

Procedimiento general para gestionar el conocimiento en las organizaciones campesinas productoras de cacao de Vinces, Ecuador

A Procedure for Knowledge Management within Cocoa-Producing Agricultural Organizations in Vinces, Ecuador

Víctor Javier Castillo Zúñiga^{1*}

Alberto Medina León²

Daylin Medina Nogueira²

¹Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador.

²Universidad de Matanzas, Cuba.

Autor para la correspondencia. javicastilloz@hotmail.com

RESUMEN

El trabajo tiene como objetivo presentar un procedimiento conformado por cinco fases que facilitará la gestión del conocimiento en las organizaciones campesinas productoras de cacao de Vinces, Ecuador, de acuerdo con determinadas posturas teóricas, las características de las organizaciones objeto de estudio y el contexto en que se desenvuelven. Se expone, además, el grado de satisfacción de una serie de expertos, obtenido a partir de las herramientas de validación Índice de Iadov e Índice de Promoción Neta.

Palabras clave: cacao, gestión del conocimiento, Índice de Iadov, organizaciones campesinas.

ABSTRACT

This paper is aimed at presenting a five-stage procedure for knowledge management within cocoa-producing agricultural organizations in Vinces, Ecuador, based on particular theories, characteristics of these organizations, and context in which they operate. The Iadov method and Net Promoter Score were used to measure expert satisfaction index.

Keywords: cocoa, knowledge management, Iadov method, agricultural organizations.

Código JEL: D83

Recibido: 19/5/2019

Aceptado: 5/7/2019

INTRODUCCIÓN

El cacao y sus derivados están ligados a la historia, cultura y desarrollo económico de Ecuador. A mediados del siglo XVI la explotación del cacao solo se podía realizar bajo Cédula Real concedida por España, quien la había otorgado únicamente a México y Venezuela. No obstante, se comercializó de manera ilegal y a un alto precio en los puertos internacionales. El resto de los países productores protestó ante esta situación y el producto ecuatoriano logró la certificación legal hacia finales del siglo XVIII (Peralta Sergio, 2017).

El cacao ecuatoriano es uno de los mejores a nivel mundial, por lo que ha ganado numerosos premios y ocupado un importante lugar en los renglones exportables más significativos del país y en el consumo interno. Su nombre, Arriba, se debe a que, cuando los franceses y suizos preguntaban a los locales de dónde venía, respondían «de río arriba». Las zonas más representativas de producción son la cuenca del río Guayas, en Vinces, y otros cantones de la provincia Los Ríos (Salta conmigo, 2013).

En Vinces, existen 13 organizaciones campesinas dedicadas a la compra-venta de cacao y sus derivados. Cuentan con un total de 180 socios, que se reúnen mensualmente con el objetivo de buscar alternativas que permitan fortalecer su cadena productiva y generar bienestar para todos sus afiliados. Un diagnóstico realizado a estas organizaciones reveló un conjunto de elementos que contribuyen a la existencia de un ambiente que carece de actividades que estimulen la gestión del talento humano y el conocimiento, con impacto en la cultura organizacional y los resultados productivos:

- Se toman decisiones empíricas y sin fundamento científico.
- No se cuenta con los mecanismos para registrar resultados históricos.
- La distribución del trabajo se realiza, únicamente, sobre la base del criterio de los directivos.
- El seguimiento y control del trabajo realizado es bajo.
- Se precisa la contratación externa para asesorías.
- Existen dificultades para conservar las experiencias de la región en el cultivo del producto debido a las condiciones y particularidades de la zona y al hecho de que los líderes en materia de conocimiento ponen trabas para transmitir y formalizar sus experiencias (Castillo Zúñiga, 2014).

