" Nonaka Ikujiro con "*La Organización que crea conocimiento*", David Garvin, con "*La construcción de una organización que aprende*", con Chris Argyris "*Enseñar a la gente inteligente a aprender*", Dorothy Leonard y Straus Susaan "*Poner todo el cerebro de su empresa a trabajar*", Art Kleiner y Gerge Roth con "*Cómo podemos hacer que la experiencia sea el mejor profesor de su empresa*". De ahí que las organizaciones se apropien de la gestión de conocimientos según la comprensión y conceptualización progresiva de la noción del conocimiento cuyas estrategias se sustentan en nuevas prácticas de gestión del conocimiento.

Las organizaciones se han dado cuenta rápidamente, en la década del 2000, que habían ignorado en la primera etapa el conocimiento más importante, llamada "tácito", como lo describe Polanyi (1958). Las organizaciones entienden que:

- *La mayoría del conocimiento en las empresas está en la mente de los empleados y clientes. Un pequeño porcentaje se encuentra en los documentos.*

- *La mayoría de los conocimientos de la organización son dinámicos y cambian con rapidez, así que lo que es "capturado" pronto ya no es relevante.*

- *El conocimiento es en gran medida social y es desarrollado por grupos de gente que se dedican juntas a las tareas y operaciones y en contextos*

*específicos y que cuidan y fomentan sus conocimientos.*

El influyente libro de Wenger, McDermott y Snyder, llega en 2002. Se habla de "cultivar el conocimiento en los grupos". Las organizaciones empiezan a apoyar las comunidades de pares y fomentar un desarrollo continuo de los conocimientos. Hacia 2005, la lista de Empresas llamadas «Fortune 500» habían establecido comunidades de práctica y reconocían que el conocimiento proviene de los grupos que aprenden en comunidad.

Este período se caracteriza también por el trabajo de Nonaka y Takeuchi (1995), que promueve la discusión de la distinción entre "*conocimiento tácito*" y "*conocimiento explícito*", en la interpretación de la obra de Polanyi para su modelo (SECI socialización, externalización, combinación, internalización). El modelo presentado por Nonaka, es convertir o "*extraer*" el conocimiento tácito interno para llevarlo a una esfera pública "*explícita*". De acuerdo con Snowden (2002), se debe comprender mejor el conocimiento y cómo se ejecuta.<sup>54</sup> Entonces la búsqueda de la valoración de los conocimientos colectivos, de una manera más orgánica y estratégica. Es un nuevo derrotero de las organizaciones.

Las empresas aprovechan, por ejemplo, el "*crowdsourcing*" - la riqueza colectiva - la diversidad cognitiva y emocional, utilizando una base más amplia para reflexionar y para aumentar la innovación.<sup>55</sup>

Estos referentes motivan a quienes somos parte de una organización (cooperativa de ahorro y crédito) a asumir los procesos de innovación tecnológica considerando el principal eje articulador de la organización que lo constituye su talento humano, hombres y mujeres con capacidades individuales y colectivas al servicio del cliente y de la sociedad demandante.

Las nuevas herramientas, basadas en los beneficios y consideraciones del período anterior, cambian la manera de operar, traen a la mano una nueva conciencia. Para Dixon (2010), es la conversación, la herramienta de elección.

Tradicionalmente, nuestros esfuerzos son para manejar el enorme volumen de información que entierran a las organizaciones cada día.

Esto conduce a presentar la tesis de que se puede beneficiar en cambio si orientamos los esfuerzos en la producción de valor, usando el capital intelectual de la organización, trabajando de una nueva manera de operar.

En un laboratorio del conocimiento de la Comunidad de Gestión del Conocimiento en

<sup>53</sup> Joel Muzard, Ph.D. Applied intelligence Atelier. © 2011 Applied-intelligence-Atelier, Montreal, QC, Canada, a-i-a.com

<sup>54</sup> Nancy Dixon (2010), blog (<http://www.nancydixonblog.com/2010/08/three-eras-of-knowledge-management-summary.html>)

<sup>55</sup> Dorothy Leonard, Walter C. Swap (2005), Deep Smarts, How to Cultivate and Transfer Enduring Business Wisdom, HBSP, Boston, MA, USA

Montreal, se ha reflexionado sobre cómo la revolución "a la carta" está alimentando la nueva economía del conocimiento, de acuerdo con los autores del "Tao de la innovación y la interrupción". Para Barth y Snowden (2007), la tecnología que tenemos ahora permite trabajar con nuevas formas de hacer las cosas. Entonces estos nuevos avances tecnológicos permiten la participación activa de los clientes y usuarios que se involucran en el proceso.

