



COLEGIO DE POSTGRADUADOS

INSTITUCIÓN DE ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS AGRÍCOLAS

CAMPUS PUEBLA

MAESTRÍA TECNOLÓGICA EN DESARROLLO RURAL TERRITORIAL
SUSTENTABLE CP-UNAN

**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO UNA HERRAMIENTA DEL
EMPODERAMIENTO DE SOCIAS Y SOCIOS DE COOPERATIVAS
AGROPECUARIAS DEL RUBRO CAFÉ (*Coffea arabica* L.), SANTA
MARÍA DE PANTASMA, JINOTEGA 2010**

JOSÉ GABRIEL CASTRO BLANDÓN

T E S I S

PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL
PARA OBTENER EL GRADO DE

MAESTRO TECNÓLOGO

MATAGALPA
2011



COLEGIO DE POSTGRADUADOS

INSTITUCIÓN DE ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS AGRÍCOLAS

CAMPECHE-CÓRDOBA-MONTECILLO-PUEBLA-SAN LUIS POTOSÍ-TABASCO-VERACRUZ

CAMPUE- 43-2-03 ANEXO

CARTA DE CONSENTIMIENTO DE USO DE LOS DERECHOS DE AUTOR Y DE LAS REGALÍAS COMERCIALES DE PRODUCTOS DE INVESTIGACIÓN

En adición al beneficio ético, moral y académico que he obtenido durante mis estudios en el Colegio de Postgraduados, el que suscribe **José Gabriel Castro Blandón** alumno de esta Institución, estoy de acuerdo en ser partícipe de las regalías económicas y/o académicas, de procedencia nacional e internacional, que se deriven del trabajo de investigación que realicé en esta Institución, bajo la dirección del Profesor **Dr. Jesús Felipe Álvarez Gaxiola** por lo que otorgo los derechos de autor de mi tesis ***Gestión del conocimiento una herramienta para el empoderamiento de socias y socios de cooperativas agropecuarias del rubro café (Coffea arabica L), Santa María de Pantasma, Jinotega 2010*** y de los productos de dicha investigación al Colegio de Postgraduados. Las patentes y secretos industriales que se puedan derivar serán registrados a nombre del Colegio de Postgraduados y las regalías económicas que se deriven serán distribuidas entre la Institución, el Consejero o Director de Tesis y el que suscribe, de acuerdo a las negociaciones entre las tres partes, por ello me comprometo a no realizar ninguna acción que dañe el proceso de explotación comercial de dichos productos a favor de esta Institución.

Nicaragua, 12 de Agosto de 2011.

José Gabriel Castro Blandón

Firma

Dr. Jesús Felipe Álvarez Gaxiola

Vo. Bo. Profesor Consejero o Director de Tesis

La presente tesis intitulada: **Gestión del conocimiento una herramienta del empoderamiento de socias y socios de cooperativas agropecuarias del rubro café (*Coffea arabica L.*), Santa María de Pantasma, Jinotega 2010**, realizada por el alumno: **José Gabriel Castro Blandón**, bajo la dirección del Consejo Particular indicando, ha sido aprobada por el mismo y aceptada como requisito parcial para obtener el grado de:

MAESTRO TECNÓLOGO

EN DESARROLLO RURAL TERRITORIAL SUSTENTABLE

CONSEJO PARTICULAR

CONSEJERO:



DR. JESÚS FELIPE ÁLVAREZ GAXIOLA

ASESOR:



MSc. GLORIA YADIRA GONZÁLEZ VALDIVIA

Matagalpa, Nicaragua, septiembre de 2011

AGRADECIMIENTOS

Mi agradecimiento en primera lugar a nuestro Señor Jesucristo quien da la vida y permitió la culminación de esta tesis.

Mi agradecimiento a los estimados maestros del Colegio de Post Graduados de México y la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Facultad Regional Multidisciplinario de Matagalpa por su valiosa enseñanza y apoyo.

Mi agradecimiento en especial a mis consejeros y asesores al Dr. Jesús Felipe Álvarez Gaxiola, MSc. Gloria Yadira González Valdivia, Lic. José Luis Romero Molina, por su gran ayuda en la culminación de esta tesis y al Dr. Jairo Emilio Rojas Meza coordinador Maestría de Desarrollo Rural Territorial Sustentable por su valioso apoyo.

Mi agradecimiento a la Unión de Cooperativas Santa María de Pantasma por su valioso apoyo en la obtención de datos de campo.

Mi agradecimiento a todos ustedes compañeros y compañeras.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a nuestro Señor Jesucristo que es El Divino Maestro.

A mi familia que me han apoyado e inculcado los valores religiosos y cívicos.

A mis maestros y compañeros de la Maestría en Desarrollos Rural Territorial Sustentable.

OPINION DEL TUTOR

El trabajo de investigación-tesis denominado “Gestión del conocimiento una herramienta de empoderamiento de socios y socias de cooperativas agropecuarias del rubro café (*Coffea arabica* L.), Santa María de Pantasma, Jinotega 2010”, realizado por José Gabriel Casto Blandón, permite aprehender los aspectos más relevantes de la adquisición del conocimiento, transferencia, integración y aplicación del mismo, entre los socios y socias de la Unión de Cooperativas de Santa María de Pantasma, desde la perspectiva del desarrollo organizacional; el que ha sido poco explorado con campesinos, por lo que el presente trabajo me parece bastante importante.

Por otra parte, no sólo creo que es muy interesante el trabajo de investigación antes referido, sino que fue realizado cuidadosamente, en el que se aplican conceptos y teorías adecuados al problema de investigación, se apega al rigor metodológico que exigen trabajos similares e incluye información sobre el contexto donde se llevó a cabo la investigación bastante valiosa. Todo lo cual favorece para que se integre un documento de tesis cuyos contenidos son de muy buena calidad.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO UNA HERRAMIENTA DEL EMPODERAMIENTO
DE SOCIAS Y SOCIOS DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS DEL RUBRO CAFÉ
(*Coffea arabica L.*), SANTA MARÍA DE PANTASMA, JINOTEGA 2010

RESUMEN

José Gabriel Castro Blandón, Mtro.

Colegio de Postgraduados, 2011

El presente estudio tuvo como objetivo valorar el nivel de gestión de conocimiento de socias y socios de cinco cooperativas agropecuarias que forman parte de la Unión de Cooperativas Agropecuarias S. R L., en el municipio de Sana María de Pantasma, Jinotega 2010. El estudio se caracterizó por ser de porte descriptivo, corte transversal y cuali-cuantitativo en donde se realizaron 60 encuestas, cinco entrevistas y cinco grupos focales. Con el estudio se corroboró que el nivel de gestión del conocimiento alcanzado en las cooperativas fue de 83.29 % considerado como bueno. Sin embargo se define y recomienda poner en práctica una estrategia para la gestión del conocimiento en donde se abarcan los siguientes aspectos: adquisición del conocimiento, la experimentación, espacios de validación y sistematización, realización y ejecución de normas y hábitos para el desarrollo de la gestión del conocimiento dentro de la cooperativa, creación y manejo de un fondo cooperativo sostenible, creación y manejo de un banco de semilla y de especie.

Palabras clave: gestión del conocimiento, cooperativas, unión de cooperativas agropecuarias, estrategia para la gestión del conocimiento.

KNOWLEDGE MANAGEMENT A TOOL OF EMPOWERMENT PARTNERS OF
AGRICULTURAL COOPERATIVES OF COFFEE (*Coffea Arabica L.*), SANTA MARÍA
PANTASMA, JINOTEGA 2010

SUMMARY

José Gabriel Castro Blandón, Mtro.

Colegio de Postgraduados, 2011

The purpose of this study assess the level of knowledge management partners from five agricultural cooperatives that are part of the Union of Agricultural Cooperatives S. R L. , in the municipality of Santa Maria Pantasma, Jinotega 2010. The study was characterized by be descriptive cross-sectional qualitative-quantitative. There were 60 surveys, five interviews and five focus groups. With the study corroborated the fact that the level of knowledge management gained in the cooperatives was 83.29 % reaching to verify the hypothesis where cooperatives developed a high level of knowledge management. However defined and recommends to implement a strategy for the management of knowledge where cover the following aspects: acquisition of knowledge, experimentation, spaces for validation and systematization, implementation and execution of rules and habits for the development of knowledge management within the cooperative, creation and management of a cooperative fund sustainable, creation and management of a seed bank and species.

Keywords: knowledge management, cooperatives, union of agricultural cooperatives, strategy for knowledge management.

INDICE GENERAL

| Detalle | Páginas |
|---|----------------|
| Agradecimientos | i |
| Dedicatoria | ii |
| Opinión del Tutor | iii |
| Resumen | iv |
| Summary | v |
| Índice General | vi |
| Índice de Figuras | ix |
| Índice de Tablas | x |
| Índice de Gráficos | xii |
| Índice de Esquemas | xiii |
| Índice de Anexos | xiv |
| Capítulo I. Introducción | 1 |
| Capítulo II. El Problema de Investigación | 3 |
| Formulación del Problema de Investigación | 5 |
| Interrogante General | 5 |
| Interrogantes Específicas | 5 |
| Capítulo III. Objetivos | 6 |
| Objetivo General | 6 |
| Objetivo Específicos | 6 |
| Capítulo IV. Diseño Metodológico | 7 |
| Descripción del Estudio | 7 |
| Pasos para la Recolección de la Información | 8 |
| Población y Muestra | 10 |
| Primera Población y Muestra | 10 |
| Segunda Población y Muestra | 11 |
| Tercera Población y Muestra | 14 |

| Detalle | Páginas |
|--|----------------|
| Capítulo V. Marco de Referencia | 15 |
| Aspecto General | 15 |
| Aspecto Social | 17 |
| Aspecto Económico | 17 |
| Aspecto Ambiental | 18 |
| Capítulo VI. Marco Teórico y Conceptual | 21 |
| La Cooperativa | 21 |
| Tipos de Cooperativas | 23 |
| Integración Cooperativa | 23 |
| Gestión del Conocimiento | 24 |
| El Conocimiento | 24 |
| Gestión del Conocimiento | 26 |
| Variables de la Gestión del Conocimiento | 28 |
| Objetivos de la Gestión del Conocimiento | 32 |
| Teoría Propuesta | 34 |
| Capítulo VII. Resultados y Discusión | 38 |
| Características Generales de los Socios y Socias de las Cooperativas | 38 |
| Escolaridad | 40 |
| Edad | 41 |
| Adquisición del Conocimiento | 42 |
| Transferencia del Conocimiento | 43 |
| Integración del Conocimiento | 46 |
| Aplicación del Conocimiento | 48 |
| Variables Propias de los Socios y Socias | 54 |
| Nivel de Participación en la Cooperativa | 54 |
| Nivel de Interacción en la Cooperativa | 56 |
| Valoración del Desempeño y Visión Propositiva de los Socios y Socias | 61 |
| Estrategia para el Desarrollo de la Gestión del Conocimiento de las Cooperativas Agropecuarias | 64 |

| Detalle | Páginas |
|--|----------------|
| Pasos Generales para la Estrategia de Gestión del Conocimiento | 66 |
| Capítulo VIII. Conclusiones | 74 |
| Capítulo IX. Recomendaciones | 79 |
| Capítulo X. Bibliografía | 80 |
| Anexo de Tablas | 87 |
| Anexo de Gráficos | 100 |
| Anexo de Esquemas | 103 |

INDICE DE FIGURAS

| Detalle | Páginas |
|---|----------------|
| Figura 1. Mapa de Nicaragua con la de Ubicación del Departamento de Jinotega | 15 |
| Figura 2. Departamento de Jinotega y Ubicación del Municipio de Santa María de Pantasma | 16 |
| Figura 2. Departamento de Jinotega y Ubicación del Municipio de Santa María de Pantasma | 16 |

INDICE DE TABLAS

| Detalle | Páginas |
|---|----------------|
| Tabla 1. Medición de Variables de Gestión del Conocimiento en las Cooperativas Agropecuarias | 7 |
| Tabla 2. Número Socios (as) de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 10 |
| Tabla 3. Nombres de Socios Entrevistados de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 11 |
| Tabla 4. Número Socios (as) no Incluyendo a los Presidentes de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 12 |
| Tabla 5. Número de Socios (as) Según Peso Porcentual de cada Cooperativa Agropecuaria, 2010 | 13 |
| Tabla 6. Ingresos Brutos Obtenidos por la Producción Agrícola del Municipio de Santa María de Pantasma durante el Ciclo Productivo 2009-2010 | 18 |
| Tabla 7. Nivel de Adquisición de Conocimiento por Fuentes Externas a las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 42 |
| Tabla 8. Nivel de Transferencia del Conocimiento de los Socios (as) de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 44 |
| Tabla 9. Nivel de Preservación del Conocimiento de los Socios (as) de las Cooperativas Agropecuarias, Jinotega 2010 | 47 |
| Tabla 10. Nivel de Aplicación del Conocimiento de los Socios (as) de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 49 |
| Tabla 11. Beneficios Obtenidos por la Aplicación del Conocimiento en las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 50 |
| Tabla 12. Promedio General del Nivel de Gestión de Conocimiento de los Socios (as) de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 51 |
| Tabla 13. Análisis de Principales Componentes de las Variables de Adquisición, Transferencia, Integración e Implementación del Conocimiento en las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 53 |
| Tabla 14. Nivel de Participación de los Socios (as) de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 55 |
| Tabla 15. Razones de los Socios (as) por las que han Participado en las Coop | 56 |

| Detalle | Páginas |
|--|----------------|
| Tabla 16. Nivel de Relación entre los Socios (as) de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 57 |
| Tabla 17. Nivel de Relación de los Socios (as) con el Consejo Administrativo y demás Comités de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 57 |
| Tabla 18. Matriz Valorativa de Actores Sociales que han Interactuado con las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 58 |
| Tabla 19. Tipo de Beneficios Obtenidos por la Interacción de las Cooperativas Agropecuarias, Instituciones Públicas y Privadas, 2010 | 61 |
| Tabla 20. Valoración del Desempeño de los Socios (as) de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 62 |
| Tabla 21. Análisis de Debilidades y Fortalezas de las Cooperativas Agropecuarias | 65 |
| Tabla 22. Demanda de Conocimiento por parte de los Socios y Socias de las Cooperativas Agropecuarias | 69 |

INDICE DE GRAFICOS

| Detalle | Páginas |
|---|----------------|
| Grafico 1. Porcentaje de Área de Siembra Según los Diferentes Rubros Productivos de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 39 |
| Gráfico 2. Porcentajes del Aporte de Ingresos de los Diferentes Rubros y Actividades en las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 40 |
| Gráfico 3. Formas en que se ha Transferido el Conocimiento por Parte de los Socios (as) de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 45 |
| Gráfico 4. Visión Propositiva de los Socios con Respecto a sus Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 63 |

INDICE DE ESQUEMAS

| Detalle | Páginas |
|--|----------------|
| Esquema 1. Escala del Conocimiento para el Desarrollo de una Cooperativa Inteligente y Competitiva, 2003 | 102 |
| Esquema 2. Dendograma de Dispersión de las Cooperativas según la Similitud en la Medición de la Gestión del Conocimiento, 2010 | 103 |

INDICE DE ANEXOS

| Detalle | Páginas |
|---|----------------|
| Anexo 1. Descripción de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 86 |
| Anexo 2. Nombres de Socios (as) Encuestados de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 88 |
| Anexo 3. Nombres de Socios (as) de las Cooperativas Agropecuarias que Realizaron el Grupo Focal, 2010 | 91 |
| Anexo 4. Nivel de Habilidad de Lectura y Escritura de los Socios (as) de las Cooperativas Agropecuarias | 93 |
| Anexo 5. Nivel de Escolaridad de los Socios (as) de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 93 |
| Anexo 6. Edad de Socios (as) de las Cooperativas Agropecuarias del 2010 | 95 |
| Anexo 7. Nivel de Cercanía de los Socios (as) a las Casas Bases de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 96 |
| Anexo 8. Nivel de Cercanía de los Socios y Socias a Casas Bases de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 96 |
| Anexo 9. Motivos por lo que los Socios (as) de las Cooperativas Agropecuarias que no Preservaron el Conocimiento, 2010 | 97 |
| Anexo 10. Motivos de los Socios (as) de las Cooperativas Agropecuarias por los que no Aplicaron el Conocimiento, 2010 | 97 |
| Anexo 11. Nivel de Gestión del Conocimiento Alcanzado en cada una de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 98 |
| Anexo 12. Formas en que los Socios (as) de las Cooperativas Adquirieron Conocimientos al Exterior de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 99 |
| Anexo 13. Distintas Forma que los Socios (as) Adquirieron Conocimientos a lo Interno de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 99 |
| Anexo 14. Motivos por lo que los Socios (as) de las Cooperativas Agropecuarias no Transfirieron el Conocimiento, 2010 | 100 |
| Anexo 15. Formas que los Socios (as) de las Cooperativas Agropecuarias Ponen en Práctica el Conocimiento, 2010 | 100 |

| Detalle | Páginas |
|---|----------------|
| Anexo 16. Nivel de Existencia de Conflictos al Interior de las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 101 |
| Anexo. 17 Forma en que los Socios Preservan el Conocimiento en las Cooperativas Agropecuarias, 2010 | 101 |
| Anexo 18. Agrupación de las Cooperativas Agropecuarias según la Similitud entre ellas con Respecto a la Medición de la Gestión del Conocimiento, 2010 | 102 |
| Anexo 19. Dendograma de Dispersión de las Cooperativas según la Similitud en la Medición de la Gestión del Conocimiento, 2010 | 103 |

CAPITULO I. INTRODUCCIÓN

El municipio de Santa María de Pantasma, Jinotega es considerado a nivel nacional como el territorio más productivo de granos básicos en lo que respecta a la producción de maíz y frijoles.

El Ministerio de Agricultura y Forestal (MAGFOR) registró que para el ciclo productivo 2009-2010 en el municipio se obtuvo una producción en maíz de 875,000 quintales, en frijol de 64,000 quintales, en arroz de 28,000 quintales, en malanga 120,000 quintales, en banano 8,250 cabezas, en plátano de 198,000 cabezas y el censo agropecuario del 2007 el municipio contó 19,060 cabezas de ganado bovino (III Censo Agropecuario en Nicaragua 2003).

En el municipio hace presencia la Unión de Cooperativas Agropecuarias Santa María de Pantasma S. de R. L., que está conformada por nueve cooperativas agropecuarias bases dedicadas a la producción de café y granos básicos. Estas cooperativas proveen la materia prima (café) que es comercializado por la Unión de Cooperativas en el exterior e interior del país, mientras que los granos básicos son comercializados por los productores (ras) en el mercado local.

Las cooperativas dentro del municipio juegan un papel importante porque estas incentivan el desarrollo socioeconómico de los organizados (das) pero también del territorio.

Debido al importante rol de las cooperativas y el aporte del municipio a la producción nacional se realizó un estudio que tiene como tema: gestión del conocimiento una herramienta del empoderamiento de socias y socios de cooperativas agropecuarias con el objetivo de valorar el nivel de gestión de conocimiento alcanzado en las cooperativas.

Para tal caso se hizo necesario identificar y valorar cuatro aspectos que influyen en la gestión del conocimiento: adquisición, transferencia, preservación y aplicación del

conocimiento dentro de las cooperativas, pero a la vez determinar qué factores inciden en estos cuatro aspectos.

Una vez que se valoró el nivel de gestión del conocimiento y tomando en cuenta los puntos débiles y dificultades encontrados en las cooperativas se identificó una estrategia que tuviera como propósito mejorar el proceso de gestión de conocimiento y así las cooperativas se convirtieran en eficientes.

El presente documento se divide en tres partes, primero una parte teórica en donde se describen los objetivos y se conceptualizan los principales tópicos como referencia de la investigación. En una segunda parte se presenta un análisis de resultados en donde se miden las variables del estudio, se describe la estrategia para el proceso de gestión del conocimiento y por último las conclusiones y recomendaciones que se desglosan del análisis realizado.

Se deduce que los resultados obtenidos en el estudio son de validez para las cooperativas ya que se presenta una información precisa para un mejor desempeño en los procesos de las cooperativas incorporando gestión del conocimiento y por ende a su desarrollo socioeconómico sostenible.

CAPITULO II. EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

2.1 Análisis de la Situación Problemática

El municipio de Santa María de Pantasma del departamento de Jinotega fue fundado en 1989. Este municipio fue escenario de muchas guerras durante la década de los años ochenta en Nicaragua.

De acuerdo al censo nacional agropecuario en el municipio de Pantasma del total de productores y productoras agropecuarias existentes, solamente un 8 % está inscrito en alguna forma organizativa de tipo agropecuaria y de ellos solamente el 0.53 % son mujeres.

El territorio se caracteriza por presentar condiciones agroecológicas óptimas para la producción agropecuaria. No obstante, esta ventaja no ha sido aprovechada al máximo con acciones en donde se destaque las potencialidades con énfasis de sostenibilidad.

Como una forma de generar capacidades de gestión dentro del municipio se han creado cooperativas agropecuarias con el fin de incentivar el desarrollo del municipio, las organizaciones y las familias. Estas capacidades no únicamente se dirigen a los activos contables sino también a los activos no contables como es el conocimiento.

Este activo intangible es estratégico y la base para el buen desenvolvimiento de los grupos sociales en su entorno que maximice recursos, disminuya costos, innove procesos sin afectar el ambiente.

Dentro del municipio existe la Unión de Cooperativas Agropecuarias de Santa María de Pantasma S de R L., que desde los años 90 ha venido desarrollando acciones de gestión ante diferentes organismos públicos y privados que ha involucrado la ejecución de

proyectos sociales y productivos. Sin embargo, es necesario ejecutar más acciones en donde se creen capacidades de autogestión.

Las cooperativas como organizaciones sociales juegan un papel importante en la gestión del conocimiento desde que se adquiere hasta que se aplica. Este proceso se ve influenciado por la participación y la interacción social dentro de la cooperativa.

Conjugar información más las experiencias de cada persona da como resultado un nuevo conocimiento que después se vuelve a compartir permitiendo a las cooperativas que se conviertan en entidades eficaces en un entorno cambiante y exigente.