La importancia de la gestión del conocimiento ha sido destacada por varios autores, referidos en Medina Nogueira (2016), quienes consideran que, actualmente, la economía mundial se basa en la llamada «sociedad del conocimiento», una sociedad donde se toma conciencia de la relevancia del manejo eficiente de la información (Ponjuán Dante, 2006) y de la importancia del capital intelectual como recurso clave en las organizaciones para la creación de valor (Macías Gelabert, 2015).

Para Lage Dávila (2013), la importancia creciente del conocimiento en el funcionamiento y desarrollo de los sistemas productivos de bienes y servicios radica en:

- El incremento del valor del conocimiento incorporado en la estructura de los costos y los precios.

- El acortamiento del tiempo de obsolescencia de los productos, que desplaza la competitividad hacia la capacidad de innovación.
- El incremento de las transacciones económicas sobre activos intangibles.
- El creciente exponencial del depósito de patentes y de los litigios sobre patentes.

Atendiendo a las cuestiones referidas, el objetivo de la presente investigación consiste en proponer un procedimiento para gestionar el conocimiento en las organizaciones campesinas productoras de cacao de Vines, que tribute al fortalecimiento de su cultura empresarial y al aumento de sus resultados productivos.

DESARROLLO

El procedimiento diseñado está compuesto por cinco fases, que se representan en la Figura 1.

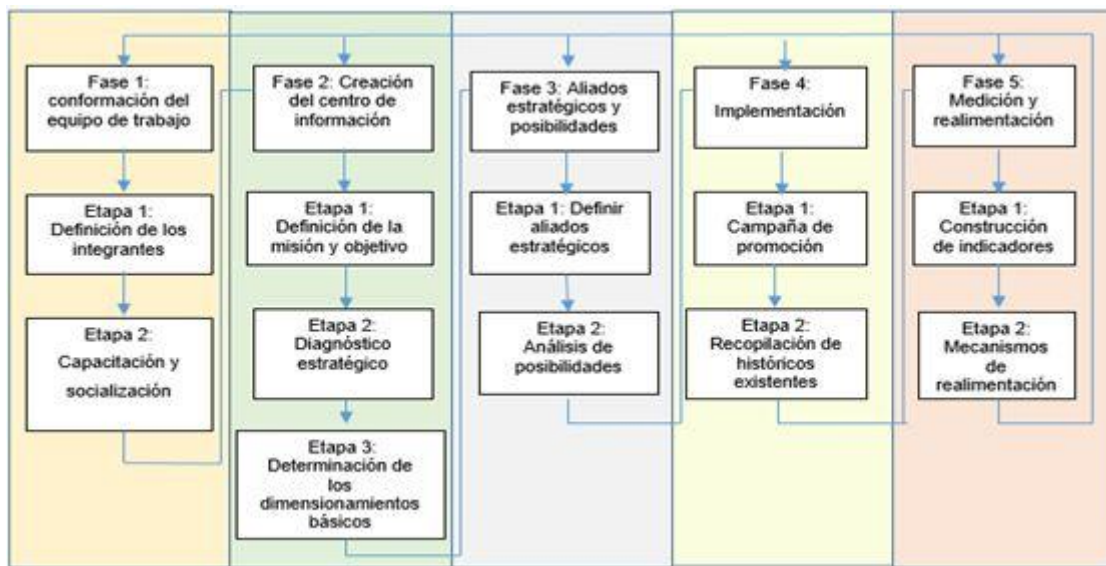


Figura 1. Procedimiento general para gestionar el conocimiento en las organizaciones campesinas productoras de cacao de Vines.