Cada individuo en un grupo ad hoc se convierte en una neurona en una red organizacional que teje una nueva tela "cognitiva", que permite el surgimiento de nuevas ideas y soluciones en tiempo real. Estas ideas, que se basan en una nueva epistemología del conocimiento, contribuyen a la utilización de nuevas herramientas que facilitan la co-construcción del conocimiento en un grupo específico en un contexto dado que funciona en un problema particular en tiempo real con un lenguaje común (Muzard, 2009).

Todos estos aportes mencionados conducen a sintetizar la gestión del conocimiento hoy en día con propuestas que van desde desarrollar los conocimientos profundos y prácticos, las nuevas formas de inteligencia, para que la organización se beneficie. El desarrollo de nuevos modelos mentales de colaboración para el éxito de acuerdo a la misión y de acuerdo con los valores y creencias de los participantes.

La construcción de nuevas estructuras sociales humanas: las redes de interaprendizaje y de nuevas prácticas, formas avanzadas de comunidades de prácticas; el hacer aparecer el factor de inteligencia colectiva; la implementación de nuevas tecnologías y espacios de colaboración que faciliten la co-construcción de conocimiento profundo y prácticas, y su circulación; promover, la venta motivacional interna y externa de las redes de inter-aprendizaje; medir y compartir el éxito en términos de «Buenas historias que circulan» y del costo – beneficio.

Los participantes suben por la escala de la inteligencia profunda y práctica, la satisfacción de los participantes y el núcleo de habilidades de base se desarrollan, los servicios aumentan su calidad y eficacia, los líderes y managers toman decisiones con inteligencia profunda y práctica en tiempo real, el valor de la organización aumenta<sup>56</sup>.

## II.2 Las cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador.

En el Ecuador, el sistema de COAC inicia en el siglo XIX en las ciudades de Quito y Guayaquil (1879-1900) bajo la modalidad de organizaciones gremiales; estas organizaciones tenían como objetivos fundamentales contribuir al bienestar de sus asociados, implementar la creación de una caja de ahorro que otorgaba créditos para los

socios y sus familias, y solventar gastos de calamidad doméstica. Los objetivos principales con los que surgieron las COAC son: Auto-ayuda, auto – gerencia y auto –responsabilidad de sus socios miembros.

El principio de la auto-ayuda era y sigue siendo el principal indicador de desarrollo de las cooperativas, tanto a nivel local como mundial.

Además de estos 3 objetivos generales, se podrían establecer otros específicos como: la copropiedad, que involucra la afiliación del socio a la cooperativa, y compromiso, el mismo que adquiere al sentirse parte de la organización y comprometido con el bienestar de la misma mediante el pago oportuno de los préstamos. Por su definición, las COAC solo operaban en un área geográfica limitada, lo que les permitía tener un elevado conocimiento de los socios y de la situación local de los diferentes sectores productivos, captando la Microfinanzas en la economía ecuatoriana: Una alternativa para el desarrollo de liquidez en esa zona e invirtiéndola en proyectos productivos en la misma zona (Superintendencia de Bancos y Seguros, 1980b).

Las cooperativas están reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). También hay dos instancias importantes: el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS), que se encarga de fomentar estas organizaciones; y la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (Conafips), que da servicios financieros a través de las cooperativas de ahorro y crédito, es decir funciona como banca de segundo piso en el sector de la economía popular y solidaria. En este marco, la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (Loeps) estableció un proceso hasta la designación del superintendente para registrar las organizaciones que se enmarcan en este sector.

## II.3 La Globalización Y Sociedad Del Conocimiento

La gestión del conocimiento es una nueva cultura empresarial, una forma de gestionar las organizaciones que sitúa los talentos humanos como el primordial activo y sustenta su poder de competencia en la capacidad de cooperar con la información, los hábitos y los conocimientos individuales y colectivos.

Una oportunidad de los profesionales de la información, que ahora pueden aportar sus conocimientos y su experiencia en la explotación adecuada de los talentos externos, la gestión de la información dentro de la organización y la difusión y explotación de la información que ésta genera.