Un proceso de gestión del conocimiento debe de tomar en cuenta los aspectos necesarios como: adquisición, difusión, preservación y aplicación del mismo; de tal manera que se generen nuevos conocimientos y que éstos se vuelvan a socializar y adoptar. Lo importante es que el conocimiento no se quede estancado sino que sea difundido dentro de la cooperativa y se convierta en beneficio para sus integrantes ya sea cuantitativo o cualitativo.

Cuando el proceso de gestión del conocimiento se interrumpe no permite el desarrollo del aprendizaje individual, organizacional y la innovación, por consiguiente las cooperativas no se orientan al cambio continuo que permita construir su identidad y sostenibilidad.

Es por eso que la aparición y creciente importancia del conocimiento como un nuevo factor de producción hace que el desarrollo de tecnologías, metodologías y estrategias para su medición, creación y difusión se convierta en una de las principales prioridades de la organización en la sociedad del conocimiento.

Corbitt (2010), alude que el conocimiento es un activo estratégico caracterizado por ser valioso, raro, inimitable e insustituible, que permite a las organizaciones que lo tienen ser más competitivas en sus acciones abriéndose pasó a ser innovativas.

Por otra parte, los miembros de las cooperativas deben de cambiar la forma de pensar, que enfatice una actitud emprendedora y empresarial, no limitada únicamente a la provisión de materia prima. Sin embargo, este cambio de mentalidad ha de acompañarse con valores como: solidaridad, participación, voluntad y una visión propositiva.

2.2 Formulación del Problema de Investigación

Del breve análisis anterior se desprenden un conjunto de interrogantes que conforman el problema de investigación del presente trabajo.

2.2.1 Interrogante general

¿Cómo han desarrollado las cooperativas agropecuarias del rubro café (*Coffea arabica* L) que forman la Unión de Cooperativas Santa María de Pantasma S de R L., el proceso de gestión del conocimiento durante el periodo del 2009- 2010?

2.2.2 Interrogantes Específicas

¿Qué factores han influido en el desarrollo de la gestión del conocimiento en las cooperativas agropecuarias del rubro café (*Coffea arabica* L) que forman la Unión de Cooperativas Santa María de Pantasma S de R L., Jinotega el proceso de gestión del conocimiento durante el periodo del 2009- 2010?

¿Cuál sería una mejor estrategia para desarrollar la gestión del conocimiento de las cooperativas agropecuarias del rubro café (*Coffea arabica* L) que forman la Unión de Cooperativas Santa María de Pantasma S de R L., Jinotega el proceso de gestión del conocimiento durante el periodo del 2009- 2010?

CAPITULO III. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Valorar el nivel de gestión de conocimiento de socias y socios que pertenece a las cooperativas agropecuarias del rubro café (*Coffea arabica* L) que forman la Unión de Cooperativas Santa María de Pantasma S de R L., durante el periodo 2009-2010.

3.2 Objetivos Específicos

3.2.1 Identificar los factores que han influido en la gestión del conocimiento de socias y socios que pertenecen a las cooperativas agropecuarias del rubro café (*Coffea arabica* L) que forman la Unión de Cooperativas Santa María de Pantasma S. de R L., durante el periodo 2009-2010.

3.2.2 Definir una estrategia que facilite el desarrollo de la gestión del conocimiento en socias y socios de las cooperativas agropecuarias del rubro café (*Coffea arabica* L) que forman la Unión de Cooperativas Santa María de Pantasma S. de R L., durante el periodo 2009-2010.

CAPITULO IV. DISEÑO METODOLOGICO

4.1 Descripción del Estudio

El presente estudio fue de porte descriptivo, en donde se realizó un análisis de las variables de estudio y se determinó la relación existente entre ellas.

Fue de corte transversal por que se ubica en un tiempo y espacio, el estudio se define en un territorio, el municipio de Santa María de Pantasma, Jinotega y durante el año 2010.

Se consideró un estudio cuali-cuantitativo porque las variables a medición fueron: cualitativas y cuantitativas (Tabla 1).

Tabla 1. Medición de variables de la gestión del conocimiento en las cooperativas agropecuarias.

| Variables | Concepto |
|----------------|--|
| Asociación. | Número de socios (as) actuales en la cooperativa. Número de socios (as) que iniciaron en la cooperativa. Porcentaje de mujeres socias con relación a la cantidad total de socios (as). Nivel de escolaridad de los socios (as). Edad de los socios (as). Número de rubros productivos en la cooperativa. Rendimientos productivos. |
| Producción. | Ingresos netos percibidos. |
| Participación. | Definido por el porcentaje de socios (as) que participan en las asambleas, motivos de participación. |

| | |
|---------------------------------|---|
| Interacción. | Definido por el nivel de relación interna en la cooperativa, existencia de conflictos internos, el tipo de relación de la cooperativa con su entorno. |
| Optimismo y voluntad. | Definido por el porcentaje de socios (as) que tiene una forma de pensar positiva de acuerdo al funcionamiento de la cooperativa, visión de la misma para el futuro. |
| Gestión del conocimiento | |
| Adquisición del conocimiento. | Definido por la exploración, combinación y el descubrimiento de conocimiento a través de la interacción. La adquisición del conocimiento en dos vías: a lo interno y externo de la cooperativa. |
| Transferencia del conocimiento. | Definido por el compartir a lo interno de la cooperativa el conocimiento, los medios de comunicación y la participación e interacción juegan un papel importante. |
| Integración del conocimiento. | Definido por el poner en práctica y preservar el conocimiento y ponerlo a disposición de los demás. |
| Aplicación del conocimiento. | Definido por aplicar el nuevo conocimiento para dar respuesta a un problema y obtener resultados. |

4.2 Pasos para la Recolección de la Información

1. Elaboración de un ensayo del estudio.
2. Obtención de población y muestra para el estudio.
3. Presentación de objetivos a socias y socios de las cooperativas agropecuarias.

4. Elaboración de técnicas para levantamiento de información:

a) Entrevistas semi estructuradas a las y los integrantes de la junta directiva de cada una de las cooperativas, el fin de estas entrevista es obtener información relacionada a dificultades, soluciones, sentimientos, percepción y planes a futuro de la cooperativa, para tal caso se plantean dos formatos de entrevista: una dirigida al presidente de la cooperativa en donde se manifiestan preguntas en relación a asociación, toma de decisiones, gestión, forma de percibir y planes a futuro en la cooperativa.

b) Encuestas dirigidas a todos los socios y socias que no forman parte de las juntas directivas; de esta manera se recopilará información cuantitativa relacionada a rentabilidad y producción en el rubro café; y cualitativa inclinada a sentimientos de pertenencia, beneficios, problemas, participación, identidad.

c) Grupos focales con las socias y socios de las cooperativas que no pertenecen a las juntas directivas, de esta manera se obtendrá únicamente información cualitativa relacionada a sentimientos de pertenencia, beneficios recibidos, problemas y soluciones, forma de percibir y planes a futuro en la cooperativa.

d) Procesamiento y análisis de información. Una vez introducidas y revisadas todas las variables en el libro estadístico SPSS, se procedió a su procesamiento haciéndose uso de tablas de frecuencia. Realización de gráficos de barras y sectores en el programa Excel y MINITAB.

4.3 Población y Muestra

4.3.1 Primera población y muestra

El número personas organizadas en las cinco cooperativas se conformó por 157 socios (as). Las personas organizadas en las cooperativas se dedican a la producción y venta de café. La cooperativa con mayor cantidad de socios (as) es Tierra Prometida con 52 socios (as), mientras que la de menor cantidad de socios es La Nueva Esperanza con 20 socios y socias (Tabla 2).

Tabla 2. Número socios (as) de las cooperativas agropecuarias, 2010.

| Cooperativa | Comunidad | Numero de socias y socios |
|--------------------|------------|---------------------------|
| La Nueva Esperanza | Loma Alta | 20 |
| Santa Rosa | Guapinol 2 | 28 |
| Guapinol 1 | Guapinol 1 | 22 |
| Tierra Prometida | Santa Ana | 52 |
| Desarrollo Walle 1 | Walle 1 | 35 |
| Total | | 157 |

Fuente: entrevista a presidentes de las cooperativas agropecuarias, 2010.

La primera población para el estudio se conforma de 157 socios (as), de esta población se identifica una primera muestra de 5 socios (as), estas personas son los presidentes de las cooperativas quienes administran y poseen toda la información relevante para nuestro estudio. Fue a esta muestra de cinco personas a las que se les realizó la entrevista semi estructurada (Tabla 3).

Tabla 3. Nombres de socios entrevistados de las cooperativas agropecuarias, 2010.

| Nombres y apellidos | Cooperativa | Comunidad |
|----------------------------|--------------------|------------|
| Francisco Alonso Gutiérrez | La Nueva Esperanza | Loma Alta |
| Francisco Rivera | Santa Rosa | Guapinol 2 |
| Carmelo Rivera | Guapinol 1 | Guapinol 1 |
| Domingo Alanís | Tierra Prometida | Santa Ana |
| Otto Aquiles Gadea | Desarrollo Walle 1 | Walle 1 |

Fuente: entrevista a presidentes de las cooperativas agropecuarias, 2010.

El objetivo de la entrevista fue obtener información cuantitativa y cualitativa relevante a aspectos generales, nivel de empoderamiento y nivel de gestión del conocimiento de la cooperativa. En total se realizaron 5 entrevistas a los presidentes de las cooperativas.

4.3.2 Segunda población y muestra

Una segunda población y muestra se determinó para identificar a los socios (as) que fueron encuestados, para tal caso la población se conformó por el total de los organizados (as) en las cinco cooperativas agropecuarias con el rubro café. Sin embargo, en esta población no se consideró a los presidentes de las cooperativas quienes realizaron las entrevistas, resultando una población de 152 socios y socias (Tabla 4).

Tabla 4. Número socios (as) no incluyendo a los presidentes de las cooperativas agropecuarias, 2010.

| Cooperativa | Comunidad | Numero de socias y socios |
|--------------------|------------|---------------------------|
| La Nueva Esperanza | Loma Alta | 19 |
| Santa Rosa | Guapinol 2 | 27 |
| Guapinol 1 | Guapinol 1 | 21 |
| Tierra Prometida | Santa Ana | 51 |
| Desarrollo Walle 1 | Walle 1 | 34 |
| Total | | 152 |

Fuente: entrevista a presidentes de las cooperativas agropecuarias, 2010

En la obtención de la segunda muestra se utilizó la formula de aleatoria simple, obteniéndose una muestra de 60 socios.

Formula aleatoria simple:

$$n = \frac{N Z^2 \alpha/2 p q n}{N d^2 + Z^2 \alpha/2 p q n}$$

n= tamaño de la muestra

N= número de socios y socias de las cooperativas 152

d= nivel de precisión (d= 0.10)

Z $\alpha/2$ = nivel de confiabilidad al 95 % (1.645)

pqn= p (0.5) q (0.5)

$$n = \frac{152 \times 3.84 \times 0.25}{152 \times 0.010 + 3.84 \times 0.25}$$

$$n = 58.84$$

El tamaño de la muestra se calculó en 60 socios (as).

Ahora bien, para determinar la cantidad de socios (as) encuestados por cada cooperativa se hizo uso del peso porcentual conforme a la cantidad de socios (as) que cada cooperativa presentó (Tabla 5).

Tabla 5. Número de socios (as) según peso porcentual de cada cooperativa agropecuaria, 2010.

| Cooperativa | Cooperativa | Peso porcentual (%) | Cantidad | Cantidad a encuestar |
|--------------------|-------------|---------------------|-----------|----------------------|
| La Nueva Esperanza | Loma Alta | 12.5 | 7.5 | 8 |
| Santa Rosa | Guapinol 2 | 17.8 | 10.7 | 11 |
| Guapinol 1 | Guapinol 1 | 13.8 | 8.3 | 8 |
| Tierra Prometida | Santa Ana | 33.5 | 20.1 | 20 |
| Desarrollo Walle 1 | Walle 1 | 22.4 | 13.4 | 13 |
| Total | | 100 | 60 | 60 |

Para la selección de los nombres de los socios (as) de cada cooperativa se asignó un número aritmético a cada socio (a) que luego fue seleccionado al azar introduciendo los números en un recipiente para después ser sacado a mano. La cantidad de números seleccionados estuvo de acuerdo al peso porcentual que presentó cada cooperativa (Anexo 2).

4.3.3 Tercera población y muestra

Una tercera población estuvo conformada por 152 socios (as) de las cooperativas y una muestra de 50 socios (as).

El cálculo de esta muestra se hizo por conveniencia seleccionando al azar diez nombres por cada cooperativa. Con esta muestra de socios (as) se realizaron los grupos focales (Anexo 3).

CAPITULO V. MARCO DE REFERENCIA

5.1 Aspecto General

El municipio de Santa María de Pantasma en el departamento de Jinotega, fue fundado en 1989 con una extensión territorial de 563 kilómetros cuadrados. Se encuentra ubicado en las coordenadas 13° 22' de latitud norte y 85° 57' de longitud oeste, dista a 32 kilómetros de la cabecera departamental y 222 kilómetros de Managua, capital de Nicaragua.

Limita al norte con el municipio de Quilalí y Wiwilí, al sur con el municipio de Jinotega, al este con el municipio de Cuá Bocay y al oeste con los municipios de San Rafael del Norte, y San Sebastián de Yalí.

De clima sub tropical húmedo de montaña y clima tropical de sabana con temperaturas promedio anual que oscilan entre los 21 y 22 °C y una precipitación de 2,000 y 2,200 mm anual, con humedad relativa de un 84%, y alturas que van desde los 400 a los 1,000 metros sobre el nivel del mar.

Figura 1. Mapa de Nicaragua con la de ubicación del municipio de Jinotega cabecera departamental del municipio de Santa María de Pantasma.

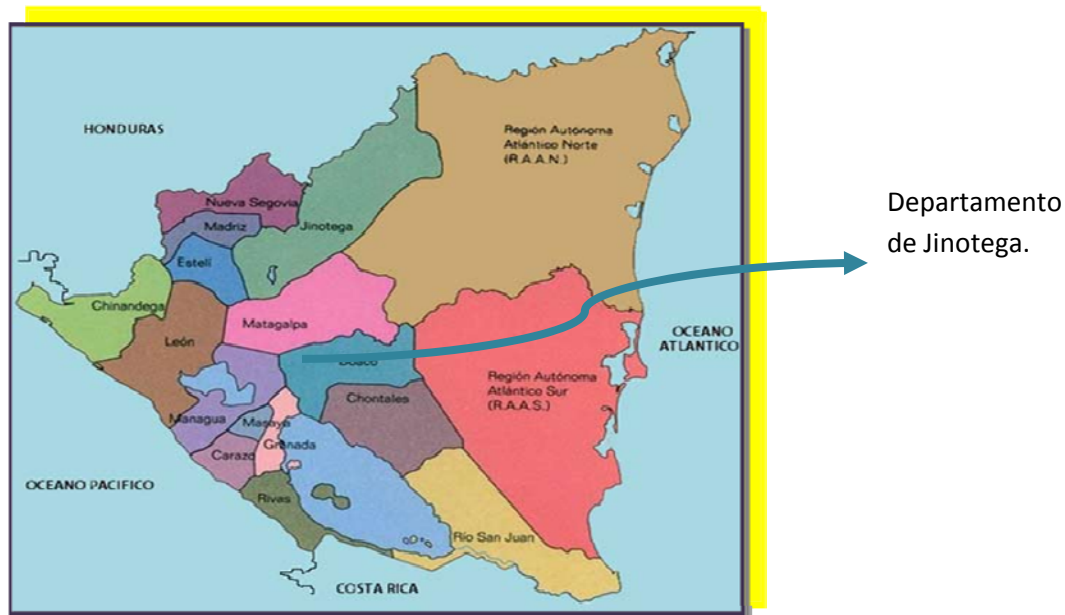


Figura 2. Departamento de Jinotega y ubicación del municipio de Santa María de Pantasma.

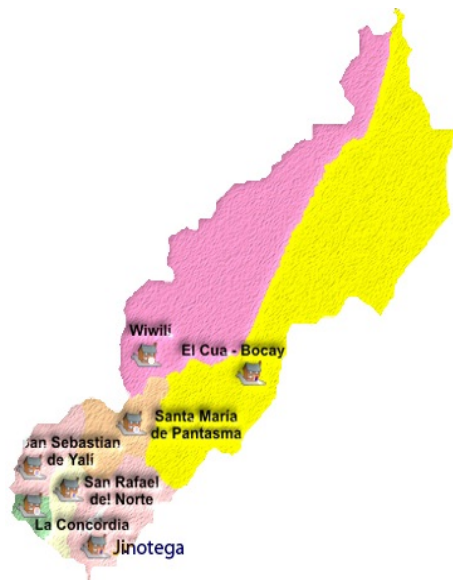
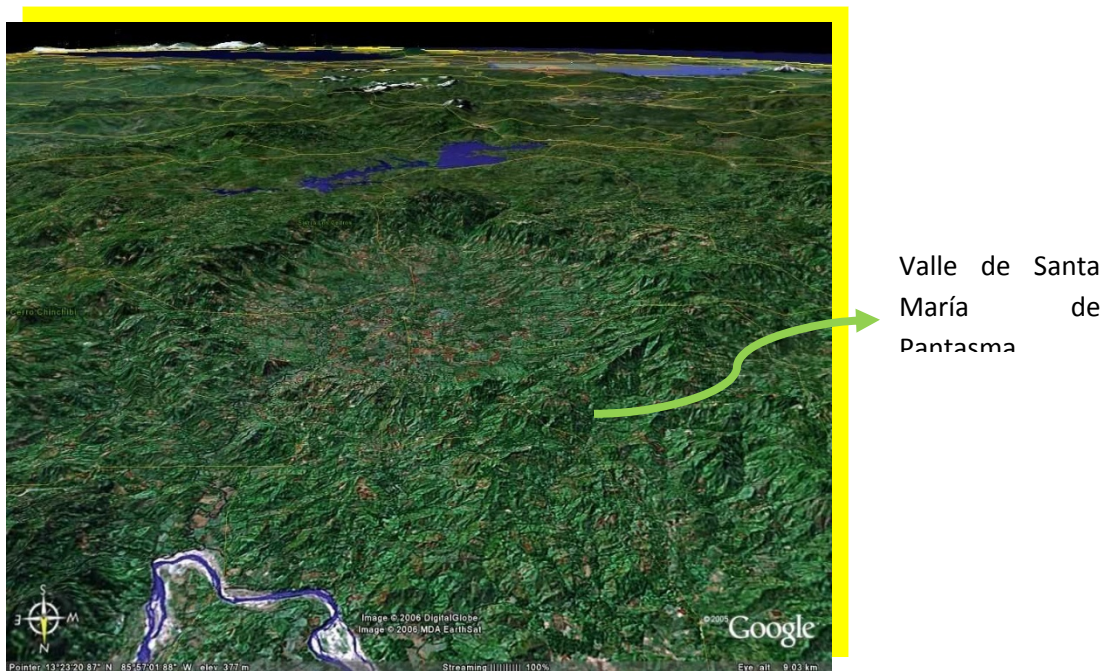


Figura 3. Relieve del municipio de Santa María de Pantasma, Jinotega



5.2 Aspecto Social

De acuerdo al VIII Censo de Población realizado en el 2005, existe un total de 39,601 habitantes, de los que 20,181 son hombres (51.0 %) y 19,420 son mujeres (49.0 %), con el 5.4 % de población urbana y 94.6 % de población rural y con una tasa anual de crecimiento estimada en el 1.5 %. La población está distribuida en barrios del casco urbano y cinco comarcas con 95 comunidades de la zona rural (INIDE, 2008).

El municipio está clasificado en el mapa de pobreza como alta, con un porcentaje de pobreza extrema del 65.30 % que se manifiesta con mayor impacto en el área rural con el 69.86 %. Del total de productores y productoras agropecuarias existentes, solamente un 8% pertenece alguna forma organizativa de tipo agropecuaria y ellos el 0.53% son mujeres.

En relación a la tenencia de la tierra, se estima que un 48.88 % cuenta con escritura pública. Por otra parte la tasa de analfabetismo, es del 53% de la población total (INIDE, 2008).

5.3 Aspecto Económico

Se estima que el municipio cosecha el 8 % de la producción nacional, especialmente de maíz (*Zea mays* L). También se producen otros cultivos como el frijol (*Phaseolus vulgaris* L), arroz (*Oriza sativa* L), café (*Coffea arabica* L) plátanos y guineos (*Musa* sp), malanga (*Colocasia* sp), ganado bovino leche y carne (*Bos indicus* y *Bos taurus*).

Tabla 6. Ingresos brutos obtenidos por la producción agrícola del municipio de Santa María de Pantasma durante el ciclo productivo 2009-2010.

| Rubro | Periodo | Área (Mz) | Rendimiento Unitario (Qq/cabezas) | Rendimiento Total (Qq/cabezas) | Rendimiento Comercial (Qq/cabezas) | Precio Unitario (C\$) | Ingresos Bruto (C\$) |
|------------------|----------|-----------|-----------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|-----------------------|----------------------|
| Maíz | Primera | 15,000 | 40 | 600,000 | 225,000 | 200 | 45,000,000 |
| | Postrera | 5,500 | 50 | 275,000 | 99,000 | 180 | 17,820,000 |
| Frijol | Primera | 600 | 10 | 6,000 | - | - | - |
| | Apante | 6000 | 15 | 90,000 | 42,000 | 500 | 21,000,000 |
| Arroz | Primera | 400 | 80 | 32,000 | 32,000 | 500 | 16,000,000 |
| Sub total | | | | | | | 99,820,000 |
| Malanga | Primera | 600 | 200 | 120,000 | 120,000 | 450 | 54,000,000 |
| Plátano | | 600 | 330 | 198,000 | 198,000 | 20 | 3,960,000 |
| Guineo | | 25,000 | 330 | 8,250,000 | 8,250,000 | 10 | 82,500,000 |
| Sub total | | | | | | | 140,460,000 |
| Total | | | | | | | 240,280,000 |

Fuente: MAGFOR-Jinotega, Nicaragua 2010.

La cantidad de personas en el desempleo de la población económicamente activa es considerada en un 65%, esto trae como consecuencia el incremento de la pobreza en el municipio. Los pocos empleos que se pueden conseguir es en el sector informal; donde los trabajos son temporales, una de las mejores épocas para el municipio es la temporada de café, entre los meses de noviembre y febrero, donde hay mucho movimiento comercial.