Las fases presentan las siguientes características:

1. Conformación del equipo de trabajo: según Oviedo Rodríguez (2018), el equipo deberá aportar ideas, comprometerse con la aplicación de las herramientas a utilizar y motivar a los miembros de las organizaciones atendiendo a los beneficios que obtendrán con la gestión del conocimiento. Esta fase está conformada por dos etapas:
 - Definición de los integrantes del equipo de trabajo: para el establecimiento de los equipos de trabajo se recomienda la utilización del método de selección de expertos, cuyo empleo se sustenta en la escasa estructuración del objeto de estudio, donde los análisis necesarios se tornan más complejos y la experiencia y la capacidad resultan fundamentales (Cuétara Sánchez, 2000; Diéguez Matellán, 2008; García Pulido (2018); Quispe Otacoma, 2018). En las organizaciones

campesinas se sugiere la consideración de los siguientes perfiles: directivo principal, miembros de las comisiones, personas líderes de grupos informales, personas con habilidades informáticas y en el manejo de información, personas con experiencia en la labor que se realiza y algún miembro capaz de guiar la actividad de gestión del conocimiento.

- Capacitación y socialización: para asegurar el alcance de los resultados se recomienda su realización en no más de seis sesiones y dos pasos: 1) Capacitar, en sesiones de trabajo, al equipo formado. Los temas recomendados son: trabajo colaborativo, clima laboral, gestión del conocimiento, acuerdos y compromisos; 2) Socializar la importancia y beneficios de la gestión del conocimiento.

2. Creación del centro de información: el centro cumple la función de gestionar datos e información para producir conocimiento. Se entienden como datos las representaciones simbólicas de números, hechos, cantidades, por lo que un ítem de dato es lo que un sensor natural o artificial indica sobre una variable (Weggeman, 1996). La información se obtiene a partir de los datos a los cuales se les ha dado un significado y han sido seleccionados como útiles (Fukuda, 1995). Para Woolf (1990) *apud* Ale Alejandra (2009), el conocimiento es una información que ha sido interpretada en un contexto y cuyo significado fue articulado con conocimiento ya adquirido. En esta fase se definirá el rumbo estratégico del centro de información en relación con su misión y, además del objetivo y los valores organizacionales, se determinará el dimensionamiento básico para el funcionamiento del centro de información. Las etapas son:

- Definición de la misión, el objetivo y los valores organizacionales:
 - Misión: se deberá pensar en las acciones diarias del centro de información y en el objetivo de su operación. Según García Sánchez y Valencia Velazco (2012), debe expresarse en no más de un enunciado, que debe ser lo más explícito posible.
 - Objetivo: debe empezar por una acción. Rojas López y Medina Marín (2015) sugieren que debe ser específico, medible, aceptable, realista y a tiempo justo.
 - Valores organizacionales: para formularlos se recomienda considerar el criterio de Hajar Fernández (2014), quien señala que: en su redacción debe predominar la claridad, deben incluir lo que la empresa busca o necesita con la conducta de sus trabajadores, son generales y generan compromiso.
- Diagnóstico estratégico: se pretende realizar en el centro de información para la propuesta de su estrategia. Las técnicas pueden ser diversas: ciclo de vida del producto, matriz BCG, etc. No obstante, se recomienda la utilización de la matriz DAFO, dados su bajo nivel de complejidad y su alta difusión (Rodríguez González *et al.*, 2004; Medina Nogueira, 2018).
- Determinación de los dimensionamientos básicos: debe realizarse en función de los puestos de trabajo, la fuerza de trabajo, el área y los requerimientos de tecnología de la información. Los pasos asociados a esta etapa son:

- Programa de producción: las investigaciones prácticas y científicas coinciden en la consideración de que el proceso de proyección se fundamenta en la información inicial como variable aleatoria y no como parámetro fijo (Woithe y Hernández Pérez, 1986). Entre los elementos de la cadena de causas y efectos de las influencias de carácter dinámico y aleatorio que parten de los programas de producción y afectan a las demás actividades se hallan: los procesos tecnológicos; los gastos de tiempo de trabajo; las maquinarias, equipos y puestos de trabajo; los espacios y áreas. La variable que define el programa productivo de los centros de información es un proceso que tributa a la gestión del conocimiento en la producción de Cacao en Vines.