Así, la globalización y sociedad del conocimiento se constituyen en un nuevo método de gestión empresarial que se asocia a los que se han ido desarrollando en las últimas décadas, como política de innovación permanente, marketing estratégico, política de talentos humanos, dirección por objetivos, calidad total y reingeniería de procesos.

<sup>56</sup> Muzard, Joel (2009) La conception énaactive d'un outil pour faciliter le travail cognitif d'un groupe sur le Web, ACFAS, Ottawa

Constituyéndose en una relación entre información y gestión de talentos humanos como un nuevo paradigma de gestión de las corporaciones en este nuevo siglo, que implica participación, compromiso, motivación y *corresponsabilización* de los trabajadores, que, asociada con las nuevas tecnologías de la información, crean las condiciones para este nuevo avance en la cultura empresarial, procurando la aportación de empresas y profesionales especializados como la mejor garantía de que los resultados se corresponderán con las expectativas.

Partiendo de estas premisas, se trata de desarrollar un conjunto de actuaciones y procesos que aporten valor añadido a las actividades de la empresa y generalicen las mejores prácticas, en cada uno de los procesos de su actividad.

#### II.4 Denominaciones Sobre El Talento Humano.

Hace unas décadas dejó de llamarse Departamento de Personal a la parte de la estructura organizativa de dirección de una organización que se dedica a la atención de las personas, denominándola Dirección de Recursos Humanos (RR.HH). Hoy la historia parece repetirse, aunque esta vez el término "Recursos Humanos" es el que, poco a poco, va dejando paso a nuevas denominaciones como "Dirección de Personas", "Personas y Valores", "Capital Humano", etc.

Varias son las razones que llevan a una empresa a rebautizar su departamento de RR.HH. En tal sentido, abundan las que toman esa decisión para subrayar la importancia de un cambio de orientación en sus prácticas de gestión de personas, sin embargo, hay otras donde se hace porque el director general ha escuchado en algún foro que "Recursos Humanos" no suena moderno, o, sencillamente, por imitar al vecino.

En la economía del conocimiento resulta evidente que los empleados son algo más que recursos al servicio de la empresa. Hoy, en lugar de distinguir entre "thinkers" y "doers", una compañía necesita contar con las ideas y la imaginación de todos sus miembros y de otras personas que no lo son.

La inteligencia colectiva depende en gran medida de su capacidad para innovación y adaptación al entorno y, en último término, de su competitividad. Se impone la transparencia y el trabajo colaborativo, las fronteras que separan a la organización de su entorno se difuminan y empieza a ganar adeptos la visión de la empresa como comunidad de personas.

En este contexto, en la medida en que la gestión del capital humano se convierte en una cuestión estratégica de primer orden, la función de RRHH se enfrenta a la necesidad de reinventarse y asumir un papel para el que, en ocasiones, no está debidamente preparada.

En estos casos un cambio de nombre puede contribuir a comunicar y reforzar esa nueva identidad, pero siempre y cuando también haya cambios en las políticas y en las prácticas de gestión de personas de la empresa, en las capacidades y comportamientos de los profesionales del área, en su organización, y en la forma en la que estos se relacionan con el resto de la organización.

#### II.5 Talento Humano En Las Cooperativas De Ahorro Y Crédito

Las personas constituyen el principal activo de las organizaciones, de ahí la necesidad de que esta sea más consciente y este más atenta a los empleados. La Gestión del Talento Humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales y personales. Por tal motivo, cada vez que se da la ocasión de fortalecer la fuerza laboral, se tienen que tomar las medidas necesarias para poder atraer personal calificado y competente que fortalezcan los equipos de trabajo.

El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, distribuir los productos, asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización<sup>57</sup>. Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos son muy diversos. De aquí que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano).

En la práctica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar y controlar<sup>58</sup>. Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

#### II.6 Desarrollo de una filosofía propia de la administración del talento humano

<sup>57</sup> Idalberto Chiavenato (2000) Gestión del Talento Humano Primera Edición. Editorial. Mc Graw Hill. Bogotá Colombia. (Pg. 13, 14, 15, 16, 119, 121)

<sup>58</sup> 1. Luz Patricia Martínez , "Gestión Social del Talento Humano", Marzo 2002

Las acciones de las personas siempre están basadas en sus suposiciones básicas; esto es particularmente cierto en relación con la administración de personal. Todas las decisiones sobre el personal que se tomen - la gente que se contrate, la capacitación que se les ofrece, las prestaciones que se le proporcionen reflejan esta filosofía básica.