Se detalla que existen 203 hogares con actividad económica, entre las que están: venta de alimentos, vestuarios, calzados, muebles, metales, minerales no metálicos, comercio al por mayor y menor, comercio automotriz, hoteles, servicios empresariales y comunitarios, enseñanza y salud, reparación y mantenimiento de vehículos e intermediación financiera (INIDE, 2008).

5.4 Aspecto Ambiental

El municipio de Santa María de Pantasma al igual que otros territorios a nivel nacional ha sido gravemente afectado por la destrucción y contaminación ambiental. Esta problemática que afecta a todos ha tenido causas en lo siguiente:

- 1 Tala indiscriminada de los bosques, donde un grupo de personas se han aprovechado de la explotación de madera y por parte de la población campesina en la búsqueda de material energético (leña).
- 2 Aumento de la frontera agrícola, la deforestación de áreas verdes para el establecimiento de nuevas siembras y actividad ganadera. Debido al aumento de la población, destrucción de los suelos y nuevas necesidades alimentarias los ecosistemas han pasado hacer agroecosistemas con un mal manejo.
- 3 Malas prácticas agrícolas y quemas descontroladas debido a la falta de concientización de la población y la implantación de leyes que protejan el medio ambiente.
- 4 Ausencia de programas sociales donde se incentive a la población que tenga como objetivo la restauración y conservación del medio ambiente.

Por otra parte, la degradación del medio ambiente ha traído resultados nefastos:

- Reducción y contaminación de los caudales de agua, poniendo en peligro la vida humana y animal.
- Desplazamiento y destrucción de la fauna y flora natural.
- Contaminación del aire y suelo, que ha producido enfermedades.
- Reducción de cosechas debido al calentamiento del medio ambiente.

- Aumento de plagas y enfermedades en cultivos agrícolas lo que se traduce en mayores labores e inversión económica y reducción de los rendimientos.

CAPITULO VI. MARCO TEORICO CONCEPTUAL

6.1 Cooperativa

La cooperativa es una empresa creada para la satisfacción de las necesidades de las personas que la componen, con la particularidad de que la propiedad es conjunta y la gestión democrática, es decir que es una empresa de participación (Cabaleiro y Feijo, 2007). Las socias y socios son dueños y responsables de la cooperativa.

La Ley de cooperativas de Nicaragua, Ley N° 499 en su artículo 5 define a la cooperativa como: Una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada. Esta asociación nace para enfrentar necesidades y retos que únicamente de manera asociada se puede dar solución, de manera conjunta se hacen escuchar algo que con la individualidad no se lograría, promoviendo en las familias rurales alcanzar el desarrollo.

Según los acuerdos de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), en 1995 se estableció que las cooperativas se basan en principios de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad (Barbosa y Grippo, 2005)

- 1- Adhesión abierta y voluntaria.
- 2- Control democrático de los socios.
- 3- Participación económica de los socios.
- 4- Autonomía e independencia (política y religiosa).
- 5- Educación, entrenamiento e información.
- 6- Cooperación entre cooperativas (integración).
- 7- Compromiso con la comunidad.

Estos principios internacionales se plasman la Ley General de Cooperativa de Nicaragua

- 1- Libre ingreso y retiro voluntario de los asociados.
- 2- Voluntariedad solidaria que implique compromiso recíproco y su cumplimiento en y prácticas leales.
- 3- Control democrático: un socio un voto.
- 4- Limitación de interés a la aportación de los asociados, si se reconociera alguno.
- 5- Equidad, que implica la distribución de excedentes en proporción directa con la participación en las operaciones.
- 6- Respeto y defensa de su autonomía e independencia.
- 7- Educación cooperativa.
- 8- Fomento de la cooperación entre cooperativas.
- 9- Solidaridad entre los asociados.
- 10- Igualdad en derechos y oportunidades para asociados de ambos sexos.

Es de destacar que el éxito de la cooperativa es la consecuencia de una innovación y que no se limita a obtención de resultados financieros y económicos sino que se tiene en cuenta impactos sociales, culturales, históricos, políticos y ambientales (Dávila, 2002)

Por otra parte, Prevost (1996) señala que para que haya éxito en la cooperativa ha de existir factores, criterios y condiciones necesarias para iniciar y mantener la innovación, tales como:

- 1- Desarrollo de una capacidad gerencial. Entendida como capacidad de juzgar los hechos y las situaciones presentadas, un proceso de acierto y error que asegura eficiencia y eficacia. Tiene que ver con habilidades analíticas de decisión y liderazgo y de enfrentar riesgos e incertidumbres.
- 2- El liderazgo. Conducción de la organización en especial en momentos más difíciles.
- 3- El esfuerzo sostenido. Paciencia y esfuerzo continuo.

4- Las experiencias que se están estudiando. Los éxitos pequeños o grandes son iguales de importantes.

5- Sentido de pertinencia, identidad y compromiso con la organización. Que crea vínculo como elemento principal del modelo cooperativo.

6.1.1 Tipos de cooperativas

La Ley General de Cooperativas de Nicaragua, Ley 499, describe que pueden existir diferentes tipos de cooperativas:

De consumo, ahorro y crédito, agrícolas, de producción, de trabajo, de vivienda, pesquera, de servicio público, culturales, escolares, juveniles, de cogestión (composición paritaria de las instituciones) y de autogestión (participación total de los trabajadores) en la dirección y administración de la empresa, sea esta privada o estatal.

En esta misma ley se considera que las cooperativas deben ser de responsabilidad limitada. Se limita la responsabilidad de los asociados y asociadas al valor de sus aportes y la responsabilidad de la cooperativa para con terceros, al monto del patrimonio social. Para su identificación, las cooperativas deberán llevar al principio de su denominación social la palabra "cooperativa", seguido de la identificación de la naturaleza de la actividad principal y al final, las iniciales "R. L.", como indicativo de que la responsabilidad de los asociados es limitada.

6.1.2 Integración cooperativa

6.1.2.1 Centrales de cooperativas: Cinco o más cooperativas del mismo tipo, podrán organizarse en centrales de cooperativas, con el objeto primordial de lograr el mayor fortalecimiento socio-económico de las entidades que la integran. La central se constituirá sin hacerse cargo del activo y el pasivo de las cooperativas que la conforman.

6.1.2.2 Federación: Tres o más centrales o uniones de un mismo tipo podrán constituir una federación.

6.1.2.3 Confederaciones: Tres o más federaciones de cooperativas podrán constituir una confederaciones o asociarse a ella.

6.1.2.4 Unión de cooperativas: Cinco o más cooperativas en un mismo departamento o región podrán unirse, sin disolverse ni liquidarse, conservando su personalidad jurídica y formando una unión.

6.2 Gestión del Conocimiento

6.2.1 El conocimiento

Desde la antigüedad la raza humana se ha interesado en explicar las diferentes situaciones que lo han rodeado en su momento, dando como resultado el surgimiento de preguntas. Las respuestas a estas preguntas han dado origen al conocimiento.

López (2005), expresa que el conocimiento es una verdad justificada que surge cuando una persona considera, interpreta y utiliza la información de manera combinada con su propia experiencia y capacidad para dar soluciones a problemas que se han percibidos y resuelto satisfactoriamente y que después los grupos sociales los incorpora.

Darin (2000), señala que el conocimiento surge mediante un proceso que inicia con el dato, seguido de la información y finalmente el conocimiento en sí.

El dato es una formalización representada de identidades o hechos de carácter simbólico consecuentemente adecuada para su comunicación, interpretación y procesamiento mediante medios humanos y automáticos. Representa observaciones o hechos fuera de contexto y sin significado inmediato. Es la materia prima de la información y no conlleva

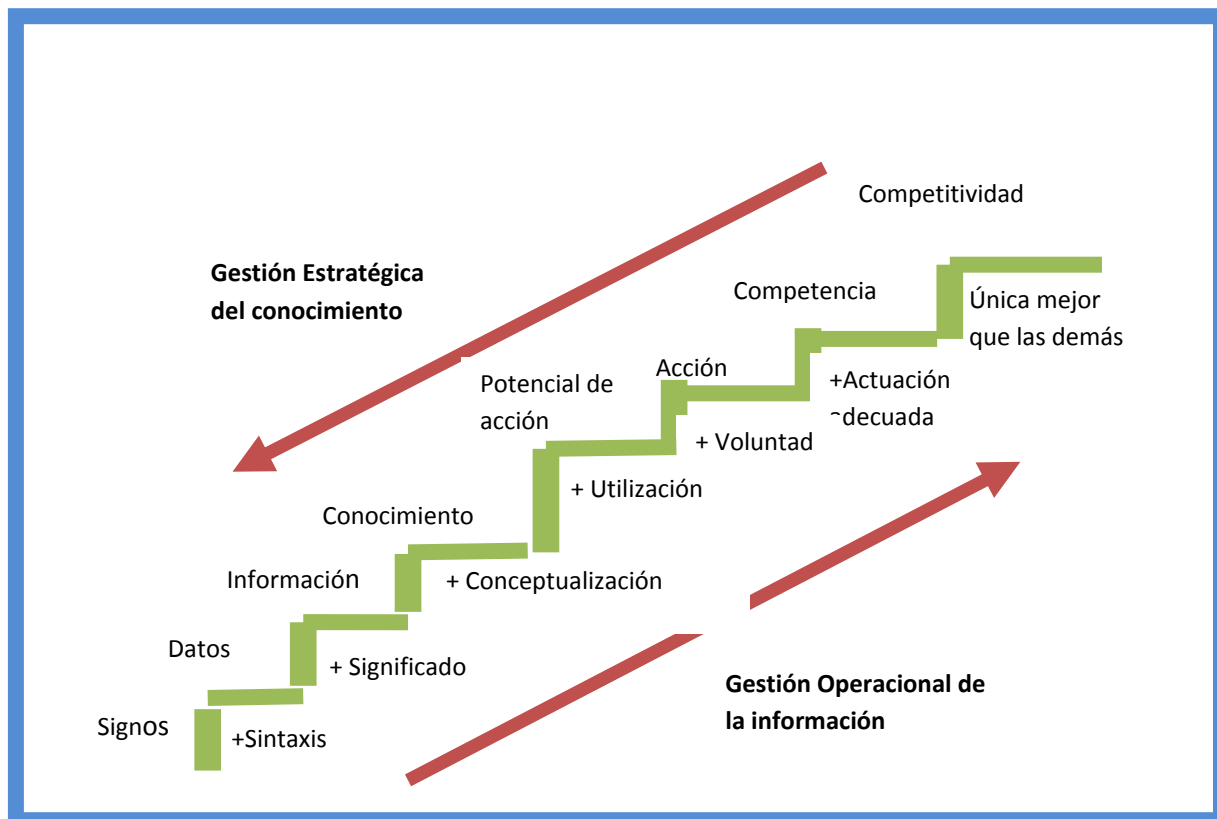
un significado inherente, sólo indica que ha pasado sin aportar elementos para formarse un juicio ni para elaborar una interpretación o una base de acción sustentable.

La información es el significado que una persona asigna a un dato, lo que implica que el dato se transforma en información cuando se evaluó para alcanzar un objetivo específico. Un dato se transforma en información cuando se le agrega valor, es decir, cuando se le conceptualiza, se lo relaciona a un propósito, se lo categoriza, se lo procesa, se lo corrige o se lo comprime.

Por otra parte, el conocimiento es lo que llegamos a crear y valora a partir de la información significativa mediante el agregado de la experiencia, comunicación e inferencia. El conocimiento ocurre dentro de y entre los individuos y por estar tan ligado a los seres humanos, resulta complejo administrarlo, transferirlo y compartirlo.

Bañegil (2003), describe y argumenta que una cooperativa inteligente y competitiva sigue una escala de conocimiento (Esquema1).

Esquema 1. Escala del conocimiento para el desarrollo de una cooperativa inteligente y competitiva, 2003.



Clasificación del conocimiento.

Camacho (2008), clasifica al conocimiento en dos:

- **Conocimiento Tácito**
 - Es el conocimiento que es vivencial producto de la experiencia de vida de las personas. Se considera intangible y su único repositorio es la mente humana, se puede acceder a él por medio del intercambio, la socialización, la construcción colectiva.
- **Conocimiento Explícito**
 - Es el conocimiento tangible que se vuelve descifrable en documentos formales (escritos), bases de datos y otros repositorios. Este es el conocimiento que es posible convertir en información.

6.2.2 Gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento es una disciplina que no tiene mucha historia desde el punto de vista cronológico. La gestión existe como práctica empresarial desde hace muchos años, por ejemplo, en la época industrial lo que se gestionaba era lo tangible, con el advenimiento de la era del conocimiento lo que se gestiona es lo intangible (Belly, 2003).

La aparición y el desarrollo de los sistemas para la creación y la gestión del conocimiento han sido debidos, entre otras razones, a los motivos siguientes (Suresh y Wiig, 1997; Davenport y Prusack, 1998; Drucker, 1993; Rivero, 2002; OECD, 2003):

- 1- El sistema socioeconómico que después de la Segunda Guerra Mundial, dirigió a la humanidad hacia cambios que permiten el desarrollo y la demanda de productos y servicios basados en el conocimiento.
- 2- La aparición y el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación, que facilitan enormemente el almacenamiento y la difusión de datos e información, así como la comunicación entre las personas.
- 3- La creciente importancia del conocimiento como base para la efectividad organizacional.
- 4- El fracaso de los modelos financieros tradicionales para valorar el conocimiento.
- 5- El desarrollo de sistemas, modelos e indicadores para la medición del conocimiento en las organizaciones.
- 6- Los cambios acelerados y el aumento de la competitividad entre las organizaciones, que conlleva la necesidad de desarrollar estrategias de formación continua.

La gestión del conocimiento es un concepto aplicado a las organizaciones cuyo objetivo es transferir el conocimiento y la experiencia existente entre sus miembros, de modo que pueda ser utilizado como un recurso disponible para otros en la organización.

En el presente estudio se entiende que la gestión del conocimiento es un proceso sistemático que implica identificación y captación del capital intelectual; tratamiento, desarrollo y compartimiento del conocimiento y su utilización orientados al desarrollo organizacional y personal y consecuentemente, a la generación de una ventaja competitiva para la organización y el individuo (Gómez, 2006).

Osorio (2003), destaca que gestionar el conocimiento implica la gestión de todos los activos intangibles que aportan valor a la organización para conseguir capacidades, o competencias esenciales y distintivas.

Camacho (2008), señala que el conocimiento existe en las personas que participan y en cada uno de los participantes aumenta a partir de los procesos de intercambio, por lo tanto las variables de participación e intercambio (socialización) son indispensables en la gestión del conocimiento.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PMA (2009), señala que la gestión del conocimiento implica variables como: identificación, documentación, validación, producción, socialización y transferencia efectiva del conocimiento.

En el presente estudio se retoma a los autores Ruesta (2001), Vargas (2002), Martín Hernández A y Maza (2001), Carballo (2006), Montoya *et al.* (2007), Rodríguez (2007), Mejía y Cornejo (2010), Amador (2010), quienes señalan las variables para la medición de la gestión del conocimiento.

6.2.3 Variables en la gestión del conocimiento

- **Adquisición del conocimiento**

El conocimiento ha de incrementarse en la organización en dos maneras:

- Adquisición interna del conocimiento: fuentes internas de la organización como capacitación y talleres internos.

- Adquisición externa del conocimiento: fuentes externas de la organización como capacitación externa, bibliografía adquirida, interacción externa con otras personas.
- **Transferencia interna del conocimiento**

El compartir conocimiento se produce cuando los individuos al interior de una organización transfieren y comparten el conocimiento. Al compartir este conocimiento, éste se incrementa y llega a ser más valioso, se producen sinergias que hacen que el total del conocimiento alcanzado sea mayor cuantitativa y cualitativamente que la suma de los conocimientos individuales.

La transferencia es un proceso de transmitir el conocimiento inherente a las actividades o procesos de la organización entre los socios y socias dado por tres formas:

- Mecanismos formales: medios definidos por la directiva y organización ejemplo: documentos y reuniones.
- Mecanismos informales: medios de comunicación como consultas privadas o dirigidas.
- Mecanismo de soporte tecnológico: medios de comunicación interna como correos electrónicos y servicios de mensajerías instantánea.
- **Integración del conocimiento**

La integración es otro proceso de asimilar el conocimiento adquirido por una persona y volverlo explícito dentro de la organización o sea visible y entendible para todas las personas que forman parte de la organización.

Que implica:

- Mecanismos formales: medios de asimilación definidos por la organización como es la elaboración de manuales.
- Mecanismos de soporte tecnológico: medios de asimilación soportados por los medios de comunicación interna de la organización como documentación compartida por la red, página web.
- Cultura organizacional para crear conocimiento: es un conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los socios y socias de una organización, y que favorecen la generación del conocimiento.
- Estilo directivo para crear conocimiento: es la forma de dirección adoptada por un directivo, para apoyar las actividades asociadas a la generación del conocimiento.
- Motivación del personal técnico: es la predisposición de la persona para buscar nuevas formas de hacer su trabajo.
- Distribución física: es la ubicación de los ambientes de trabajo e influye en las actividades de transferencia interna del conocimiento para que sean realizadas de forma rápida y oportuna debido a la cercanía entre el personal técnico.

- Cultura organizacional para transferir conocimiento: es el conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los empleados de una organización, y que favorecen la transferencia interna del conocimiento.
- Estilo directivo para transferir conocimiento: es la forma de dirección adoptada por un directivo, para apoyar las actividades asociadas a la transferencia interna del conocimiento.
- Cultura organizacional para integrar conocimiento: es un conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los socios y socias de una organización y que favorecen la integración del conocimiento.
- Disponibilidad de tiempo para integrar conocimiento: es el tiempo dedicado por los socios (as) para convertir en conocimiento explícito las actividades, procesos o procedimientos de la organización.
- Cambio de personal técnico. Es el grado en que los socios y socias renuncian durante la realización de los proyectos informáticos.
- Resistencia del emisor: es el temor que tiene el emisor de transferir su conocimiento y perder la propiedad del mismo.
- Confiabilidad del emisor: es la percepción que se tiene acerca del emisor durante la transferencia del conocimiento.
- Receptividad del receptor: es la actitud positiva del receptor para aplicar los conocimientos no inventados por él.

Aplicación del conocimiento

La aplicación implica convertir el conocimiento en un resultado valioso para la organización. La aplicación de conocimiento puede conducir a la generación de productos y servicios, pero también a la generación de ideas que llevan a una mejor toma de decisiones estratégicas.

Algunos resultados esperados pueden ser uso de indicadores, planificación de plantillas, gestión por competencias, evaluación de formación, evaluación del desempeño, análisis y valoración de puestos, planes de carrera, comunicación interna entre otros.

6.2.4 Objetivos de la gestión del conocimiento

Salazar (2000), señala que los objetivos de la gestión de conocimiento son:

- Formular estrategias de alcance organizacional para el desarrollo, adquisición y aplicación del conocimiento.
- Implantar estrategias orientadas al conocimiento.
- Promover la mejora continua de los procesos de negocio, enfatizando la generación y utilización del conocimiento.
- Monitorear y evaluar los logros obtenidos mediante la aplicación del conocimiento.
- Reducir los tiempos de ciclos en el desarrollo de nuevos productos, mejora de los ya existentes y la reducción del desarrollo de soluciones a los problemas.

- Reducir los costos asociados a la repetición de errores.

Para Díaz (2005), la gestión del conocimiento busca los siguientes fines:

- Intenta formalizar y sistematizar los procesos de identificación, administración y control de capital intelectual.
- Presentar una perspectiva táctica y operacional.
- Facilitar y gestionar actividades relacionadas con el conocimiento, como su creación, captura, transformación y uso.
- Planificar, poner en práctica, operar, dirigir y controlar todas las actividades relacionadas con el conocimiento y los programas que se requieren para la gestión efectiva del capital.
- Adquirir o aumentar el inventario de recursos intangibles que crean valor en una organización y por tanto, es una parte del concepto más global de gestión los recursos intangibles de una organización crecen generalmente debido a los flujos de información o de conocimiento y los recursos tangibles crecen por flujos de dinero.
- Mejorar la potencialidad de la creación de valores en la organización, mediante el uso más eficiente del conocimiento intelectual.

Por otra parte García *et al.* (2002), consignan que la gestión del conocimiento tiene dos grandes retos en las organizaciones:

1. Poner a disposición de las personas (individual o colectivamente) el conocimiento explícito o codificado (información en todo tipo de soporte: libros artículos, guías, manuales, circulares, procedimientos, sistemas de trabajos, sistemas expertos, etc.) de carácter relevante a tiempo y en el lugar de trabajo.
2. Propiciar la codificación y comunicación del conocimiento tácito (el que está residenciado en la mente de las personas: juicio profesional, oficio, sentido de la institución, profesionalidad), lo que supone transformarlo en conocimiento explícito.

Ramírez y Rojas (2008), señalan que la [gestión](#) del conocimiento debe servir claramente para superar las costumbres, sobre todo cuando ellas impiden la normal y efectiva respuesta de la organización a los nuevos requerimientos del entorno. La gestión del conocimiento será así crucial para superar los [paradigmas](#) ineficaces, como así también aquellos [mitos](#) que dificultan el encontrar respuestas a los nuevos y acuciantes problemas.

6.3 Teoría Propuesta

En el desarrollo de la gestión del conocimiento influyen una serie de factores que le permiten progresar rápidamente dentro de las organizaciones.

Dentro de estos factores se pueden citar el nivel de interacción interna y externa de la organización que permite la adquisición y transferencia del conocimiento, el nivel de cercanía de las personas en cuanto a ellas mismas que favorece una comunicación más frecuente y por tanto el conocimiento se difunda con mayor rapidez, el nivel de pesimismo, la visión a futuro de los socios que permite realizar los procesos de gestión de conocimiento con entusiasmo y voluntad.

Santo *et al.* (2006), aclaran que las organizaciones generan nuevos conocimientos a partir de la experiencia, las aptitudes y actitudes en el desarrollo de una cultura propia; ellas

deben crear un ambiente que estimule el conocimiento en el que converjan la calidad de los recursos humanos, la capacidad de gestionar la información y la presencia de un modelo organizativo capaz de implementar e integrar las herramientas, técnicas y métodos adecuados para involucrarse completamente en el proceso de creación del conocimiento.