Por tanto, con el propósito de minimizar ese carácter aleatorio y conociendo las dificultades existentes asociadas al nivel cultural de la actividad que se estudia, se recomienda la obtención de un listado de actividades que sirvan como guía para la propuesta del programa de producción, en correspondencia con las actividades desarrolladas en la fase 1: definición de los procesos de la organización, determinación de aquellas actividades o acciones en las que se deben gestionar el conocimiento, recopilación de buenas prácticas en otras organizaciones dedicadas al cultivo del cacao, de experiencias en pérdidas o afectaciones por la escasa conservación del conocimiento y la falta de priorización. A tal efecto, se propone el desarrollo de las siguientes actividades: 1. Determinación de los procesos tecnológicos; 2. Análisis de la estructura tecnológica y de los gastos de tiempo de trabajo para cada grupo; 3. Fijación de los índices de gastos de tiempo de trabajo; 4. Determinación de los dimensionamientos básicos esenciales; 5. Representación de la estructura mediante esquemas tecnológicos.

- Determinación de los procesos tecnológicos: se recomienda la utilización de los siguientes métodos: 1. La comparación con soluciones similares existentes; 2. El diseño particular para el proceso propuesto. La solución resultante mostrará una matriz que, en la primera columna, presentará una relación de procesos tecnológicos necesarios para la elaboración del programa productivo y, en las restantes, el programa productivo seleccionado. Cada secuencia individual de elaboración se enunciará en las intercepciones, según el orden de los procesos. La secuencia general del programa o de los grupos formados puede ser determinada por el método de la secuencia preferida.

El proceso tecnológico del centro de información se precisa del siguiente modo: 1. Estimulación de las fuentes de datos o información; 2. Adquisición y almacenamiento de los datos e información (internos: actas de sesiones de trabajo de intercambios de saberes, informes semanales o anuales de los líderes de las organizaciones expresados en boletines, folletos o comunicados; y externos: provenientes de libros o revistas especializados en cacao, proyectos o trabajos desarrollados por la academia); 3. Confirmación de la veracidad de la información, con asesoría *staff* si es necesario; 4. Aplicación y medición del conocimiento.

En la Figura 2 se presenta el proceso tecnológico de la gestión del conocimiento en las organizaciones campesinas de Vines.



Figura 2. Proceso tecnológico de la gestión del conocimiento en las organizaciones campesinas de Vines.

3. Aliados estratégicos y posibilidades de mejora: esta fase tiene como objetivo definir aliados externos para facilitar el proceso de gestión del conocimiento en las organizaciones campesinas. Además, se equilibrarán las necesidades de los grupos de interés para acciones de mejora continua. Se destacan las siguientes etapas:
 - Definición de aliados estratégicos: se basa en la búsqueda de instituciones pertenecientes a diferentes sectores (privados, públicos, organizaciones no gubernamentales), que puedan interesarse en apoyar la gestión del conocimiento de las organizaciones y firmar convenios macroinstitucionales.
 - Análisis de posibilidades de mejora: precisa el cumplimiento de los siguientes pasos:
 - Definición de los grupos de interés de las organizaciones: se debe considerar quiénes son los principales beneficiarios del centro de información de manera directa e indirecta.
 - Desarrollo de prioridades teniendo en cuenta los grupos de interés: se debe propiciar una búsqueda de información que beneficie a los grupos de interés. Debe analizarse la factibilidad técnica y económica de su realización.
4. Implementación: está conformada por las siguientes etapas:
 - Campaña de promoción: se diseñará una campaña interna para los miembros de las organizaciones, que debe contar con el apoyo de recursos tecnológicos de alto impacto, innovadores, creativos y apoyados por un eslogan. Deberá involucrar a los grupos de interés externos.
 - Recopilación de datos históricos existentes: implica un trabajo de campo compartido entre todos los miembros del equipo, para desarrollar bases de datos que permitan tener un registro de datos históricos de las transacciones más importantes de las organizaciones, definidas en tres áreas: producción (relacionadas con el cultivo del cacao), elaboración de productos (relacionadas con la elaboración de productos derivados del cacao) y comercialización (relacionadas con estrategias

de ventas y *marketing*). Debe existir una ficha de registros para cada área. En la Tabla 1 se presenta, a modo de ejemplo, la del área de producción.