### II.7 La importancia de la gestión del conocimiento en las cooperativas

La importancia de la gestión del conocimiento en las cooperativas, radica en la necesidad de informatizar y hacer accesible la información que hoy está disponible sólo en papel, procurar la creación de bases de datos de conocimiento en diferentes áreas, en la medida que sus capacidades de búsqueda por campos y a texto completo permiten un tratamiento muy versátil de la información.

En el entorno actual de alta competitividad, globalización, desarrollo tecnológico, reducción de vida de los productos y crisis mundial, resulta clave la gestión del conocimiento para lograr el éxito sostenible de las cooperativas, entre ellas las de ahorro y crédito. En este contexto resulta realmente prioritario desarrollar las habilidades organizacionales para adquirir información, transformarla en conocimiento, incorporarlo como aprendizaje, compartirlo con celeridad y ponerlo en práctica.

Gracias al conocimiento, las cooperativas podrían gestionar la innovación, la creación de rutinas organizativas más eficaces, el crecimiento empresarial, la sostenibilidad, las capacidades adaptativas al entorno, etc. Todo ello, proporcionaría productos más exitosos, establecimiento de canales de distribución más eficaces, acceso a las fuentes de financiación, mejor equipo humano, mejores clientes y proveedores, etc.

No existen modelos que expliquen cómo conseguir que el conocimiento proporcione ventajas competitivas en la empresa ya que éstas implican la puesta en la práctica de las teorías del conocimiento, modelos operativos de funcionamiento real. Pero la mayor carencia es cómo establecer la implantación de un modelo de gestión de conocimiento en la cooperativa ecuatoriana.

Para llegar a una gestión del conocimiento eficaz que impacte en los resultados se precisa una gestión del cambio organizacional de largo alcance, que transforme la organización para hacerle más eficaz y competitiva. Se tiene que pasar de una organización estática y jerarquizada a otra mucho más dinámica y proactiva con el entorno. Por ello, habrá que gestionar un cambio de estilo de dirección, de cultura empresarial, de nuevos roles de las personas, de estructuras organizativas, de modelos de trabajo en equipo, de procesos, de formación, etc.

### II.7 Ecuador y la gestión del conocimiento en las diferentes formas de gestión de las cooperativas

En el Ecuador, las acciones y actitudes que emergen desde el adoctrinamiento doméstico del saber hacer organizacional, así como los excesivos esquematismos y linealidades que limitan el crecimiento institucional y han contribuido a estos escenarios de crecimiento corporativo en espacios en acciones y actitudes rutinarias, cuya monarquía de gestión se limita al desarrollo ordinario y diacrónico de políticas que no revelan un crecimiento acorde con las garantías que profesa una verdadera calidad empresarial.

Más aún, se trata de pasar de una situación en que, según opinión generalizada de los expertos, la información, incluirá para la mayor parte posible una memoria asequible, utilizable y renovable en cualquier momento y lugar, por cualquiera de las personas de la organización, pues, algunas premisas básicas para abordar con posibilidades de éxito un proyecto de gestión del conocimiento son tener bien definida la misión corporativa, el liderazgo de la dirección, una clara motivación del personal que asegure su participación activa, así como unas estructuras que permitan compartir y sintetizar la información y aseguren la transferencia continua de las mejores prácticas.

Se propone herramientas, tales como los Programas de gestión de la documentación y la imagen, que permiten la creación de bases de datos con referencias de documentos y sus contenidos.

## III. CONCLUSIONES

- El completo desarrollo individual, colectivo y social de la práctica revolucionaria insertado en una sociedad democrática con una participación activa, consciente y solidaria.
- Con el análisis de los aspectos histórico lógicos de la gestión del conocimiento se concluye que es un concepto de aplicabilidad en las organizaciones, específicamente en las cooperativas de ahorro y crédito
- La gestión del conocimiento tiene el fin de transferir el conocimiento desde el lugar donde se genera hasta el lugar en donde se va a emplear, e implica el desarrollo de las competencias necesarias al interior de las organizaciones para compartirlo.
- En la actualidad las economías más avanzadas basan su barrera de competitividad, cada vez en mayor grado, en la generación y utilización eficaz del conocimiento.
- La gestión del conocimiento para las cooperativas es un proceso educador del individuo, del colectivo y del entorno, intentando mejorar la cualificación profesional y elevar el nivel cultural del colectivo y su entorno.