Por otra parte Selman (2010), arguye que las organizaciones desarrollan la gestión del conocimiento si se toman en cuenta los siguientes aspectos:

Intención o propósito estratégico: la intención de la organización es la que impulsa la creación de nuevo conocimiento, por tanto debe haber claridad sobre qué tipo de conocimiento es más valioso para realizar la intención de la organización y aplicar esta visión como la medida principal para juzgar la utilidad del nuevo conocimiento.

Autonomía: los miembros de la organización y equipos deben tener libertad para actuar con autonomía, de modo que se sientan motivados para experimentar y descubrir nuevos conocimientos.

Fluctuación: propiciar un ambiente de fluctuación y caos creativo, que rompa rutinas determinadas o estructuras habituales, que provoca sensación de crisis y expresan visiones y objetivos ambiguos.

Redundancia de información: lograr que se comparta el conocimiento tácito y se intercambien ideas, los miembros deben tener a su disposición una información que exceda sus necesidades operacionales inmediatas, llevar a cabo diferentes tipos de reuniones para compartir información, fomento de las redes formales e informales de comunicación.

Principio de la variedad indispensable: que la diversidad interna de la organización sea igual que la variedad y complejidad de su medio externo, lo que implica que los miembros tengan acceso rápido a una amplia gama de información para que puedan hacer frente a contingencias que varían con rapidez.

En la gestión del conocimiento se involucra dos componentes: a) la coordinación y b) la motivación. La motivación se torna indispensable ya que se puede coordinar y dirigir estructuras y procesos pero si las personas involucradas no tienen deseo y la disposición en participar todo se verá en el fracaso (Mandl *et al.*, 2004).

Flores (2010), refuerza lo dicho anteriormente al indicar que para el buen desempeño de la persona en la gestión del conocimiento se ven incluidas dos variables: a) habilidades o destrezas y b) motivación.

Por otra parte se establecen las maneras en las que se motiva a las personas:

- a) Incentivando la participación en actividades de colaboración.
- b) Respaldando y motivando la publicación de investigaciones y experiencias.
- c) Estimulando la creatividad de la persona.

Pérez y Marrero (2010), destacan que los procesos afectan el flujo del conocimiento al interior de la organización y cita que mediante la evaluación, revisión, mejora continua, auditorias ayudan a las organizaciones a establecer procesos que capaciten a las personas a captar y difundir el conocimiento necesario para su trabajo.

Salazar (2000), identifica que para el desarrollo de una estrategia que incremente la gestión del conocimiento se deben ejecutar procesos en cuanto a:

- Capturar y rehusar el conocimiento.
- Capturar y compartir lecciones aprendidas desde la práctica.

- Identificar fuentes y redes de experiencia.
- Estructurar y mapear las necesidades del conocimiento para mejorar el rendimiento.
- Medir y manejar el valor económico del conocimiento.
- Sintetizar y compartir conocimiento desde fuentes externas.

Ahora bien, la estrategia de gestión del conocimiento debe de abarcar la identificación del conocimiento que se necesita compartir según las necesidades de las cooperativas en su desarrollo institucional y los momentos necesarios para compartir el conocimiento dentro de la organización (Reverté, 2001).

No obstante, Mandl *et al.* (2004), expresan que en el desarrollo de una estrategia de gestión del conocimiento han de existir dos pilares que se tornan básicos: a) la comunicación y b) cooperación dentro de la organización. Gracias a la comunicación, el conocimiento individual de cada persona se transforma en conocimiento colectivo debido a la difusión del mismo.

Por lo tanto la comunicación y la cooperación en las cooperativas determinan el nivel de difusión del conocimiento, sin embargo estos dos pilares que son importantes son influenciados por el nivel de confianza existente entre las personas, el nivel de pugnas a lo interno de la organización y la motivación de todo el personal.

CAPITULO VII. RESULTADOS Y DISCUSION

7.1 Características Generales de los Socios y Socias de las Cooperativas

En el municipio de Santa María de Pantasma existen cinco cooperativas agropecuarias que forman la Unión de Cooperativas, cuyo principal rubro productivo es el café. Se tiene una cantidad total de socios (as) de 157, de los cuales 20 personas son mujeres, lo que representa el 12.7 %. Este porcentaje es considerado muy bajo e implica que la participación de la mujer en los procesos de las cooperativas es baja.

La cooperativa con mayor antigüedad es Santa Ana que inició actividades en el año de 1995 y las más jóvenes, Guapinol 1 y Desarrollo de Walle 1, que iniciaron en el año 2003. De todas las cooperativas Santa Ana es la que posee una mayor cantidad de socios mayor número de mujeres socias.

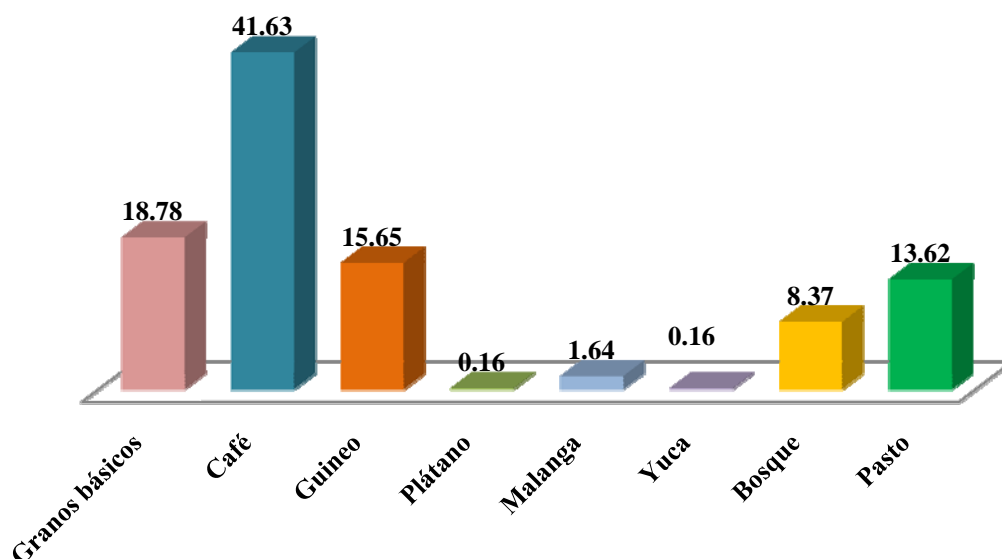
Las cinco cooperativas iniciaron con 154 socios (as), hasta la fecha ha habido un aumento de socios (as) de 1.9 %. Sin embargo, hubo cooperativas que redujeron el número de socios (as) con respecto al número total con los que inició, Santa Rosa disminuyó en un 12.5 % y Guapinol 1 en 45 %. Los motivos que indujeron la deserción fueron:

- a) Desinterés e irresponsabilidad de parte de los socios (as) por seguir dentro de las organizaciones.
- b) Surgimiento de conflictos por inadecuada coordinación en el beneficiado y venta del café.

Las cooperativas agropecuarias cuentan con un área total agrícola de 591.75 Mz en las que se establecen diferentes rubros productivos como los granos básicos, café, guineo, malanga, yuca. El principal rubro es el café que representa el 41.63 % del total del área de siembra,

seguido de los granos básicos (maíz y frijol) con 18.78 % y musáceas con un 15.65 % (Gráfico 1).

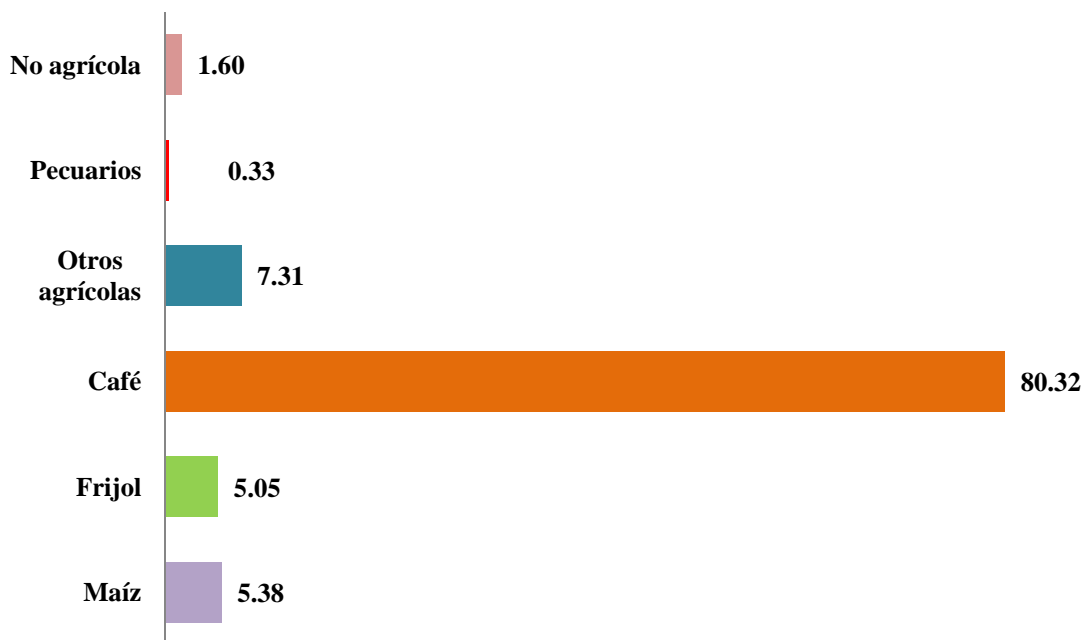
Gráfico 1. Porcentaje de área de siembra según los diferentes rubros productivos de las cooperativas agropecuarias, 2010.



Durante el ciclo 2009-2010 se estimó una producción de café de 259,205.90 QQ de pergamino que se comercializaron en dos vías: como unión de cooperativas y ventas personales de los socios (as) a beneficios y comercializadoras en Jinotega y Matagalpa.

Por otra parte, la producción y venta de café durante el ciclo productivo 2009-2010 generó ingresos netos de C\$ 7, 108,845 córdobas, que representó el 80.32 % de los ingresos totales percibidos por los socios (as) de las cooperativas. Por consiguiente, la producción de café se vuelve esencial en el desarrollo socio económico del cooperativas (Gráfico 2).

Gráfico 2. Porcentajes del aporte de ingresos de los diferentes rubros y actividades realizadas en las cooperativas agropecuarias, 2010.



El Gráfico 2, consigna que los granos básicos aportaron ingresos de C\$ 923,210 córdobas anuales, que representan el 10.43 %; seguido de otros rubros agrícolas (guineo, plátano, malanga, yuca) que representó el 7.31 %, equivalente a C\$ 646,654 córdobas. Mientras que los ingresos pecuarios representaron el 0.33 %, equivalente a C\$ 29,600 córdobas, mientras que los ingresos no agrícolas fueron del 1.60 %, equivalente a C\$ 141,972 córdobas.

7.1.1 Escolaridad

Con respecto a la escolaridad se destacó que el 76.67 % de socios (as) si sabe leer y escribir y el 73.33 % tiene algún grado de escolaridad entre nivel de primaria a secundaria. La escolaridad obtenida por los socios es considerada como buena y de importancia para las cooperativas agropecuarias, ya que se cuentan con capacidades en la mayoría de las personas que facilita la gestión del conocimiento al desarrollar el aprendizaje que innove el proceso de manejo de las cooperativas (Anexos 4 y 5).

7.1.2 Edad

La edad es un factor que nos permite por un lado establecer el potencial de personas jóvenes y por ende con más vida útil social dentro de las cooperativas y, por otro lado, las personas maduras concentran experiencias y vivencias que pueden convertirse en conocimientos y enseñanzas para ser utilizadas por los jóvenes. Esto se vuelve crucial dentro de las organizaciones ya que los jóvenes son emprendedores y las personas maduras poseen la sabiduría, que conjuntados en un grupo favorece la implementación de nuevos conocimientos y procesos innovativos que permitan cambios dentro de las cooperativas.

Se determinó que la edad de los socios (as) se encuentra en un amplio rango de 20-88 años. Para una clasificación más exhaustiva se separó en tres rangos: a) de 20-40 años que representa el 35.1 %, b) de 41-60 años con el 50.1 % y c) mayor de 60 años de edad con un 15.1 %. Por lo tanto, el mayor porcentaje de socios (as) estuvo representado por personas maduras comprendidas en un rango de edad de de 41 a 60 años, en segundo lugar una población relativamente joven de 20 a 40 años de edad, y sólo un bajo porcentaje perteneciente a personas en vejez (Anexo 6).

7.2 Resultados sobre Gestión del Conocimiento

La gestión del conocimiento en las cooperativas se vuelve una herramienta que permite incrementar y administrar el conocimiento. Sin embargo, estos conocimientos surgen de acuerdo a una demanda previa, o sea que se busca dar respuesta a una dificultad o necesidad, por lo que la gestión del conocimiento conlleva a tener resultados, procesos, actividades, ingresos, actitudes, participación y toma de decisiones dentro de la cooperativa.

Por otra parte, los conocimientos generados dentro de las cooperativas deben maximizar las oportunidades reduciendo costos operarios y de producción, es por tanto que la gestión del conocimiento debe crear un cambio de mentalidad y actitud. Por lo tanto, las cooperativas

deben de desarrollar una mente empresarial y emprendedora, no únicamente como proveedoras de materia prima sino también como transformadoras.

7.2.1 Adquisición del conocimiento

Entre los resultados obtenidos se detectó que un 15 % de los socios (as) de las cooperativas agropecuarias si adquiere conocimientos externos a los procesos de sus cooperativas. Estos conocimientos fueron adquiridos debido a la experiencia que ya se había tenido con otras organizaciones tanto públicas y privadas presentes en el municipio (Tabla 7).

Tabla 7. Nivel de adquisición de conocimiento por fuentes externas a las cooperativas agropecuarias, 2010.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|--------------|---------------|-------------------|----------------------|
| Si | 9.00 | 15.00 | 15.00 | 15.00 |
| No | 51.00 | 85.00 | 85.00 | 100.00 |
| Total | 60.00 | 100.00 | 100.00 | |

Fuente: resultados obtenidos por la investigación, 2010.

De los socios (as) integrantes de la cooperativa que adquirieron conocimientos de fuentes externas a la cooperativa, el 56 % lo hizo mediante capacitaciones y el 44 % por más de una forma (capacitaciones, asistencia técnica, giras de intercambio de experiencia y con conversaciones o visitas de otros socios y socias) (Anexo 12).

Ahora bien, los conocimientos adquiridos abarcaron los temas: a) manejo técnico de cultivos, b) manejo de ganado bovino, c) obras de conservación de suelo, d) cooperativismo, e) comercialización, f) equidad de género, y g) manejo de crédito.

Por otro lado, se consideró que el 100% de los socios (as) de las cooperativas adquiere conocimientos dentro de la organización, lo que sugiere que las cooperativas si desarrollaron un proceso de formación en los socios (as). Estos procesos formativos en las cooperativas tienen el objetivo de propiciar la creatividad, habilidades y la participación de todos y todas en la toma de decisiones que conlleve una responsabilidad conjunta y sean protagonistas de su propio desarrollo.

Este proceso de formación dentro de las cooperativas fue en dos formas:

- a) Proceso formales: capacitación, asistencia técnica, giras de intercambio de experiencias.

- b) Procesos informales: conversación y visitas entre los mismos socios (as).

Los temas en los que se hizo énfasis para la adquisición del conocimiento dentro de las cooperativas fueron: a) manejo técnico de cultivos, específicamente en el rubro del café, b) manejo técnico de ganado bovino, c) obras de conservación de suelo, d) cooperativismo, e) equidad de género, y f) medio ambiente.

Por consiguiente, las modalidades en que los socios (as) adquirieron los conocimientos fue: 87 % mediante distintas formas como capacitaciones, asistencia técnica, giras de intercambio de experiencia y el 13 % sólo con capacitaciones. Por lo tanto, las modalidades que las cooperativas han desarrollado fueron varias. Esto permite que el conocimiento se adquiriera más eficazmente (Anexo 13).

7.2.2 Transferencia del conocimiento

Una vez adquirido el conocimiento viene una segunda etapa que permite que éste se consolide más y que se comparta por medio de la transferencia.

La Tabla 8, indica que el 81.67 % de los socios (as) de las cooperativas transfirió el conocimiento al interior de las mismas. Lo que manifiesta que existe un alto porcentaje de personas que dinamizan el conocimiento compartiendo ideas, intuiciones, técnicas y experiencias que hace que el conocimiento primeramente adquirido se enriquezca. Por lo contrario, el 18.33 % de los socios (as) no trasfiere el conocimiento dentro de las cooperativas, porcentaje que es considerado bajo; sin embargo, ocasiona que el conocimiento no se difunda más rápidamente dentro de la organización.

Tabla 8. Nivel de transferencia del conocimiento de los socios (as) de las cooperativas agropecuarias, 2010.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|--------------|---------------|-------------------|----------------------|
| Si | 49.00 | 81.67 | 81.67 | 81.67 |
| No | 11.00 | 18.33 | 18.33 | 100.00 |
| Total | 60.00 | 100.00 | 100.00 | |

Fuente: resultados obtenidos por la investigación, 2010.

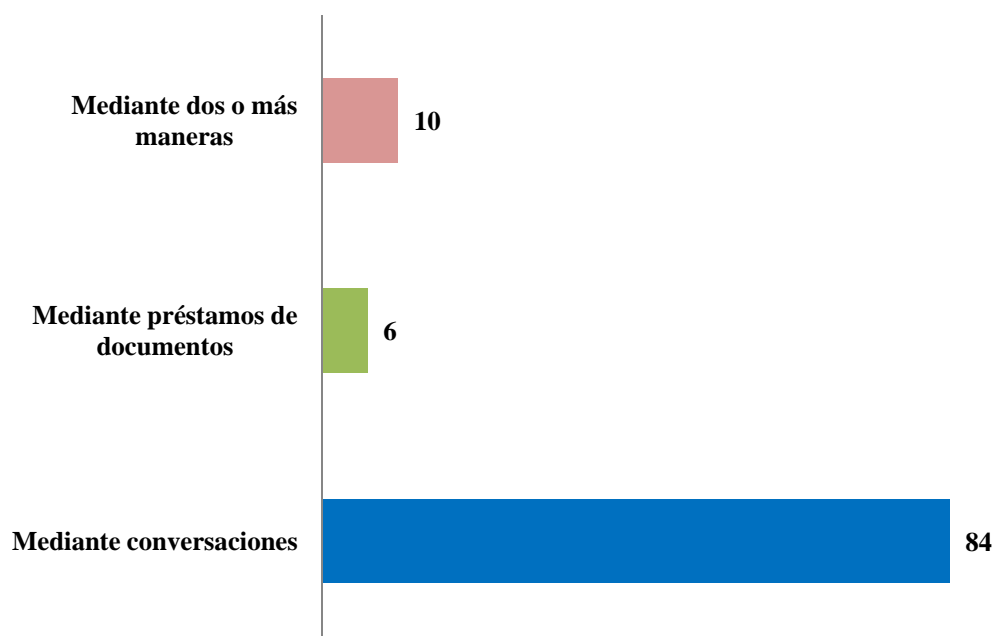
Las razones por lo que no se transfirió el conocimiento fueron:

- a) Desinterés y falta de compromiso de los socios (as) para transferir el conocimiento.
- b) Carencia de oportunidades y tiempo para transferir el conocimiento y consideración de parte de las personas que es innecesario transferirlo y a todos (as) los socios (as) que tienen el mismo conocimiento (Anexo 14).

Los socios y socias que si transfirieron el conocimiento al interior de las cooperativas lo hicieron de distintas formas: a) por conversaciones, b) préstamos de documentos, y c) visitas a las parcelas que hicieron entre los mismos socios (as).

De manera más explícita se destacó que el 84 % de los socios (as) que transfirió el conocimiento lo hizo a través de conversaciones, donde se describió y explicó el conocimiento adquirido. El 10 % de los socios (as) lo hizo de distintas formas: a) como conversaciones, b) préstamo de documentos, c) visitas y experimentación en campo. Mientras que el 6 % de los socios (as) lo transfirió con préstamos de documentos (Grafico 3).

Gráfico 3. Formas en que se ha transferido el conocimiento por parte de los socios (as) de las cooperativas agropecuarias, 2010.



En el nivel de transferencia del conocimiento alcanzado por las cooperativas influyeron aspectos como: a) el nivel de interacción entre los socios (as) de las cooperativas, b) el nivel de cercanía de los socios (as) a las cooperativas y entre ellos y ellas mismas.

Los resultados arrojaron que el 88.3 % de los socios (as) se localiza a una distancia entre cercana y media con respecto a la cooperativa y entre ellos mismos, lo que sugiere que el nivel de dispersión entre los socios (as) es bajo. Esto ocasiona en parte que el nivel de transferencia del conocimiento sea alto debido a la facilidad de interacción que se tornó más frecuente entre las personas (Anexos 7 y 8).

Otro aspecto que influyó en el nivel de transferencia de conocimiento ente socios (as) fue el tipo de relación social existente al interior de las cooperativas. Se destacó que el 91.7 % de los socios (as) tuvo una relación social considerada como buena, lo que se traduce en que el nivel de indiferencia y pugnas internas fue bajo por la existente comunicación y participación en todos (as) los organizados, provocando una mejor transferencia del conocimiento.

7.2.3 Integración del conocimiento

El nivel de integración del conocimiento se definió como la forma sucesiva o no en que se pone en práctica el conocimiento hasta que este se convierte en rutina de la vida diaria de las personas y el nivel de preservación del conocimiento entendido este por característica de guardar o almacenar el conocimiento.

Por lo tanto se destacó que los socios (as) una vez que han adquirido y se ha trasferido el conocimiento la práctica de este se hizo en dos maneras:

- a) Poniendo en práctica el conocimiento una sola vez y después se olvida.

- b) Poniendo en práctica el conocimiento varias veces y mejorándolo.

Los resultados arrojaron que el 68 % de los socios (as) practica el conocimiento de forma sucesiva y aún lo mejoraron, designando a estas personas las que verdaderamente integran

el conocimiento hasta hacerlo parte de sus actividades cotidianas. Este nivel de práctica del conocimiento alcanzado en las cooperativas se torna crucial debido a que se adapta e innova el conocimiento que produce transformaciones dentro de las cooperativas dirigiéndolas a la competitividad y sostenibilidad. Por lo contrario, el 32 % de los socios (as) sólo practica el conocimiento una vez o pocas veces y finalmente dejan de hacerlo. Estas personas pueden adquirir e inclusive transferir pero no lo integran y aplican, lo que da como resultado que no se innove y se experimente reduciendo el conocimiento. (Anexo 15).