Tabla 1. Ficha técnica de registro de datos históricos del área de producción

FICHA TÉCNICA DE REGISTRO DE DATOS HISTÓRICOS				
AREA:	Producción			
CORRESPONDE A:	15 ANOS ATRAS ()	10 ANOS ATRAS ()	5 ANOS ATRAS ()	MENOS DE 5 ANOS ()
CORRESPONDE A (Marque con una x):				
Formas de sembrar el cacao				
Formas de cuidar los cultivos				
Formas de manipulación del cacao				
Formas de conservación del cacao				
Otras no especificadas. Indique cuáles:				
Describa su experiencia				
Fue adquirido en (marque con una X):				
En el trabajo diario () En un seminario () En capacitación () Otros trabajos () Otros no estipulados aquí () Indique cuál:				
Nombre (opcional):				

5. Medición y realimentación: para controlar los resultados del trabajo, se deben establecer indicadores que permitan comparar con lo planificado y proponer acciones de mejora continua. A tal efecto, se propone la construcción de un indicador integral que mida la implementación de la propuesta. Esta fase está conformada por dos etapas, compuestas por varios pasos.

- Construcción de indicadores:
 - Técnica para la recopilación de los posibles elementos a medir: son varias las técnicas que se pueden emplear para la selección de los elementos a medir o influyentes en la propuesta: revisión documental, método Delphi, entrevistas, *brainstorming*, etc.

Para la determinación de los síntomas o elementos a evaluar, que actualmente determinan la efectividad de la gestión del conocimiento y, en particular, para las organizaciones objeto de estudio, se parte de la revisión documental, de entrevistas al personal y de la realización de un diagnóstico con la aplicación de un cuestionario que enriquece y corrobora la problemática existente. Todo ello permite listar un total de 38 elementos cuya gestión resulta factible/necesaria para elevar el desempeño de la gestión del conocimiento en las organizaciones.

 - Reducción del listado y obtención de dimensiones: la reducción del listado se puede desarrollar mediante los métodos Kendall, Torgerson y *brainstorming*. En la presente investigación se utilizó el método Kendall, que consiste en listar alternativas para luego determinar las más relevantes a partir del criterio de expertos.

En sesión de trabajo grupal, el equipo conformado procede a la reducción del listado y a la agrupación de los elementos por dimensiones que los representen. Estas últimas y los criterios obtenidos se exponen en los dos pasos siguientes.

- Determinación de los pesos: para la determinación de los pesos relativos de cada dimensión y, posteriormente, de cada elemento en sus dimensiones, se utilizó el triángulo de Füller. Este proceso se desarrolló con la opinión de un experto en gestión del conocimiento, capaz de emitir criterios efectivos. La Tabla 2 recoge el cálculo realizado para la obtención de los pesos relativos de cada una de las dimensiones y se muestran las posibles comparaciones a realizar. Por ejemplo, se puede comparar 1 con 2, 3 y 4; mientras que 2 solo se podrá comparar con 3 y 4.¹

Tabla 2. Pesos relativos obtenidos para las dimensiones de la gestión del conocimiento en las organizaciones campesinas productoras de cacao de Vinces mediante la aplicación del Método del Triángulo de Füller

			Dimensiones de la gestión del conocimiento	N	Peso relativo (Vj)
1*	1	1*	Procesos de la gestión del conocimiento	2	0,3333
2	3*	4			
	2*	2	Impulso de las formas de trabajo	1	0,1667
	3	4*			
		3	Motivación del desempeño laboral	1	0,1667
		4*	Procesos innovadores	2	0,3333
			Total	6	1,0000

El procedimiento se repite para cada una de las dimensiones con sus respectivos criterios (Tabla 3).