- El talento y el conocimiento está en todos los espacios de la empresa, no son exclusividad de una jerarquía, está en cada persona y en teoría es inagotable

#### **IV. RECOMENDACIONES**

- ✓ Capacitar a las personas que dirigen las cooperativas sobre su estilo de liderazgo.
- ✓ Fomentar la transformación de la cultura empresarial, al ser esta complicada, lenta y ardua.
- ✓ Modificar las rutinas organizativas y la transformación del trabajo individual por el trabajo en equipo como modelo generalizado.
- ✓ Aplicar un dinamismo constante con estructuras organizativas más complejas, más matriciales, donde las personas tienen que interactuar con varias jerarquías simultáneas, con diferentes objetivos.
- ✓ Mejorar la capacidad de aprendizaje de los individuos y de la organización, lo que supone un proceso de aprender a aprender.

## V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chiavenato, I (2000) *Gestión del Talento Humano* Primera Edición. Editorial. Mc Graw Hill. Bogotá Colombia. (Pg. 13, 14, 15, 16 , 119, 121)
- Alianza Cooperativa Internacional (2005). «Statement on the Co-operative Identity» (en inglés). Consultado el 28 de octubre de 2011
- Alianza Cooperativa Internacional (2005). «Statement on the Co-operative Identity» (en inglés). Consultado el 28 de octubre de 2011.
- Antunes, R. (2001): *¿Adiós al trabajo? Ensayo sobre las metamorfosis y la centralidad del mundo del trabajo.* Biblioteca Latinoamericana de Servicio Social.
- Belly, P. (2005). *El Shock del Management.* Mc Graw-Hill. ISBN 9701046366.
- Black, D.H., Synan, C.D. (1997). "The learning organisation: the sixth discipline". *Management Accounting.*( Vol. 75, núm. 10, pág. 70-72).
- Busaniche, B. y otros (2006): *Prohibido pensar, propiedad privada. Los monopolios sobre la vida, el conocimiento y la cultura.* ISBN 987-22486-1-3. Fundación Vía Libre. Córdoba, Argentina.
- Dorothy, L, Walter, C. (2005) , *Deep Smarts, How to Cultivate and Transfer Enduring Business Wisdom,* HBSP, Boston, MA, USA
- Diario el Telégrafo del Ecuador, (6 de febrero del 2014)
- Cerna, J. Aspectos básicos en la gestión del talento humano. Consultado 6 de enero de 2014 de la World Wide Web:<http://www.monografias.com/trabajos16/talento-humano/talento-humano.shtml#ixzz2sbP54XuX>
- Gil, I. (2001): "Las categorías marxistas y la definición de la globalización como fenómeno y forma actual del capitalismo". Consultado 10 de enero de 2014 de la World Wide Web:<http://www.rebellion.org/izquierda/sanvicente250702.pdf>.
- Muzard, J. (2011). *Applied-intelligence-Atelier,* Montreal, QC, Canada.
- Lages, A. (2004). *La Economía del conocimiento y el socialismo,* Revista Cuba Socialista, no.30, Tercera época, p21.
- Martinez, L. (2002) "Gestion Social del Talento Humano",
- Muzard, J, (2009) *La conception énaactive d'un outil pour faciliter le travail cognitif d'un groupe sur le Web,* ACFAS, Ottawa
- Dixon, N. (2010), blog  
(<http://www.nancydixonblog.com/2010/08/thethree-eras-of-knowledge-management-summary.html>)
- RESICO, M. *Objetivos y actores de la política económica.*
- Sánchez, R. (2009) *La Nueva Economía y el conocimiento: entre el mito y la realidad,* Editorial Félix Varela,( pg 7-48)
- Superintendencia de Bancos y Seguros (1980b): "Sistema Cooperativo Ecuatoriano", Estudios económicos, Quito
- Cordovi, J (2005) *Hacia la economía basada en el conocimiento.* Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.