Ahora bien, se destacó que el 88.33 % de los socios (as) si preserva el conocimiento dentro de las cooperativas agropecuarias. El conocimiento se almacena escribiendo en cuaderno o recolectando y guardando documentos (Tabla 9).

Por tanto, la preservación del conocimiento depende en gran parte del interés y voluntad pero también de la habilidad de escritura y lectura en los socios (as) porque ya no únicamente se limita a escuchar la información o ver el procedimiento, ambos aspectos muy importantes, sino que también se escribe, se lee y se clasifica la información en documentos que luego se comparten con el resto de los socios (as) gracias a la buena relación e interacción entre éstos.

La preservación del conocimiento garantiza que dicho conocimiento esté disponible y seguro, se tenga acceso en cualquier momento a él.

Tabla 9. Nivel de preservación del conocimiento de los socios (as) de las cooperativas agropecuarias, Jinotega 2010.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Sí | 53 | 88.33 | 88.33 | 88.33 |

| | | | | |
|--------------|-----------|------------|------------|-------|
| No | 7 | 11.67 | 11.67 | 11.67 |
| Total | 60 | 100 | 100 | |

Fuente: resultados obtenidos por la investigación, 2010.

De manera antagónica se señaló que el 11.67 % no preserva el conocimiento adquirido, de estos el 85.72 % de los socios (as) no lo hizo por: a) falta de interés en preservar el conocimiento y b) el 14.29 % por no saber leer y escribir (Anexo 9).

Los socios y socias que si preservan el conocimiento lo hicieron de la siguiente manera:

- a) Haciendo apuntes en cuadernos y guardando.
- b) Recolectando documentos o bien por las dos formas.

De los socios (as) que preservan el conocimiento el 45.28 % lo hizo recolectando documentos, 33.96 % con apuntes en cuadernos y el 20.75 % de las dos maneras anteriores (Anexo 17).

7.2.4 Aplicación del conocimiento

El nivel de aplicación del conocimiento dentro de las cooperativas se ha mostrado de la siguiente manera, el 73.33 % de los socios (as) lo ha aplicado. Este porcentaje considerado como bueno se torna muy importante, ya que sugiere que el conocimiento una vez adquirido es llevado a la práctica dentro de la cooperativa, lo que permite desarrollar el aprendizaje individual y organizacional, principios básicos para la gestión del conocimiento. Caso contrario fue el 26.67 % de los socios (as) que no aplicó el conocimiento una vez adquirido (Tabla 10).

Tabla 10. Nivel de aplicación del conocimiento de los socios (as) de las cooperativas agropecuarias, 2010.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|--------------|---------------|-------------------|----------------------|
| Si | 44.00 | 73.33 | 73.33 | 73.33 |
| No | 16.00 | 26.67 | 26.67 | 100.00 |
| Total | 60.00 | 100.00 | 100.00 | |

Fuente: resultados obtenidos por la investigación, 2010.

Los motivos por lo que los socios (as) no aplicaron el conocimiento fueron:

- a) Falta de interés de parte de los socios (as) para aplicar el conocimiento.
- b) Dificultad en aplicar el conocimiento debido a la utilización de insumos caros.
- c) Consumo de mucho tiempo para aplicar el conocimiento y obtención de resultados en tiempo prolongado.

Sin embargo, los socios (as) de las cooperativas que si aplicaron el conocimiento obtuvieron una serie de beneficios que aportaron a mejorar la calidad de vida de los socios y socias (Tabla 11).

Tabla 11. Beneficios obtenidos por la aplicación del conocimiento en las cooperativas agropecuarias, 2010.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Aumento de rendimientos productivos. | 5.0 | 11.36 | 11.36 | 11.36 |
| Mejoramiento de la salud de socios (as). | 2.0 | 4.55 | 4.55 | 15.91 |
| Reducción de costos productivos. | 17.0 | 38.64 | 38.64 | 54.55 |
| Aumento de conocimientos y capacidades. | 6.0 | 13.64 | 13.64 | 68.19 |
| Mejoramiento en el medio ambiente. | 6.0 | 13.64 | 13.64 | 81.83 |
| Por 2 o más razones anteriores. | 8.0 | 18.18 | 18.18 | 100 |
| Total | 44 | 100 | 100 | |

Fuente: resultados obtenidos por la investigación, 2010.

Según la Tabla 11, el mayor beneficio obtenido por los socios (as) de las cooperativas agropecuarias fue la reducción de costos de producción en cultivos, en especial en el rubro café con un 38.64 %; seguido por dos o más razones (que involucra todas los beneficios descritos en la Tabla 11); el 13.64 % manifestó un aumento de conocimientos y capacidades; el 13.64 % mejora del medio ambiente; el 11.36 % manifestó tener un aumento de rendimientos productivos y el 4.55% obtuvo una mejora en la salud de los socios (as).

La gestión del conocimiento como un proceso social debe dar como resultado un conocimiento preciso, útil y que éste a la vez se convierta en un activo contable para desarrollar el bienestar social y económico equitativo (empoderamiento) de la cooperativa. Por eso la gestión del conocimiento se hace necesaria ya que se ha convertido hoy en un factor estratégico que ninguna organización que quiere ser competitiva debe de descuidar (Mozas, 2002).

Tabla 12. Promedio general del nivel de gestión de conocimiento de los socios (as) de las cooperativas agropecuarias, 2010.

| Categoría | Porcentaje (%) | |
|--------------------------------|----------------|--------------|
| | Si | No |
| Adquisición de conocimiento | 100.00 | 0.00 |
| Transferencia del conocimiento | 81.67 | 18.33 |
| Integración del conocimiento | 78.17 | 21.83 |
| Aplicación del conocimiento | 73.33 | 26.67 |
| Promedio | 83.29 | 16.71 |

Fuente: resultados obtenidos por la investigación, 2010.

En la Tabla 12, se destaca que el 100 % de los socios (as) ha adquirido conocimientos dentro de la cooperativa, el 81.67 % lo ha transferido, el 78.17 % ha integrado y el 73.33 % de los socios (as) ha aplicado los conocimientos.

De manera general las cooperativas tuvieron un nivel de gestión del conocimiento de 83.29 %. Este nivel de gestión de conocimiento alcanzado en las cooperativas agropecuarias se consideró como alto, lo que propicia que se innoven los procesos en búsqueda del desarrollo socioeconómico, el aprendizaje individual y colectivo.

Por otra parte el 16.71 % de los socios (as) que no gestionó el conocimiento, arguyó varias razones:

- a) Falta de interés de parte de los socios (as) en la gestión del conocimiento.
- b) Dificultad y tiempo prolongado para realizar las actividades e insumos caros.
- c) Obtención de resultados tardíos en la gestión del conocimiento.
- d) La existencia de una costumbre en los socios (as) de realizar sus actividades.

Ahora bien, al realizar un análisis de conglomerados y tomando en cuenta los niveles alcanzados en la adquisición, transferencia, integración y aplicación del conocimiento de las cinco cooperativas agropecuarias dio como resultado que se formaron dos grupos de organizaciones, en donde el primer grupos se conformó por las cooperativas: Santa Rosa, La Nueva Esperanza y Desarrollo de Walle 1 y el segundo formado por: Tierra Prometida y Guapinol 1 (Anexo 18).

Cada grupo abarcó a las cooperativas con un mayor nivel de similitud entre ellas en cuanto a adquisición, transferencia, integración y aplicación. Se destacó que las cooperativas que poseen mayor similitud en cuanto a la gestión del conocimiento fueron: Santa Rosa, La Nueva Esperanza y Desarrollo de Walle 1.

De de las cinco cooperativas, Guapinol 1 fue la que mostró una mayor dispersión, lo que significa que obtuvo una menor medición en cuanto al nivel de gestión del conocimiento (Anexo 19), por consiguiente la cooperativa Guapinol 1 fue la que mostró el menor nivel de gestión de conocimiento con 73.44 %. Las cooperativas Nueva Esperanza con 76.56 %,

Desarrollo de Walle 1 77.85 %, Santa Rosa 78.40 %. Mientras que Tierra Prometida fue quien mostró un mayor nivel de gestión del conocimiento con 86.88 % (Anexo 11).

Al realizar el análisis de principales componente se constató que el primer componente (PC1) aportó el mayor peso a la variación del estudio con un 45.3 % y, dentro de este componente, la variable de transferencia fue la que mostró una mayor representatividad con 33.29 %. Lo que significa que las cooperativas agropecuarias se caracterizan a nivel general por tener la mayor similitud en el nivel de transferencia del conocimiento (Tabla. 13).

Tabla 13. Análisis de principales componentes de las variables de adquisición, transferencia, integración e implementación del conocimiento en las cooperativas agropecuarias, 2010.

| Matriz de peso de correlación | | | | |
|-------------------------------|------------|------------|------------|------------|
| Valor | 1.8124 | 1.6203 | 0.5506 | 0.0167 |
| Proporción | 0.453 | 0.405 | 0.138 | 0.004 |
| Acumulativo | 0.453 | 0.858 | 0.996 | 1.000 |
| | | | | |
| Variable | PC1 | PC2 | PC3 | PC4 |
| Transferencia | 0.577 | -0.217 | 0.762 | 0.199 |
| Integración | -0.424 | -0.618 | 0.300 | -0.590 |
| Preservación | -0.066 | 0.745 | 0.400 | -0.530 |
| Aplicación | -0.695 | 0.127 | 0.412 | 0.576 |

Fuente: resultados obtenidos por la investigación, 2010.

El nivel de gestión de conocimiento alcanzado en las cooperativas fue influenciado por:

- a) El nivel de participación de los socios (as) en la cooperativa.
- b) El nivel de interacción entre los socios (as), entre el consejo administrativo y demás comités de las cooperativas.
- c) El nivel de voluntad, optimismo y visión propositiva de los socios (as).

7.3 Variables Propias de los Socios (as)

7.3.1 Nivel de participación en la cooperativa

La participación fue referida a la asistencia a las asambleas, capacitaciones y aportes económicos de parte de los socios (as).

El nivel de participación en los socios (as) dentro de la cooperativa fue de 95 %, porcentaje que se consideró como alto y promovió que los socios (as) hayan adquirido y trasferido el conocimiento dentro en la cooperativa, al compartir y explicar ideas, sugerencias y comentarios individuales que se tornan después en el colectivo. El conocimiento tácito se comparte y sería necesario codificarlo para convertirlo en explícito (Tabla 14).

Tabla 14. Nivel de participación de los socios (as) de las cooperativas agropecuarias, 2010.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Si | 57 | 95 | 95 | 95 |
| No | 3 | 5 | 5 | 100 |
| Total | 60 | 100 | 100 | |

Fuente: resultados obtenidos por la investigación, 2010.

El nivel de participación alcanzado fue fundamentado por las siguientes razones:

- a) Tener conocimientos y estar informado de las actividades de las cooperativas.
- b) Por interés del socio (a) de participar.
- c) Por el desarrollo de la cooperativa.
- d) Obtener recurso o servicio.
- e) Por presión de los demás socios (as) en que se participe en las actividades.
- f) Por verse con sus amistades.

En la Tabla 15 se destaca que la mayor razón por la que los socios (as) participaron fue dos o más razones (involucra todas las razones de la Tabla) con 56.90 %, tener conocimientos e información con 13.79 % y por interés con 12.07 %. Se notó la preocupación de los socios

(as) de participar en la cooperativa por obtener conocimientos. Esto garantiza que el aprendizaje se desarrolle en busca de la innovación y competitividad de la cooperativa.

Tabla 15. Razones de los socios (as) por lo que han participado en las cooperativas agropecuarias, 2010.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--|--------------|--------------|-------------------|----------------------|
| Para el desarrollo de la cooperativa | 6.00 | 10.00 | 10.34 | 10.34 |
| Por obtener algún recurso y servicios. | 2.00 | 3.33 | 3.45 | 13.79 |
| Por interés. | 7.00 | 11.67 | 12.07 | 25.86 |
| Por presión de los demás y por el qué dirán si no participa. | 1.00 | 1.67 | 1.72 | 27.59 |
| Por verse con sus amistades. | 1.00 | 1.67 | 1.72 | 29.31 |
| Quiere tener conocimiento y estar informado. | 8.00 | 13.33 | 13.79 | 43.10 |
| Por dos o más razones. | 33.00 | 55.00 | 56.90 | 100.00 |
| Total | 58.00 | 96.67 | 100.00 | |

Fuente: resultados obtenidos por la investigación, 2010.

7.3.2 Nivel de interacción en la cooperativa

El nivel de interacción estuvo compuesto por el nivel de relación entre los socios (as) al interior de las cooperativas, con el consejo administrativo y demás comités, la existencia de

conflictos internos, la relación externa de las cooperativas con su entorno y los beneficios surgidos de esta relación.

Tabla 16. Nivel de relación entre los socios (as) de las cooperativas agropecuarias, 2010.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|--------------|---------------|-------------------|----------------------|
| Buena | 55.00 | 91.67 | 91.67 | 91.67 |
| Regular | 5.00 | 8.33 | 8.33 | 100.00 |
| Total | 60.00 | 100.00 | 100.00 | |

Fuente: resultados obtenidos por la investigación, 2010.

La Tabla 16 indica que un 91.67 % de los socios (as) tuvo una relación considerada como buena. Caso contrario fue el 8.33 % que señaló la relación interna como regular.

Mientras que la relación entre los socios (as) y el consejo administrativo y demás comités de la cooperativa se considero en un 95 % como buena y en 5 % como regular (Tabla 17).

Tabla 17. Nivel de relación de los socios (as) con el consejo administrativo y demás comités de las cooperativas agropecuarias, 2010.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Buena | 57 | 95 | 95 | 95 |
| Regular | 3 | 5 | 5 | 100 |
| Total | 60 | 100 | 100 | |

La buena relación entre los socios se torna muy importante y sugiere que el nivel de indiferencias y pugnas dentro de la cooperativa es bajo y se generó una comunicación

constante que facilitó la transferencia de conocimientos y la resolución de conflictos internos en la cooperativa. Por consiguiente, el 80 % de los socios (as) argumentó que los conflictos internos fueron menores en comparación a años anteriores (Anexo 16).

Tabla 18. Matriz valorativa de actores sociales que han interactuado con las cooperativas agropecuarias, 2010.

| Institución | Tipo de sector | Tema de acción | Grupo de influencia | Situación actual | Cooperativa en la que se interactúa |
|--|-------------------------------|--|---|---|-------------------------------------|
| Aldea Global (Jinotega). | Organismo gubernamental. | no Financiamiento en el cultivo de café. | Socios (as) de cooperativa. | Los financiamientos ya han concluido. | Guapinol 1. |
| Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR-Jinotega). | Público | Asistencia técnica y capacitaciones en cultivos y ganado bovino. | Socios (as) de cooperativas. | Se realizan las visitas cada mes. | Guapinol 1. |
| Fundación Mujer Desarrollo Económico comunitario (FUMDEC-Matagalpa). | Organismos y gubernamentales. | no Proyectos de organización, equidad de género, seguridad alimentaria, agroforestería, micro negocio, entrega recursos y capacitaciones con un fondo sostenible dentro de la comunidad. | Mujeres de la comunidad, de las cuales son socias directas de la cooperativa o bien esposas de los socios directos. | El proyecto se encuentra en su etapa final. | Guapinol 1. |

| | | | | | |
|--|--------------------------------|--|---|---|------------------------|
| Cuculmeca (Jinotega). | Organismos no gubernamentales. | Ejecuta proyectos agrícolas y la elaboración de un plan de negocio estratégico y capacitaciones. | Socios (as) de la cooperativa. | Se elaboró el plan estratégico de negocio sin embargo no se pone en práctica. | Desarrollo de Walle 1. |
| Empresa de Crédito Comunal Manos Amigas 26 de julio (EMAJUSA). | Organismos no gubernamentales. | Mediante Créditos agrícolas y creación de un fondo sostenible dentro de la comunidad. | Se trabaja con un grupo de socios y socias de la cooperativa. | Actualmente se manutiene crédito a socios (as) y demás productores de la comunidad. | Desarrollo de Walle 1. |
| Alcaldía municipal (Jinotega). | Público. | Mediante proyectos sociales y caminos. | Socios (as) y demás pobladores de la comunidad. | La asistencia estacional. | Santa Rosa. |
| Cuculmeca. | Organismos no gubernamentales. | Mediante proyectos agrícolas y capacitaciones. | Socios (as) de la cooperativa. | Ya se culmino con los proyectos no hay asistencia de parte del organismo. | Santa Rosa. |
| Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR-Jinotega). | | Asistencia técnica y capacitaciones en cultivos y ganado. | Socios (as) de las cooperativas. | Se realizan las visitas cada mes. | Santa Rosa. |

| | | | | | | |
|---|----------------------------|----|---|--|--|---------------------|
| Ministerio del Ambiente y Recursos Naturales (MARENA-Jinotega). | Público | | Mediante visitas y orientaciones en la protección forestal en la comunidad. | Socios (as) de cooperativa y demás pobladores de la comunidad. | Visitas periódicas, trabaja en coordinación con otras instituciones. | Desarrollo Walle 1. |
| Cuculmecha | Organismos gubernamentales | no | Mediante proyectos de financiamiento de pulperías, negocios. | Socios (as) de cooperativa. | El proyecto ya culmino recibe asistencia. | Tierra Prometida. |
| Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR-Jinotega). | Público | | Asistencia técnica y capacitaciones en cultivos y ganado. | Socios (as) de cooperativas. | Se realizan visitas trimestrales. | Tierra Prometida. |
| Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA). | Público. | | Capacitaciones y visitas en temas agrícolas. | Socios (as) de cooperativas. | Se realizan las capacitaciones y visitas semestrales. | La Nueva Esperanza. |
| Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR-Jinotega). | Público | | Asistencia técnica y capacitaciones en cultivos y ganado. | Socios (as) de cooperativas. | Se realizan las visitas cada mes. | La Nueva Esperanza. |

Fuente: entrevista a presidentes de las cooperativas agropecuarias, 2010.

La Tabla 18, refiere que las cooperativas desarrollaron una muy buena relación con instituciones públicas y no gubernamentales que inciden en el municipio. De esta interacción con las instituciones se produjeron beneficios que en su mayoría se relacionaron a la ejecución de proyectos sociales que dotaron de recursos y servicios a los socios (as) de las cooperativas.

En total las cooperativas tuvieron interacción con ocho instituciones, de las cuales cuatro fueron públicas y cuatro organismos no gubernamentales. Estas instituciones han incidido en las cooperativas en varios ámbitos:

- Mediante financiamiento a pulperías, negocios, agrícolas.
- Entrega de recursos, insumos, materiales.
- Apoyo en servicios (asistencia técnica y capacitaciones).

Sumado a esto, los resultados de las entrevistas a los presidentes de cada una de las cinco cooperativas, se identificó que el mayor beneficio obtenido de la interacción con las instituciones fue la adquisición de conocimientos y técnicas y en segundo lugar la ejecución de proyectos (Tabla 19).

Tabla 19. Tipo de beneficios obtenidos por la interacción de las cooperativas agropecuarias instituciones públicas y privadas, 2010.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Ejecución de proyectos con servicios y recursos. | 1 | 20 | 20 | 20 |
| Aumento de conocimientos y técnicas. | 4 | 80 | 80 | 100 |
| Total | 5 | 100 | 100 | |

Fuente: entrevista a presidentes de las cooperativas, 2010.

Los presidentes de las cooperativas explicaron que la importancia de la relación con las diferentes instituciones ha sido la generación de conocimientos y que éstos a su vez han producido otros resultados como la reducción de costos productivos, mejor expresión oral, un mejor pensamiento y actitud, mejora en las unidades de producción en cuanto al medio ambiente. Sin embargo, es necesario trabajar más en la generación del conocimiento, en especial en temas administrativos, gerenciales y de cooperativismo.

7.3.3 Valoración del desempeño y visión propositiva de los socios (as)

La valoración del desempeño cooperativo desde el punto de vista de los socios y socias incentiva la participación en las actividades dentro de la cooperativa ya que se tiene una actitud positiva en la realización de actividades y, por lo tanto, una mayor eficiencia en el trabajo.

Sin embargo, la voluntad estará determinada en parte por los beneficios y ventajas que se confiere en los socios dentro de la cooperativa. El desarrollo de la gestión del conocimiento permite obtener esos resultados positivos que por ende aporta al optimismo de los socios y socias.

Tabla 20. Valoración del desempeño de parte de los socios (as) de las cooperativas agropecuarias, 2010.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|--------------|---------------|-------------------|----------------------|
| Esta mejor | 37.00 | 61.67 | 61.67 | 61.67 |
| Esta igual | 14.00 | 23.33 | 23.33 | 85.00 |
| Esta peor | 7.00 | 11.67 | 11.67 | 96.67 |
| Ns/Nr | 2.00 | 3.33 | 3.33 | 100.00 |
| Total | 60.00 | 100.00 | 100.00 | |

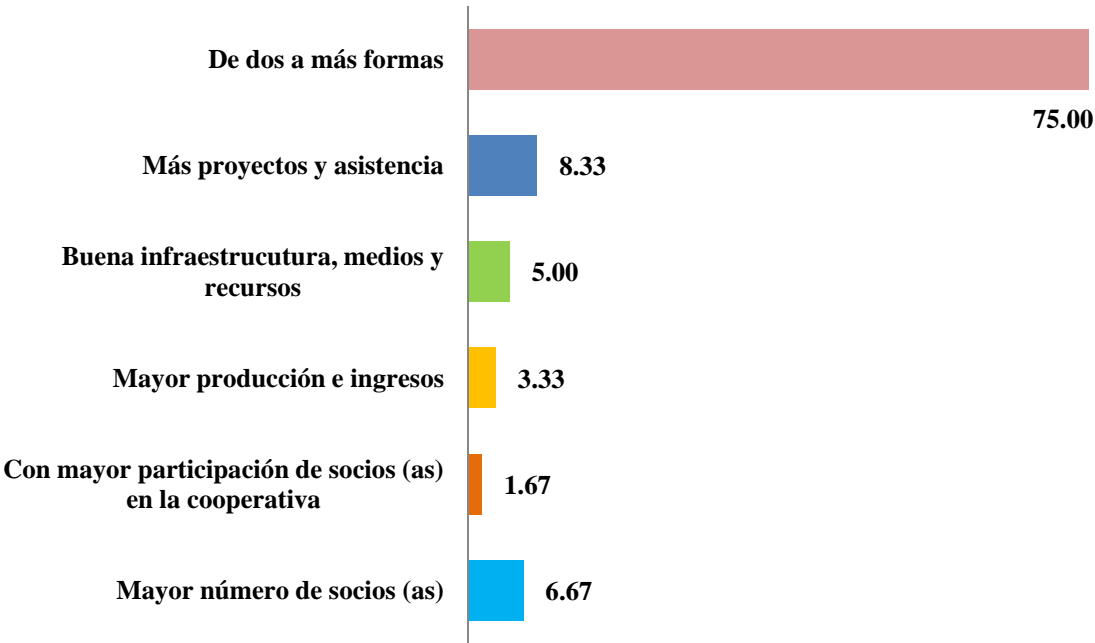
Fuente: resultados obtenidos por la investigación, 2010.

En la Tabla 20, se indica que el 61.67 % de los socios (as) de las cooperativas describió el desempeño de la cooperativa con respecto a años anteriores como mucho mejor, el 23.33 % destacó que sigue igual y el 15 % que está peor.

Las razones por lo que este porcentaje de socios han descrito que el funcionamiento de la cooperativa está mal, han sido:

- No ha habido un aumento de socios (as) en las cooperativas.
- No hay buena participación y coordinación en la cooperativa.
- Se han perdido recursos caso de específico de plántulas de café.

Gráfico 4. Visión propositiva de los socios con respecto a sus cooperativas agropecuarias, 2010.



El Gráfico 4, consigna que el 75 % de los socios (as) tiene una mayor visión propositiva de sus cooperativas y manifiesta que desea ver a su cooperativa de dos a más formas (que implica mayor participación, aumento de socios, mejor infraestructura, mayores ingresos, más proyectos y asistencia), el 8.33 % la visualiza con más proyectos y asistencia, el 6.67 % con mayor número de socios y socias. Por lo que la visión propositiva de los socios (as) para sus cooperativas es muy amplia.

7.4 Estrategia para el Desarrollo de la Gestión del Conocimiento de las Cooperativas Agropecuarias

La gestión del conocimiento al interior de las cooperativas agropecuarias es un proceso esencial, que ocasiona que el conocimiento se considere como un eje estratégico para el desarrollo socioeconómico de cada uno de los socios (as), las organizaciones y el municipio. Sin embargo, para facilitar e incrementar este proceso de gestión de conocimiento se hace necesario el desarrollo de una estrategia que permita el cambio, la innovación, reutilizando recursos y disminuyendo costos (Anexo 12).

La presente estrategia tiene el objetivo de identificar e incrementar el conocimiento útil dentro de las cooperativas agropecuarias donde se administre de manera eficiente como una herramienta para el desarrollo social y económico de las cooperativas.

La estrategia para la gestión del conocimiento debe de tomar en cuenta dos perspectivas:

- a) La identificación de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas presentes en las cooperativas en cuanto a conocimientos y capacidades.

- b) La codificación y personalización del conocimiento dentro de la cooperativa.

Tabla 21. Análisis de debilidades y fortalezas de las cooperativas agropecuarias.

| Debilidades | Fortalezas |
|--|--|
| <p>Se carece de formación y recursos entrenados en gerencia, contabilidad, administración cooperativa y otros temas que no ha permitido un buen manejo de la cooperativa.</p> <p>Inadecuada coordinación de procesos como unión de cooperativas.</p> <p>Se carece de una mentalidad empresarial, las cooperativas únicamente se dedican a la otorgar materia prima.</p> <p>Las cooperativas no son autogestionarias, dependen exclusivamente de apoyo externo. No cuentan con un fondo cooperativo que les permita tener capacidad de auto sostenimiento.</p> <p>Hay una baja participación de la mujer en los procesos cooperativos lo que indica ausencia de equidad de género, no se valora el trabajo de la mujer.</p> <p>Las cooperativas no cuentan con infraestructura, casa base que índice que ha habido un crecimiento de las cooperativas.</p> <p>Existe una gran dependencia del rubro del café que se ha vuelto un monocultivo.</p> | <p>Existe buena comunicación y disposición de los socios (as) en trabajar organizados.</p> <p>Existe buena disposición de los socios (as) de adquirir y poner en práctica conocimiento.</p> <p>Existen deseos y visión propositiva de los socios (as) hacia el futuro de la cooperativa.</p> <p>Una buena participación de personas jóvenes socios (as) de las cooperativas.</p> <p>Existe un alto nivel de socios con habilidad de lectura y escritura y escolaridad.</p> <p>Existe una buena relación de las cooperativas con instituciones públicas y no gubernamentales en el municipio.</p> <p>Las cooperativas están formadas en unión que les da mayor capacidad de gestión.</p> <p>Las cooperativas tienen amplia experiencia en el manejo técnico del café.</p> |

| Amenazas | Oportunidades |
|--|--|
| <p>Deserción de socios y socias a las cooperativas.</p> <p>Baja de precios del café principal producto productivo de las cooperativas.</p> | <p>Diversidad de instituciones públicas y privadas.</p> <p>Nuevos proyectos sociales y productivos.</p> <p>Condiciones agroecológicas optimas para la producción agrícola.</p> |

Fuente: Entrevista a presidentes y grupo focal a socios (as) de las cooperativas agropecuarias, 2010.

La codificación del conocimiento involucra convertir el conocimiento tácito en explícito, que luego se preserva de tal manera que esté disponible en todo momento para su transferencia. Las distintas ideas y experiencias de las personas se toman y se plasman en escritos o bases de datos que deben ser entendidas y modificadas por todos. Pero antes de esto se han de crear espacios de concertación, diálogos y sistematización que permita identificar los conocimientos tácitos.

La personalización del conocimiento es referido a la interacción entre las personas ya que de esta manera se transfiere el conocimiento tácito y explícito. La comunicación se vuelve crucial.

7.4.1 Pasos generales para la estrategia de gestión del conocimiento

- **Adquisición del conocimiento**

Se responde a generar y consolidar conocimientos y habilidades técnicas que permita dotar de nuevos conocimientos y destrezas de tal manera que se incremente el capital humano de las cooperativas.

- **Habilidades básicas de escritura y lectura en los socios (as) y sus familias**

Los datos obtenidos en las cooperativas revelan que el 23.3 % de los socios (as) no sabe leer y escribir y el 31.1 % de los integrantes de las familias de los socios (as) también no sabe leer y escribir. Estos porcentajes que son considerados altos son un atraso para la inserción de técnicas y nuevos conocimientos.

Se hace necesario entonces el desarrollo de un programa de estudios básicos que genere estas habilidades en especial a niños y jóvenes quienes son los que en un futuro serán los encargados de las cooperativas.

- **Generación de habilidades técnicas para los consejos administrativos y comités de las cooperativas**

Una de las fuertes debilidades presentes en las cooperativas es la falta de habilidad gerencial y administrativa en los consejos administrativos y de las cooperativas, esto ha ocasionado anteriormente que no haya dado un buen manejo a fondos y recursos dotados. Las cooperativas se consideran únicamente como proveedoras de materia prima, falta el desarrollo de una mentalidad empresarial. A esto se suma falta de capacidades para la identificación de ideas, elaboración de planes de negocio, registros contables que les permitan realizar proyecciones exhaustivas.

- **Habilidades técnicas del personal especializado**

El entrenamiento a personas especializadas corresponde a la identificación y entrenamiento de promotores (as) dentro la cooperativa y se facilite la difusión y experimentación del conocimiento y por tanto el aprendizaje individual y organizacional.

La difusión comprende transferir y adoptar el conocimiento, pero para que el conocimiento sea adoptado ha de ser apto y adaptado por las personas, para esto la asistencia y el acompañamiento es muy importante. Por lo tanto, la práctica del conocimiento no debe ser casual sino permanente y a este a la vez preservado.

Los promotores y promotoras tienen el rol de dar seguimiento y acompañamiento a las actividades individuales de los socios (as) con relación a la gestión del conocimiento en las cooperativas.

Para esto los promotores y promotoras deben de cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Ser socios y socias de las cooperativas.
- b) Es recomendable que los promotores (as) sean personas jóvenes.
- c) Personas comprometidas con las actividades de las cooperativas.
- d) Personas creativas y con ideas innovadoras.
- e) Personas con una visión, deseos de aprender y de ayudar a los demás.

Ahora bien, de acuerdo con las necesidades encontradas en las cooperativas se plantean una serie de temas que los socios y socias demandan y es donde se incidiría.

- a) Gerencia y administración cooperativa.

Tabla 22. Demanda de conocimientos de los socios y socias de las cooperativas agropecuarias.

| Temas | Involucrados |
|---------------------------------------|------------------------|
| Gerencia y administración cooperativa | Consejo administrativo |
| Contabilidad básica | Socios y socias |
| Cooperativismo y organización | Socios y socias |
| Seguridad alimentaria | Socios y socias |
| Agro ecología | Socios y socias |
| Manejo de ganado menor | Socios y socias |
| Computación | Socios y socia e hijos |
| Planificación de fincas agropecuarias | Socios y socias |
| Mercadeo y comercialización | Socios y socias |
| Equidad de género | Socios y socias |
| Sociología | Socios y socias |

Fuente: Grupo focal con socios y socias de las cooperativas agropecuarias, 2010.

Se plantea que el acompañamiento de parte de los promotores (ras) a los socios (as) se podrá realizar mediante charlas grupales, visitas técnicas grupales e individuales, de tal manera que el conocimiento sea móvil y la asistencia lo mas periódica posible.

La experimentación

Aplicar el conocimiento es indispensable para que los socios (as) mantengan el interés por seguir en la cooperativa. El acompañamiento y el asesoramiento en las actividades y discusión de los resultados permite se aplique el conocimiento.

Para aplicar el conocimiento primeramente se hace necesario ver resultados para después ponerlo en práctica, por lo tanto la experimentación y validación previa es útil ya que así se comparan resultados con testigos asignados.

La experimentación ha de involucrar la creación de parcelas experimentales, videos ilustrativos, visitas e intercambio de experiencias.

- **Validación y sistematización de las experiencias**

Con los espacios de concertación, validación y sistematización se hace un alto en el camino de todas las actividades que se realizan en la cooperativa de tal manera que se identifican y miden los resultados obtenidos, se crean medidas correctoras y aprovechan oportunidades para realizar un mejor trabajo.

- **Realización y ejecución de normas, reglas y hábitos para el desarrollo de la gestión del conocimiento dentro de la cooperativa**

La creación de normas con su debida penalidad por la falta de ejecución de estas.

Las normas tendrían como objetivo crear hábitos en los socios (as) de gestionar el conocimiento respaldando la participación en todos los procesos de formación y demás actividades dentro de la cooperativa. Esta participación no referida únicamente a presencial sino de aporte económico para sostener estas actividades.

- **Creación y manejo de un fondo cooperativo sostenible**

La creación de un fondo de capital dentro de la cooperativa responde a la necesidad de los socios por acceder al financiamiento con intereses razonables en el ámbito agrícola y no agrícola. Por lo tanto, el fin del fondo se convierte en un medio de vida que contribuya al desarrollo social y económico de los socios (as).

También constituye una herramienta que incentiva el auto sostenimiento de las cooperativas donde se otorgan préstamos con interés accesible y que al final de periodo determinado se devuelve con sus respectivos intereses.

El fondo de la cooperativa puede crearse de dos maneras:

- a) Mediante la gestión y ejecución de proyectos en donde contemple la creación de un fondo revolviente y manejado por las cooperativas.

Las cooperativas aglutinadas en Unión de Cooperativas tienen la facilidad de gestionar proyectos sociales en donde se cree este fondo revolviente. Con la entrega de recursos se cobra un porcentaje y se ahorra en una cuenta bancaria.

- b) Mediante aporte individual de un capital.

Los socios (as) han de aportar según sus facilidades al fondo cooperativo. Este aporte cumpliría dos funciones:

Destinado a la preparación y apoyo a los promotores (ras) para el seguimiento y apoyo de las actividades dentro de la cooperativa. Las cooperativas perfectamente pudieran designar un porcentaje de la venta producción agrícola.

Este aporte no únicamente pudiera ser con dinero sino con alimentación, granos, ect.

a) Asignado a la realización de actividades recreativas dentro de la cooperativa.

- **Creación de un banco de semilla y de ganado**

La creación de un banco de semilla cooperativo permite, a los socios (as) y sus familias, tener un medio de vida que favorezca la seguridad alimentaria y autofinanciamiento en semilla de granos básicos cuando los granos son escasos o existe volatilidad de precios.

El banco de semilla funciona igual que banco financiero con la diferencia que lo que se presta y se cobra es semilla para consumo y siembra.

Se han de tener en cuenta los siguientes puntos:

a) Para tal caso se es necesario la selección de semillas idóneas a la zona con buenos rendimientos.

b) El almacenamiento y manejo de la semilla (manejo post cosecha).

c) El préstamo de la semilla a socios (as).

d) La devolución de la semilla más un interés cobro en calidad de grano.

Por otra parte el banco de especie dirigido a la introducción y aumento de ganado menor (oveja y cabra).

CAPITULO VIII. CONCLUSIONES

- El 76.67 % de los socios y socias de las cooperativas posee habilidad de lectura y escritura y de estos el 73.33 % de los socios y socias ha cursado algún grado de estudios primarios y secundarios. Lo cual favorece para que en las cooperativas integrantes de la Unión de Cooperativas de Santa María de Pantasma se facilite la gestión del conocimiento.
- El 35.1 % de los socios y socias se encuentra en un rango de edad entre los 20-40 años de edad, el 50.1 % dentro de un rango de edad de 41-60 años y el 15.1 % es mayor de 60 años de edad. Esta mezcla de juventud y madurez entre los socios y socias de las cooperativas que integran la Unión conjuga fuerza emprendedora y sabiduría que posibilitan el cambio al interior de las cooperativas con menores riesgos al fracaso.
- En este trabajo la gestión del conocimiento constituye una herramienta que permite incrementar y administrar el conocimiento a fin de ofrecer respuestas a las dificultades que se presentan en las cooperativas sobre el particular. La importancia de la gestión del conocimiento radica en que permite el cambio de mentalidad y de actitud de los individuos en beneficio del desarrollo general de la organización. En el presente estudio el nivel de gestión del conocimiento de la Unión de Cooperativas de Santa María de Pantasma se obtuvo calculando el promedio en la medición de cuatro factores: adquisición, transferencia, integración e implementación del conocimiento. El cual fue de 83.29%, considerado como bueno.
- Al desagregar el nivel de gestión de conocimiento alcanzado en las cinco cooperativas que constituyen la Unión en cada uno de sus elementos constitutivos se encontró lo siguiente:

- El nivel de adquisición de conocimiento fue de 100 %, sobre todo del generado al interior de las cooperativas, el nivel en cuestión de logró a través de procesos de capacitación formal e informal (asistencia técnica, giras de intercambio, conversaciones, etc.) y una combinación de ambas; la adquisición del conocimiento fue en temas como manejo técnico de cultivos (café principalmente), manejo técnico de ganado bovino, obras de conservación de suelos, cooperativismo, equidad de género, medio ambiente y conservación de recursos naturales.
- El nivel de transferencia del conocimiento fue de 81.67 % al interior de las cooperativas, que visto a nivel de los individuos que forman parte de éstas, el proceso de transferencia del conocimiento le sucede a la adquisición del conocimiento y permite que éste se comparta con otros miembros, además de que favorece para que dicho conocimiento se consolide. El porcentaje tan elevado de socios y socias que transfieren el conocimiento al interior de las cooperativas que forman la Unión indica que éste es bastante dinámico. Las formas más comunes en que se transfiere el conocimiento son las conversaciones entre socios (as), préstamo de documentos, visitas a parcelas de los socios, etc. En el nivel de transferencia de conocimiento obtenido influyó la interacción y la cercanía entre los socios.
- Cuando se habla de integración del conocimiento, en el presente estudio, nos referimos a la forma sucesiva en que se lleva a la práctica un conocimiento determinado, hasta que éste se convierte en rutina de la vida de las personas, además de volverlo explícito dentro de la organización. El nivel de integración del conocimiento en las cooperativas objeto de estudio fue de 78.17 %.

De manera operativa la integración del conocimiento ocurre cuando éste se lleva a la práctica de manera continua y deja de considerarse como integración cuando sólo se aplica en una ocasión y deja de hacerse; otro elemento importante en la integración es la preservación del mismo. Con respecto a los aspectos antes

señalados, los resultados del estudio indican que el 68% de los socios (as) que han logrado integrar el conocimiento lo ha puesto en práctica de manera continua y lo ha mejorado, lo que favorece al proceso de innovación del mismo y a la sostenibilidad de las cooperativas. Asimismo, el 88.3% de los socios preserva el conocimiento a través de la escritura de éste en cuadernos y recolectando y guardando documentos.

- La aplicación del conocimiento es la etapa donde la gestión del mismo llega a su culminación, la cual implica una adopción y adaptación de los conocimientos a las circunstancias y condiciones específicas de los socios (as) de las cooperativas y, por supuesto, constituye un insumo valioso para el desarrollo de la organización en su conjunto. A nivel de organización la aplicación del conocimiento conduce a la generación de nuevos productos y servicios y a la toma de decisiones estratégicas. El nivel de aplicación del conocimiento para la Unión de Cooperativas de Santa María de Pantasma fue de 73.33 %.
- Las cooperativas que desarrollaron mejor la gestión del conocimiento fueron Tierra Prometida con un 86.88 % y Santa Rosa con 78.40 % debido a que estas cooperativas mostraron mayor interacción y participación en lo interno y externo de las cooperativas, una mejor visión propositiva de parte de los socios y socias a su cooperativa, mejor adquisición, transferencia, integración e implementación del conocimiento en sus cooperativas.
- Las cooperativas que desarrollaron menor la gestión del conocimiento fueron Desarrollo de Walle 1 con 77.85 %, Nueva Esperanza con 76.56 % y Guapinol 1 con 73.44 % debido a que estas cooperativas mostraron menor interacción y participación a lo interno y externo de las cooperativas, menor visión propositiva de parte de los socios y socias a su cooperativa, menor adquisición, transferencia, integración e implementación del conocimiento en sus cooperativas.

En los objetivos relativos a la gestión del conocimiento, se destaca la formulación e implantación de éstas a fin de identificar e incrementar el conocimiento útil para que sea utilizado como herramienta para el desarrollo social y económico de las cooperativas. La estrategia propuesta puede mejorar los procesos de gestión del conocimiento dentro de las cooperativas agropecuarias para estos se desarrollan los siguientes elementos:

- a) Adquisición del conocimiento que permita a las cooperativas generar e integrar nuevos conocimientos que se tornan necesarios para un mejor funcionamiento de las cooperativas con el fin de obtener buenos resultados. Ahora bien, esta adquisición de conocimientos respondería a una necesidad y objetivos planteados en las cooperativas.
- b) La experimentación. La experimentación busca que el conocimiento se difunda en lo interno de las cooperativas y más aun este conocimiento puesto a prueba se adapte a las condiciones y exigencias de las cooperativas abriendo paso a la creatividad e innovación tecnológica.
- c) Espacios de validación y sistematización en donde se haga un alto en el camino se analicen los avances y dificultades y se tracen nuevas estrategias para el mejor desarrollo socioeconómico de la cooperativa.
- d) Creación y manejo de un fondo cooperativo sostenible. La creación del fondo económico tendrá el fin de dar a las cooperativas un nivel de auto sostenibilidad económica y de esta manera se podrá financiar actividades productivas y comerciales e incentivar a los socios y socias en la gestión del conocimiento.
- e) Creación de un banco de semilla y de especie. Con la creación de un banco de semilla en las cooperativas se garantiza auto sostenibilidad en la disponibilidad de

semilla para siembra y a la adquisición de granos básicos para el consumo humano lo que contribuiría a la seguridad alimentaria al interior de las cooperativas. Por otra parte, el banco de especie que involucra la crianza de caprinos, ovinos y aves garantizando el consumo de proteínas necesarias en el buen crecimiento y funcionamiento del organismo humano.

- f) Realización y ejecución de normas y hábitos para el desarrollo de la gestión del conocimiento dentro de la cooperativa. Con el fin de que se reglamente al interior de las cooperativas la disponibilidad de los socios y socias en formar parte de la gestión del conocimiento que busque el bien común y por lo tanto se vuelva un requisito para pertenecer a las cooperativas. Estas normativas se construirían y se aprobarían en conjunto.

CAPITULO IX. RECOMENDACIONES

- El proceso de gestión del conocimiento es un proceso que debe integrarse a los procesos de las cooperativas como un hábito permanente que permita el desarrollo del aprendizaje individual y organizacional.
- Las familias de los socios (as) han de formar parte de este proceso de gestión del conocimiento que busque como meta la innovación y competitividad de las cooperativas.
- Las cooperativas han de ser más incluyentes a la mujer, se necesita que se ejecuten procesos de equidad de género y sensibilización.
- Las cooperativas deben dirigirse al desarrollo de un pensamiento y actitud empresarial que les permita insertarse en el mercado, sin olvidar el espíritu de solidaridad y comunicación a lo interno de la cooperativa.
- Se debe establecer un fondo cooperativo que permita auto sostenibilidad económica.
- Las cooperativas deben probar empíricamente la estrategia propuesta en relación a la gestión del conocimiento que tiene como objetivo identificar e incrementar el conocimiento útil dentro de las cooperativas agropecuarias.

CAPITULO X. BIBLIOGRAFIA

- Acuña, E. *et al.* (2003). Un marco conceptual para el estudio de la participación. PRO ASOCIA Universidad de Chile. Vol 1. Pag 77. Extraído el 12 de mayo del 2010.
- Almonte, D. M. *et al.* (2009). Estilos de liderazgos y gestión del conocimiento en las pequeñas empresas. Buenos Aires, Argentina. Vol 09. < <http://www.cytia.com.ar>> Extraído el 15 de abril del 2010.
- Alfaro, M. J. (2003). Extensión rural y gestión del conocimiento: la experiencia de la agencia deservicios agropecuarios de Sarchi, Costa Rica. < <http://www.bancomunidal.org>> Extraído el 12 de mayo del 2010.
- Álvarez, P. A. (2000). La participación ciudadana y su relación con el acceso a la información pública. Pag 123. Ra Ximhai, septiembre-diciembre año/vol. 2, numero 003, Universidad Autónoma Indígena de México. El Fuerte, Sinaloa, México. Extraído el 3 de junio del 2010.
- Barbosa, G. O. y Grippo, R. (2005). Participación en la economía internacional, competitividad sistémica y aportes al desarrollo productivo local de cooperativas de Entre Ríos. Ciencia y docencia y tecnología, noviembre, año/vol XVI, numero 031, Universidad Nacional de Entre Ríos. Concepción Uruguay y Argentina.
- Bañegil, P. T. y S. Galván, R. (2003). Gestión del conocimiento y estrategia. Universidad de Extremadura. España.
- Belhouari A. *et al.* (2005). La responsabilidad social de las empresas ¿Un nuevo valor para las cooperativas? CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, noviembre, numero 053. España. <redalyc.uaemex.mx> Extraído el 15 de junio del 2010.
- Belly P. (2003). El origen de la gestión del conocimiento. < <http://www.gestiopolis.com>>. Extraído el 3 de mayo del 2010.

- Carballo, M. N. (2006). Gestión del conocimiento: aprendizaje individual versus aprendizaje organizativo. *Intangible capital* septiembre vol 2, España. Red de Revistas Científicas de América Latina y El Caribe, España y Portugal. <redalyc.uaemex.mx>. Extraído el 12 de abril del 2010.
- CIPRES (2008). Cooperativas Agroindustriales de Nicaragua. Managua, Nicaragua. <<http://www.sismas.org.ni>>. Extraído el 5 de junio del 2010.
- Chávez, C. W. y Gutiérrez, M. S. (2000). Control de gestión y gestión tecnológica. *Ensaio e ciencia*, diciembre, año/vol. 4, numero 003. Campo Grande Brazil. <<http://redalyc.uamex.mx>>. Extraído el 12 de septiembre del 2010.
- Contreras R. (2000). Empoderamiento campesino y Desarrollo local. *Revista Austral de Ciencias Sociales*, numero 004. Chile. Red de Revistas Científicas de América Latina y El Caribe, España y Portugal. <<http://redalyc.uaemex.mx>>. Extraído el 15 de enero del 2010.
- Dávila R. (2002). Las cooperativa en Colombia: Innovación y organizacional y novedad academia. *Cuadernos de desarrollo rural*, primer semestre del 2002, numero 48 Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá Colombia. Pag 101. <<http://redalyc.uaemex.mx>>. Extraído el 12 de junio del 2010.
- Díaz, S. M. (2005). Breve inventario de los modelos para la gestión del conocimiento en las organizaciones. Centro Nacional de Biopreparados. Cuba, desc.bvs.br
- Dreyer, S. L. C. y Guzmán, M. L. M. (2007). Empoderamiento, participación y auto concepto de persona socialmente comprometida en adolescentes chilenos. Red de Revistas Científicas de América Latina y El Caribe, España y Portugal. Año/Vol 41, numero 002.
- Flores V L. *et al.* (2010). Gestión del conocimiento y factor humano en bibliotecas: una convergencia necesaria. *Revista chilena de bibliotecología*. Extraído el 15 de mayo del 2010. <<http://www.infoconexion.cl/pdf/villanueva.pdf>>. Extraído el 12 de mayo del 2010.
- G L S M *et al* (2005). Gestión del conocimiento: una revisión teórica y su asociación con la universidad. *Panorama socioeconómico*, numero 030, Talca Chile. <<http://redalyc.uaemex.mx>>. Extraído el 12 de junio del 2010.

- Gil L R (2009). Gestión del conocimiento en el centro educativo, una perspectiva innovadora. El Nuevo Diario, Managua, Nicaragua. Edición 10522. <<http://Impreso.elnuevodiario.com.ni>>. Extraído el 15 de septiembre del 2010.
- Hernández A T. (2005). Gestión de la asistencia técnica para una nueva ruralidad. Un enfoque sistémico. Pag 14.
- Izquierdo, S. R. y Grañana, V. J. (2005). La responsabilidad social corporativa (RSC) y la gestión integrada. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, noviembre, numero 053. España. <redalyc.uamex.mx>. Extraído el 12 de junio del 2010.
- Jover N J (2006). Posgrado, gestión del conocimiento y desarrollo social: Nuevas oportunidades. VIII Junta Consultiva sobre el Posgrado en Iberoamérica Febrero de 2006. <<http://www.auij.org>>. Extraído el 15 de junio del 2010.
- Ley 499 Ley General de Cooperativas, Managua, Nicaragua, septiembre del 2004. <[http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/\(\\$All\)/F133348E36258F4A062570A100583C72?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/($All)/F133348E36258F4A062570A100583C72?OpenDocument)>. Extraído el 15 de mayo del 2010
- López M (2009). Innovación de sistemas productos (cadenas productivas) en la economía territorial. Programa de Maestría en Desarrollo Rural Territorial Sustentable, Matagalpa, Nicaragua, Pag 75.
- Mandl H. *et al.* (2004). Instrumento para la gestión del conocimiento. Estrategias organizacionales. <http://star-www.inwent.org/starweb/inwent/docs/Lehrbrief_07_span.pdf>. Extraído el 12 de marzo del 2010.
- Martí G E. *et al.* (2004) ¿Cómo controlan los socios a directivo en la sociedad cooperativa agraria? Caso de las almazaras cooperativas. Revista Economía Pública Social y Cooperativa, abril, numero 048. España. Pag 220. <<http://redalyc.uaemex.mx>>. Extraído el 2 de mayo del 2010.
- Martín H A y Sáinz M A M C. (2001). Hacia la gestión del conocimiento en instituciones públicas. Universidad de Cantabria, España. <<http://www.aselt.org>>. Extraído el 12 de junio del 2010.

- Martínez B I. (2000). La participación democrática ¿Un valor en extinción en las sociedades corporativas? Pag 10 CIRIEC-España. Revista de Economía Publicas y Social y Cooperativa, abril numero 034, Valencia. <<http://redalyc.uaemex.mx>>. Extraído el 12 de junio del 2010.
- Martínez C J. (2002). Las cooperativas en América Latina: Visión histórica general y comentario de algunos países. Revista publica social y cooperativa, noviembre, numero 43. CIRIEC-España. Pag 151-154.<<http://redalyc.uaemex.mx>>. Extraído el 14 de septiembre del 2010.
- Martínez, C. B. y Flores, H. J. (2006). Género, empoderamiento y movimiento sociales: La unión campesina Emiliano Zapata vive en la región Tepeaca-Tecamachalco, Puebla. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, Región y Sociedad, mayo-agosto, año Vol. XVIII, numero 036. Colegio Sonora, México.
- Neto B S. (2002). Administración cooperativa, capital social y valor de la producción de la agricultura: un ensayo analítico. Revista de Economía pública y social y cooperativa. Noviembre 43. CIRIEC-España. Pag 12. <<http://redalyc.uaemex.mx>>. Extraído el 11 de enero del 2010.
- Pedrajas R. *et al.* (2009). La influencia de la gestión del conocimiento sobre la eficacia organizacional; un estudios en instituciones públicas y empresa privada. Revista Facultad de Ingeniería Universidad de Antioquia. Num 47, Colombia. <<http://redalyc.uaemex.mx>>. Extraído el 15 de enero del 2010.
- Pérez R N y Marrero M A. (2010). Herramientas para la gestión del conocimiento. <<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/herramientas-gestion-conocimiento.htm>>. Extraído el 12 de mayo del 2010.
- Peris O M y Rueda t C. (2000). Diseño organizativo y gestión del conocimiento en la empresa implicaciones en los recursos humanos. Universidad de Valencia. <<http://www.ti.usc.es>>. Extraído el 12 de febrero del 2010.

- Ponce R E. (2007). Gestión del conocimiento y eficacia de las organizaciones: Un estudio empírico en instituciones públicas. INCI, Caracas, Venezuela. Vol 32. <<http://www.scielo.org.ve>>. Extraído el 12 de enero del 2010.
- Prevost. (1996). La cooperativa una forma organizacional y administrativa particular. <http://www.javeriana.edu.co/ier/recursos_user/documentos/innovacion/capitulo2.pdf>. Extraído el 15 de mayo del 2010.
- Puente M H M y Sánchez C S C (2010). Aplicación del modelo de ecuaciones estructurales a la gestión del conocimiento. Arequipa Perú. <<http://www.laccei.org>>. Extraído el 15 de febrero del 2010.
- Puig M S. (1997). Cuando la revolución llegó al campo. La política agraria sandinista. Su debate e impacto en las zonas rurales del interior. Red de Revistas Científicas de América Latina y El Caribe, España y Portugal. Anuario de estudios centroamericanos, año/vol. 23, numero 002, Costa Rica. <<http://redalyc.uaemex.mx>>. Extraído el 12 de marzo del 2010.
- PNUD. (2009). Nota Preliminar Gestión del conocimiento desde el área práctica de género. <<http://files.me.com>>. Extraído el 12 de marzo del 2010.
- Quintana D y Serafín R. (2008). Participación y empoderamiento a partir de experiencias de desarrollo rural de México ¿Cuál es la cuestión? Red de Revistas Científicas de América Latina y El Caribe, España y Portugal. Política y cultura Num 30. Universidad Autónoma Metropolitana, México. <<http://redalyc.uaemex.mx>>. Extraído el 12 de marzo del 2010.
- Salazar P A. (2000). La gestión del conocimiento en las organizaciones. Universidad Técnica Federico Santa María. <<http://www.gestiondelconocimiento.com/documentos2/apavez/gdc.htm>>. Extraído el 15 de marzo del 2010.
- Sánchez V A. (2002). De la participación a la gestión del conocimiento y del capital intelectual. Reflexiones del entorno a la empresa corporativa. CIRIEC-España Revista de Economía Pública, Social y Corporativa. Abril numero 040. <<http://redalyc.uaemex.mx>>. Extraído el 12 de mayo del 2010.

- Santos L M. *et al.* (2006). Procesos estratégicos de la gestión del conocimiento. <http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_2_06/aci08206.htm>. Extraído el 18 de mayo del 2010
- Selman R R. (2010). Propuesta de acciones estratégicas para la implantación de la gestión del conocimiento en la EHTC. Biblioteca virtual de derecho, economía y ciencias sociales. <<http://www.eumed.net/libros/2010c/725/Elementos%20organizacionales%20que%20influyen%20en%20la%20Gestion%20del%20Conocimiento.htm>>. Extraído el 18 de mayo del 2010.
- Souto F F B y Casal C M J (2007). Clasificación del capital social de la sociedad cooperativa: una visión crítica. CIRIEC-España Revista de Economía Pública, Social y Corporativa, agosto numero 058. Valencia España. <<http://redalyc.uaemex.mx>>. Extraído el 12 de febrero del 2010.
- Ramírez V R Y. (2008). Conocimiento y capital intelectual. Universidad de Oriente, Cuba. <<http://www.monografia.com>>. Extraído el 12 de marzo del 2010.
- Ramírez y Rojas. (2008). Actores y sujetos sociales en la gestión del desarrollo rural territorial. Programa de Maestría en Desarrollo Rural Territorial Sustentable, Matagalpa, Nicaragua. Pag 112, 154
- Revista Envió. (1994). Descolectivización: Reforma Agraria. Numero 154, Universidad Centroamericana UCA, Managua, Nicaragua. <<http://www.envio.org.ni>>. Extraído el 12 de febrero del 2010.
- Rojas M E J. (2007). Cooperativismo y Desarrollo Humano: Análisis comparativo entre socios y no socios de la cooperativa Tosepan Titataniske, Puebla, México. Tesis doctoral. Pag 14,15
- Reverté G M. (2001). Propuesta para la formulación de una estrategia de gestión del conocimiento. <<http://www.gestiondelconocimiento.com/documentos2/mgradillas/estrat.htm>>. Extraído el 12 de mayo del 2010.
- Ventura R O S. (2006). La gestión del conocimiento y su impacto en prácticas educativas innovadoras. El caso del nuevo México D. F. <<http://www.ciie.cfie>>. Extraído el 12 de mayo del 2010.

Vidal A J. (2004). La gestión del conocimiento como motor para la innovación: lecciones de la industria de alta tecnología para la empresa. Universidad Jaume I. D. L. <<http://books.google.com.ni>>. Extraído el 15 de febrero del 2010.

Vizuet L M. (2000). Los restos del movimiento cooperativa agropecuaria en Nicaragua. Nicaraocoop RL, Nicaragua. <<http://www.xes.cat>>. Extraído el 12 de febrero del 2010.

ANEXOS DE TABLAS

Anexo 1. Descripción de las cooperativas agropecuarias que forman la Unión de Cooperativas, 2010.

| Cooperativa | Comunidad | Número de socios y socias actuales | Descripción |
|--------------------|-------------|------------------------------------|---|
| La Reforma R L | Los Limones | 21 | Cooperativa de producción y venta de granos básicos. |
| San Isidro | Penquilla | 36 | Cooperativa de producción y venta de granos básicos. |
| La Nueva Esperanza | Loma Alta | 20 | Cooperativa de producción y venta de café. Fue fundada en el año 2002 con su personaduría jurídica, la cooperativa inició 13 socios (as), actualmente existen 20 socios (as) este incremento fue debido al entusiasmo e interés en participar en la organización. Los rubros productivos de la cooperativa son: el café (<i>Coffea arabica</i> L) maíz (<i>Zea mays</i>) frijoles (<i>Phaseolus vulgaris</i> L) y guineo (<i>Musa</i> sp). La cooperativa tiene un área de influencia en las comunidades de Loma alta, Las Cruces. |
| Santa Rosa | Guapinol 2 | 28 | Cooperativa de producción y venta de café. La cooperativa fue fundada en el año 2000 con su personaduría jurídica, la cooperativa inició con 32 socios (as) de los cuales hay actualmente 28, la reducción de socios (as) fue debido a la falta de motivación por seguir organizados. Los rubros productivos de la |

| | | | |
|------------------|------------|----|---|
| | | | cooperativa son: el café (<i>Coffea arabica</i> L) maíz (<i>Zea mays</i>) frijoles (<i>Phaseolus vulgaris</i> L) y guineo (<i>Musa</i> sp). La cooperativa influye en la comunidad de Guapinol 2 |
| Mira Flor | Walle 2 | 42 | Cooperativa de crédito y servicio y producción de granos básicos. |
| Guapinol 1 | Guapinol 1 | 22 | Cooperativa de producción y venta de café. La cooperativa fue fundada en el año 2003 con su personaduría jurídica, se inicio con 40 socios (as) de los cuales hay actualmente 22 socios (as). El principal motivo de esta reducción fue la el desinterés e irresponsabilidad de algunos socios (as). Los rubros productivos de la cooperativa son: el café (<i>Coffea arabica</i> L) maíz (<i>Zea mays</i>) frijoles (<i>Phaseolus vulgaris</i> L) y guineo (<i>Musa</i> sp). La cooperativa influye en la Guapinol 1. |
| Tierra Prometida | Santa Ana | 52 | Cooperativa de producción y venta de café. La cooperativa fue fundada en el año 1995 con su personaduría jurídica, se inicio con 44 socios (as) desde la fecha hubo un incremento para tener 52 socios (as) debido al interés de tener beneficios y entusiasmo para trabajar organizados. Los rubros productivos de la cooperativa son: el café (<i>Coffea arabica</i> L) maíz (<i>Zea mays</i>) frijoles (<i>Phaseolus vulgaris</i> L) y guineo (<i>Musa</i> sp). La cooperativa tiene un área de influencia de tres comunidades: Santa Ana, El Diamante y Chaguitones. |

| | | | |
|---------------------|---------|------------|---|
| Unión 2 | Corozal | 36 | Cooperativa de producción y venta de granos básicos |
| Desarrollo de Walle | Walle 1 | 35 | Cooperativa de producción y venta de café y granos básicos. La cooperativa fue fundada en el año 2003 con su personaduría jurídica, se inicio con 25 socios (as), actualmente hay 35 socios (as), este aumento se ha debido a la motivación e interés de participar en la cooperativa. Los rubros productivos de la cooperativa son: el café (<i>Coffea arabica</i> L) maíz (<i>Zea mays</i>) frijoles (<i>Phaseolus vulgaris</i> L) y guineo (<i>Musa</i> sp). La cooperativa influye en la comunidad de Walle 1. |
| Total | | 292 | |

Fuente: Entrevista a presidentes de las cooperativas agropecuarias, 2010.

Anexo 2. Nombres de socios (as) encuestados de las cooperativas agropecuarias, 2010.

| Número | Nombre y Apellidos | Nombre de la cooperativa | Nombre de la comunidad |
|--------|---------------------------|--------------------------|------------------------|
| 1 | Francisco Ramón López. | Santa Rosa. | Guapinol 2. |
| 2 | Pablo Díaz García. | Santa Rosa. | Guapinol 2. |
| 3 | Graciela Castro Herrer | Santa Rosa. | Guapinol 2. |
| 4 | Lorenzo Rivera Centeno. | Santa Rosa. | Guapinol 2. |
| 5 | Reynaldo Gutiérrez. | Santa Rosa. | Guapinol 2. |
| 6 | Félix Pedro Ortuño López. | Santa Rosa. | Guapinol 2. |
| 7 | Juan Pastor Zelaya. | Santa Rosa. | Guapinol 2. |

| | | | |
|----|-----------------------------|-------------------|-------------|
| 8 | Marcelino Chavarría. | Santa Rosa. | Guapinol 2. |
| 9 | Isidro Gonzáles. | Santa Rosa. | Guapinol 2. |
| 10 | Armando Picado. | Santa Rosa. | Guapinol 2. |
| 11 | Julio César Blandón. | Santa Rosa. | Guapinol 2. |
| 12 | Nidia Zelaya Chavarría. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 13 | Ramel Yadir Pineda Jarquín. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 14 | Félix Dionisio Chavarría. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 15 | Lorenzo Antonio Zelaya. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 16 | Carlos Jarquín. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 17 | Manuel de Jesús Díaz. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 18 | Pablo Antonio Alanís. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 19 | Terencio de Jesús Lanzas. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 20 | Cruz del Rosario Doremos. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 21 | Emilia Castro Méndez. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 22 | Ramón de Jesús Prado. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 23 | Martín Pilar Prado. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 24 | Basilio Alanís Gonzáles. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 25 | Félix Rizo. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 26 | Germán Antonio Rizo. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 27 | Roger Antonio Chavarría. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 28 | Eduardo Herrera Gonzáles. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 29 | Félix Pedro Chavarría. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 30 | Josué Chavarría. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 31 | Julio Duarte. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 32 | Juan José Gonzáles. | Guapinol 1. | Guapinol 1. |
| 33 | Juan María Herrera Reyes. | Guapinol 1. | Guapinol 1. |
| 34 | Candelaria García Gadea. | Guapinol 1. | Guapinol 1. |

| | | | |
|----|--------------------------------|---------------------------|-------------|
| 35 | Dima Antonio Zeledón. | Guapinol 1. | Guapinol 1. |
| 36 | José Ramón Herrera. | Guapinol 1. | Guapinol 1. |
| 37 | Oscar Ramírez Díaz. | Guapinol 1. | Guapinol 1. |
| 38 | Macario de Jesús Rizo Centeno. | Guapinol 1. | Guapinol 1. |
| 39 | Juana María Matey. | Guapinol 1 | Guapinol 1. |
| 40 | William Noel Castro. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |
| 41 | Ana María Rodríguez. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |
| 42 | Juan Ángel Palacio Centeno. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |
| 43 | Félix Pedro Rivera. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |
| 44 | Leonel Hernández Luna. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |
| 45 | José Jesús Valdivia Monzón. | Desarrollo de Walle 1 | Walle 1. |
| 46 | Antonio de Jesús Zeledón. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1 |
| 47 | Leónidas de Jesús Rivera Ruiz. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |
| 48 | Celina Castro. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |
| 49 | Esmeralda Rizo Rizo. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |
| 50 | Pedro Leonardo Rivera López. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |
| 51 | Karla Romero. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |
| 52 | Catalina Ballecillo. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |
| 53 | Jaime José Rodríguez. | La Nueva Esperanza. | Loma Alta. |
| 54 | José Augusto Rodríguez. | La Nueva Esperanza. | Loma Alta. |

| | | | |
|----|--------------------|---------------------|------------|
| 55 | Flavia Gutiérrez. | La Nueva Esperanza. | Loma Alta. |
| 56 | Cristina López. | La Nueva Esperanza. | Loma Alta. |
| 57 | José Sato Blandón. | La Nueva Esperanza. | Loma Alta. |
| 58 | Alfonso Rizo. | La Nueva Esperanza. | Loma Alta. |
| 59 | Alan Gutiérrez. | La Nueva Esperanza. | Loma Alta. |
| 60 | Yader Gutiérrez. | La Nueva Esperanza. | Loma Alta. |

Fuente: Entrevista a presidentes de las cooperativas agropecuarias, 2010.

Anexo 3. Nombres de socios (as) de las cooperativas agropecuarias que realizaron el grupo focal, 2010.

| Número | Nombre y Apellidos | Nombre de la cooperativa | Nombre de la comunidad |
|--------|------------------------------------|--------------------------|------------------------|
| 1 | Oli Rivera Úbeda. | Guapinol 1. | Guapinol 1. |
| 2 | Domingo Rodríguez Rodríguez. | Guapinol 1. | Guapinol 1. |
| 3 | Alexander Arauz Rivera. | Guapinol 1. | Guapinol 1. |
| 4 | Juana María López Matey. | Guapinol 1. | Guapinol 1. |
| 5 | Abrahán Ernestino Centeno Rizo. | Guapinol 1. | Guapinol 1. |
| 6 | Macario de Jesús Centeno. | Guapinol 1. | Guapinol 1. |
| 7 | Aníbal Antonio Rivera. | Guapinol 1. | Guapinol 1. |
| 8 | Juan María Herrera. | Guapinol 1. | Guapinol 1. |
| 9 | Aleides Romero. | Guapinol 1. | Guapinol 1. |
| 10 | Carlos José Gadea. | Guapinol 1. | Guapinol 1. |
| 11 | Karla Romero. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |
| 12 | Enrique Blandón | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |
| 13 | José David Rugama. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |

| | | | |
|----|--------------------------------|------------------------|-------------|
| 14 | Margot Altamirano. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |
| 15 | Benjamín Arauz. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |
| 16 | Ana María Rodríguez. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |
| 17 | William Rivera. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |
| 18 | Alejandro López. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |
| 19 | José de Jesús Monzón. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |
| 20 | Félix Pedro Rivera. | Desarrollo de Walle 1. | Walle 1. |
| 21 | Basilio Alanís. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 22 | Félix Rizo Rizo. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 23 | Félix Pedro Chavarría. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 24 | Lorenzo Antonio Zelaya. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 25 | Nidia Azenayda. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 26 | Cruz Dormus. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 27 | Ramel Yadir Jarquín. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 28 | Emilia Méndez. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 29 | Terencio de Jesús Lanzas. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 30 | Ramón Prado. | Tierra Prometida. | Santa Ana. |
| 31 | Armando Picado. | Santa Rosa. | Guapinol 2. |
| 32 | Isidro Gonzáles Pérez. | Santa Rosa. | Guapinol 2. |
| 33 | Marcelino Chavarría Gutiérrez. | Santa Rosa. | Guapinol 2. |
| 34 | Reynaldo Gutiérrez Castro. | Santa Rosa. | Guapinol 2. |
| 35 | Graciela Castro Herrera. | Santa Rosa. | Guapinol 2. |
| 36 | Francisco Ramón Rivera. | Santa Rosa. | Guapinol 2. |
| 37 | Emila López López. | Santa Rosa. | Guapinol 2. |
| 38 | Juan Pastor Zelaya. | Santa Rosa. | Guapinol 2. |
| 39 | Julio César Blandón. | Santa Rosa. | Guapinol 2. |
| 40 | Lorenzo Rivera Centeno. | Santa Rosa. | Guapinol 2. |

| | | | |
|----|-------------------------|---------------------|------------|
| 41 | Cristina López. | La Nueva Esperanza. | Loma Alta. |
| 42 | Vicente Rodríguez. | La Nueva Esperanza. | Loma Alta. |
| 43 | José Ángel Ochoa. | La Nueva Esperanza. | Loma Alta. |
| 44 | Juan Ballejos. | La Nueva Esperanza. | Loma Alta. |
| 45 | Santiago Valdivia. | La Nueva Esperanza. | Loma Alta. |
| 46 | Santiago Gadea. | La Nueva Esperanza. | Loma Alta. |
| 47 | Flavia Gutiérrez. | La Nueva Esperanza. | Loma Alta. |
| 48 | Alan Gutiérrez. | La Nueva Esperanza. | Loma Alta. |
| 49 | Juan Carlos Sovalbarro. | La Nueva Esperanza. | Loma Alta. |
| 50 | Yader Gutiérrez. | La Nueva Esperanza. | Loma Alta. |

Anexo 4. Nivel de habilidad de lectura y escritura de los socios (as) de las cooperativas agropecuarias, 2010.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|--------------|-------------------|----------------------|
| Si | 46 | 13.77 | 76.67 | 76.67 |
| No | 14 | 4.19 | 23.33 | 100.00 |
| Total | 60 | 17.96 | 100.00 | |

Anexo 5. Nivel de escolaridad de los socios (as) de las cooperativas agropecuarias, 2010.

| Edad | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| 20 | 1 | 0.3 | 1.7 | 1.7 |

| | | | | |
|----|---|-----|-----|------|
| 24 | 1 | 0.3 | 1.7 | 3.3 |
| 26 | 1 | 0.3 | 1.7 | 5 |
| 28 | 1 | 0.3 | 1.7 | 6.7 |
| 30 | 2 | 0.6 | 3.3 | 10 |
| 32 | 1 | 0.3 | 1.7 | 11.7 |
| 35 | 4 | 1.2 | 6.7 | 18.3 |
| 36 | 2 | 0.6 | 3.3 | 21.7 |
| 37 | 2 | 0.6 | 3.3 | 25 |
| 38 | 2 | 0.6 | 3.3 | 28.3 |
| 40 | 4 | 1.2 | 6.7 | 35 |
| 41 | 1 | 0.3 | 1.7 | 36.7 |
| 42 | 3 | 0.9 | 5 | 41.7 |
| 44 | 5 | 1.5 | 8.3 | 50 |
| 45 | 2 | 0.6 | 3.3 | 53.3 |
| 46 | 1 | 0.3 | 1.7 | 55 |
| 47 | 2 | 0.6 | 3.3 | 58.3 |
| 48 | 1 | 0.3 | 1.7 | 60 |
| 50 | 4 | 1.2 | 6.7 | 66.7 |
| 51 | 1 | 0.3 | 1.7 | 68.3 |
| 54 | 3 | 0.9 | 5 | 73.3 |
| 55 | 3 | 0.9 | 5 | 78.3 |
| 56 | 2 | 0.6 | 3.3 | 81.7 |
| 58 | 1 | 0.3 | 1.7 | 83.3 |

| | | | | |
|--------------|-----------|-----------|------------|------|
| 60 | 1 | 0.3 | 1.7 | 85 |
| 62 | 1 | 0.3 | 1.7 | 86.7 |
| 63 | 2 | 0.6 | 3.3 | 90 |
| 64 | 1 | 0.3 | 1.7 | 91.7 |
| 67 | 2 | 0.6 | 3.3 | 95 |
| 70 | 1 | 0.3 | 1.7 | 96.7 |
| 79 | 1 | 0.3 | 1.7 | 98.3 |
| 88 | 1 | 0.3 | 1.7 | 100 |
| Total | 60 | 18 | 100 | |

Anexo 6. Edad de socios (as) de las cooperativas agropecuarias del 2010.

| Categoría | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-----------------------------------|----------|------------|--------------|-------------------|----------------------|
| Ningún cursado | grado | 16 | 4.79 | 26.67 | 26.67 |
| Primer grado | a tercer | 26 | 7.78 | 43.33 | 70.00 |
| Cuarto grado | a sexto | 14 | 4.19 | 23.33 | 93.33 |
| Primer a tercer año de secundaria | | 2 | 0.60 | 3.33 | 96.67 |
| Cuarto a quinto año de secundaria | | 2 | 0.60 | 3.33 | 100.00 |
| Total | | 60 | 17.96 | 100.00 | |

Anexo 7. Nivel de cercanía de los socios (as) a las casas bases de las cooperativas agropecuarias, 2010.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Cerca | 33.00 | 55.00 | 55.00 | 55.00 |
| Medio | 20.00 | 33.33 | 33.33 | 88.33 |
| Largo | 7.00 | 11.67 | 11.67 | 100.00 |
| Total | 60 | 100 | 100 | |

Anexo 8. Nivel de cercanía de los socios y socias a casas bases de las cooperativas agropecuarias, 2010.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|-------------|--------------|-------------------|----------------------|
| Cerca | 30.0 | 50.0 | 50.0 | 50.0 |
| Medio | 23.0 | 38.3 | 38.3 | 88.3 |
| Largo | 7.0 | 11.7 | 11.7 | 100.0 |
| Total | 60.0 | 100.0 | 100.0 | |

Anexo 9. Motivos por lo que los socios (as) de las cooperativas agropecuarias que no aplicaron el conocimiento, 2010.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Falta de interés en preservar el conocimiento. | 5 | 71.43 | 71.43 | 71.43 |
| Por pereza. | 1 | 14.29 | 14.29 | 85.72 |
| Porque no sabe leer y escribir y no almacena documentos. | 1 | 14.29 | 14.29 | 100 |
| Total | 7 | 100 | 100 | |

Anexo 10. Motivos de los socios (as) de las cooperativas agropecuarias por los que no aplicaron el conocimiento, 2010.

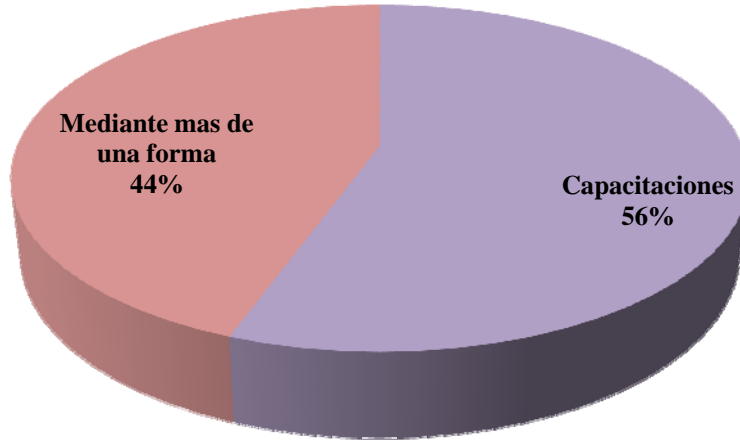
| Categoría | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---|--------------|------------|-------------------|----------------------|
| Falta de interés de socios (as) al aplicar el conocimiento. | 8.00 | 50 | 50 | 50 |
| Dificultad para realizar las actividades y utilizar insumos caros. | 1.00 | 6.25 | 6.25 | 56.25 |
| Por consumir mucho tiempo al aplicar y obtener resultados tardados. | 6.00 | 37.5 | 37.5 | 93.75 |
| Por tener una costumbre de hacer las cosas. | 1.00 | 6.25 | 6.25 | 100 |
| Total | 16.00 | 100 | 100 | |

Anexo 11. Nivel de gestión del conocimiento alcanzado por cada una de las cooperativas agropecuarias, 2010.

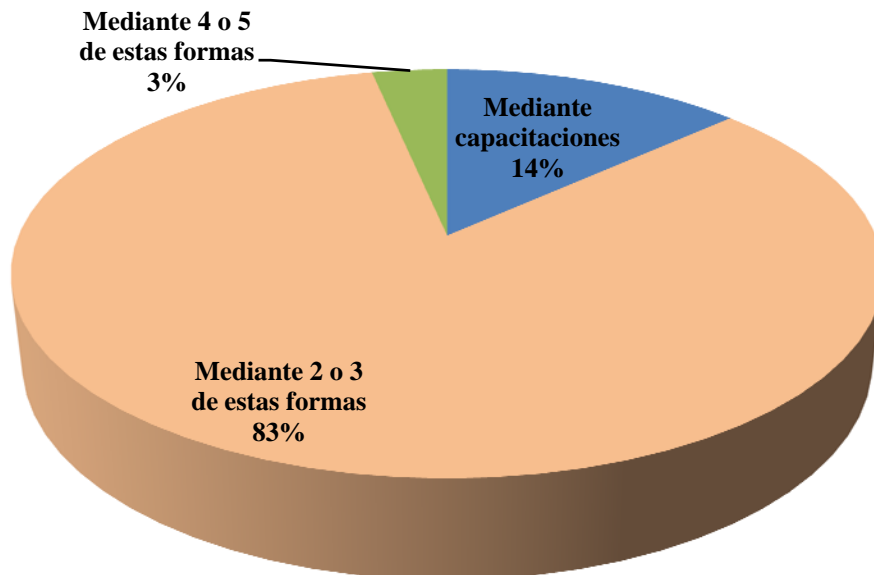
| Cooperativa | Adquisición | Transferencia | Preservación | Aplicación | Promedio |
|----------------------|--------------------|----------------------|---------------------|-------------------|-----------------|
| Guapinol 1 | 100 | 87.5 | 56.25 | 50 | 73.44 |
| Santa Rosa | 100 | 63.6 | 68.2 | 81.8 | 78.40 |
| Nueva Esperanza | 100 | 75 | 56.25 | 75 | 76.56 |
| Tierra Prometida | 100 | 85 | 77.5 | 85 | 86.88 |
| Desarrollo de Walle1 | 100 | 92.3 | 57.6 | 61.5 | 77.85 |

ANEXO DE GRAFICOS

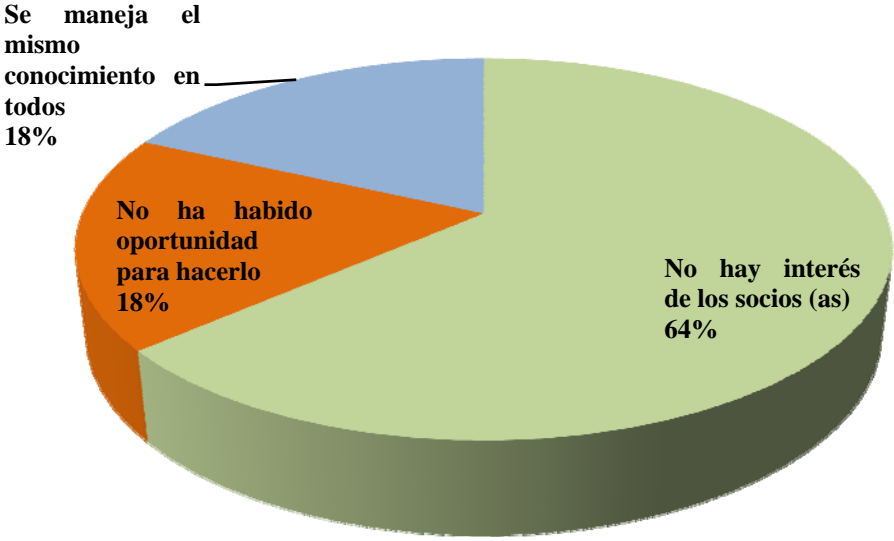
Anexo 12. Formas en que los socios (as) de las cooperativas adquirieron conocimientos a lo externo de las cooperativas agropecuarias, 2010.



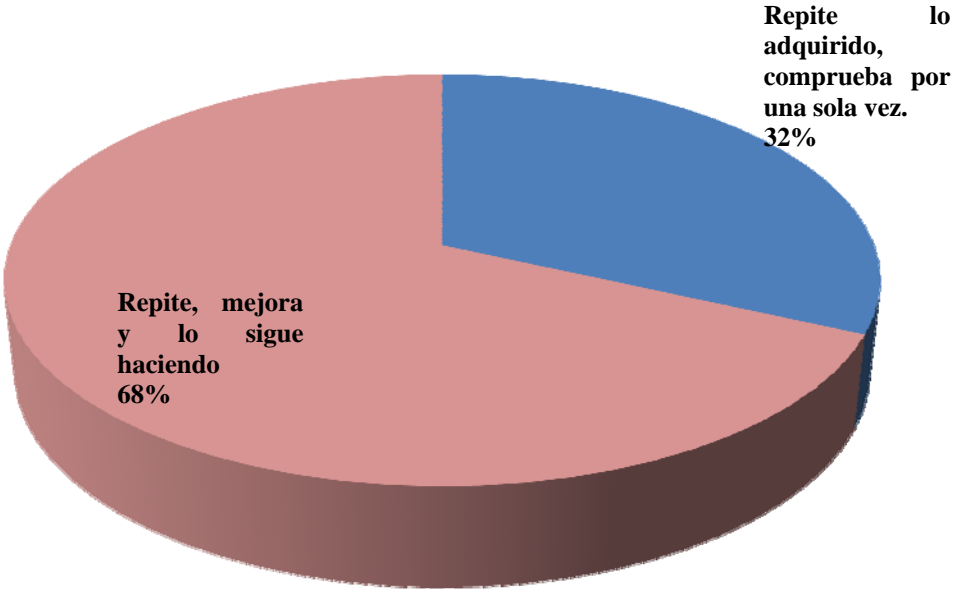
Anexo 13. Distintas formas por los que los socios (as) adquirieron conocimientos a lo interno de las cooperativas agropecuarias, 2010.



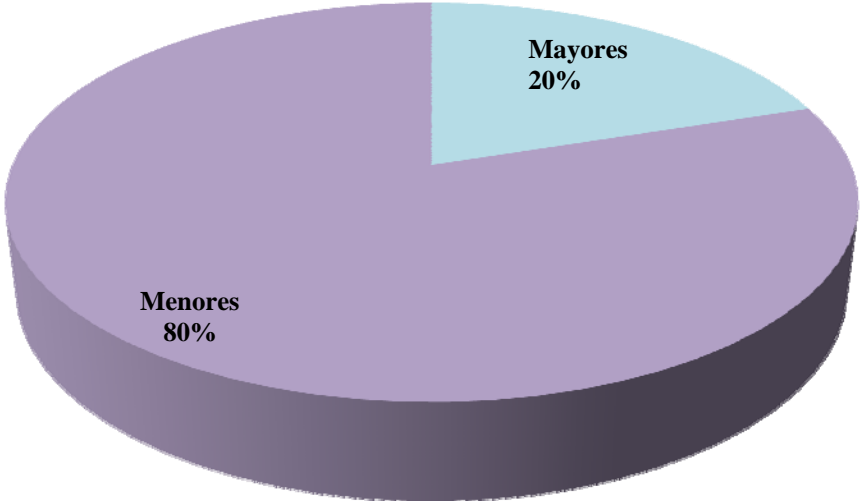
Anexo 14. Motivos por lo que los socios (as) de las cooperativas agropecuarias no transfirieron el conocimiento, 2010.



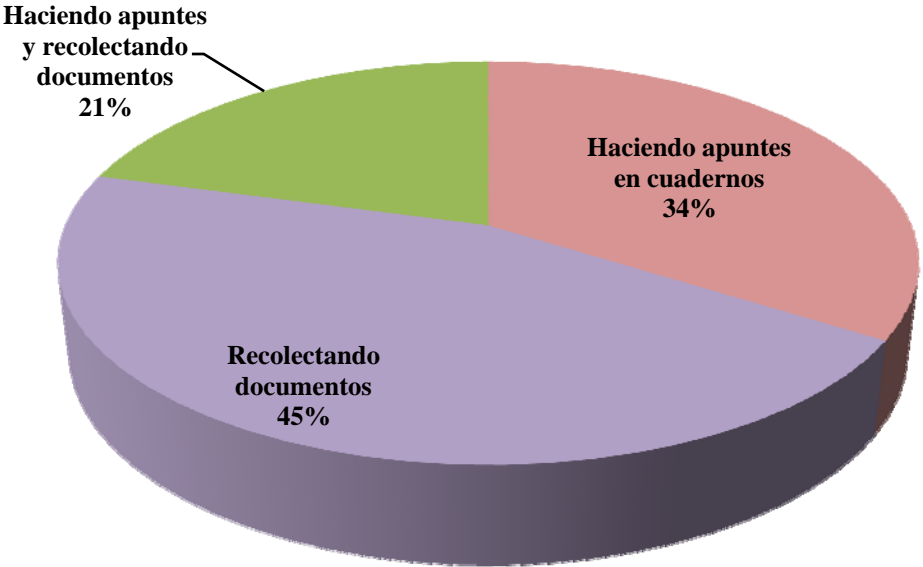
Anexo 15. Formas que los socios (as) de las cooperativas agropecuarias ponen en práctica el conocimiento, 2010.



Anexo 16. Nivel de existencia de conflictos a lo interno de las cooperativa agropecuarias, 2010.

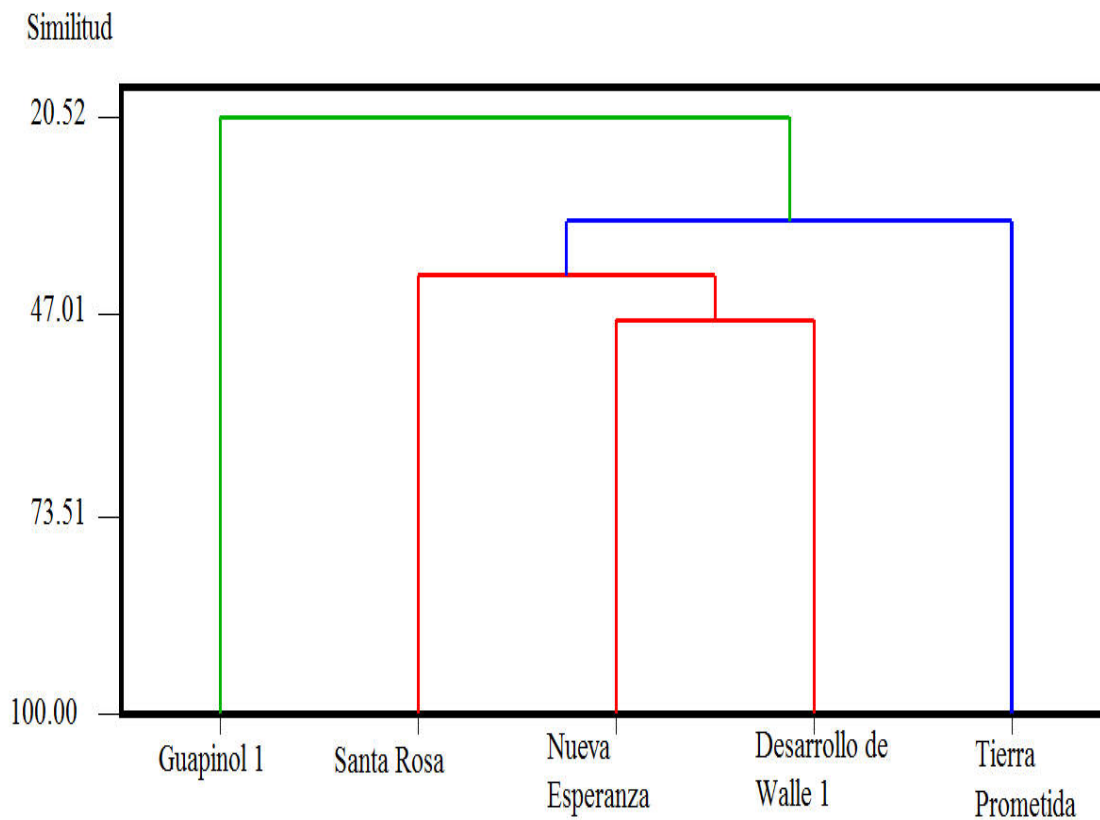


Anexo. 17. Formas en que los socios (as) preservan el conocimiento en las cooperativas agropecuarias, 2010.



ANEXOS DE ESQUEMAS

Anexo 18. Agrupación de las cooperativas agropecuarias según la similitud entre ellas con respecto a la medición de la gestión del conocimiento, 2010.



Anexo 19. Dendograma de dispersión de las cooperativas según la similitud en la medición de la gestión del conocimiento, 2010.