Tabla 3. Peso relativo de cada elemento por dimensión para la construcción del índice integral

Dimensión	Criterios	Peso relativo (Vj)
Procesos de la gestión del conocimiento	Estimulación y adquisición del conocimiento	0,2222
	Soportes informativos	0,1111
	Calidad de la información	0,2222
	Stoaks de aprendizajes individuales y grupales	0,2222
	Formación continua	0,2222
Impulso de las formas de trabajo	Desempeño adecuado en la producción y preparación del cacao y productos derivados	0,5000
	Relación con el entorno	0,1667
	Rumbo estratégico	0,1667
	Orientación al mercado	0,1667
Motivación al desempeño laboral	Normas de convivencia	0,1111
	Trabajo en grupo	0,1111
	Percepción de necesidades y requerimientos	0,1111
	Pertenencia institucional	0,2222
	Disposición para intercambiar y compartir saberes	0,4444
Procesos innovadores	Producción agrícola industrial	0,3333
	Nuevas tecnologías	0,1667
	Metodologías novedosas	0,3333
	Pensamiento sistémico	0,1667

- Evaluación de los criterios y determinación del índice integral: este paso se divide en tres:
 - Formalización de los criterios: para cada criterio se utiliza una ponderación cuantitativa. La puntuación se otorga del siguiente modo: muy bueno o muy alto (5), bueno o alto (4),

regular o medio (3), malo o bajo (2), muy malo o muy bajo (1), no existente o casi nulo (0). Es importante que el equipo defina, para cada valor, las características que deben cumplirse, pues ello permite la generalización de la propuesta y su mantenimiento en el tiempo.

- Evaluación de los criterios: los grupos de expertos evalúan el comportamiento de determinados criterios. La calificación cuantitativa se basa en la escala presentada en el paso anterior. Los valores asignados a cada uno se aprecian en la tabla 4, en la columna «puntuación otorgada».
- Determinación del índice integral: para el cálculo del indicador integral se desarrolló la fórmula 1, que muestra una comparación entre el máximo nivel que puede ser alcanzado, en caso de que todos los indicadores obtengan la más alta puntuación, y el que posee la organización en la actualidad.

$$I_{gcoc} = \frac{\sum (V_j * P_j)}{5 \sum V_j}$$

donde:

I_{gcoc}: índice de evaluación de la utilización de la gestión del conocimiento en organizaciones campesinas de Vines

V_j: Peso relativo de cada indicador (determinado mediante el método de Füller)

P_j: Puntuación real otorgada a cada indicador

k: Cantidad de indicadores

Tabla 4. Cálculo del índice integral para cada una de las dimensiones

Dimensión	Peso relativo de la dimensión	Criterios	Peso relativo (Vj)	Puntuación otorgada (Pj)	Pj.Vj	Total de la dimensión = suma p _j .v _j /5	VjPj total
Procesos de la gestión del conocimiento	0,3333	Estimulación y adquisición del conocimiento	0,2222	1	0,2222	0,24442	0,0814
		Soportes informativos	0,1111	1	0,1111		
		Calidad de la información	0,2222	1	0,2222		
		Stocks de aprendizajes individuales y grupales	0,2222	1	0,2222		
		Formación continua	0,2222	2	0,4444		
		Total	1,0000	6	1,2221		
Impulso de las formas de trabajo	0,1667	Desempeño adecuado en la producción y preparación del cacao	0,5000	2	1	0,33336	0,0555
		Relación con el entorno	0,1667	1	0,1667		
		Rumbo estratégico	0,1667	1	0,1667		
		Orientación al mercado	0,1667	2	0,3334		
		Total	1,000	6	1,6668		
Motivación al desempeño laboral	0,1667	Normas de convivencia	0,1111	2	0,2222	0,37774	0,0629
		Trabajo en grupo	0,1111	2	0,2222		
		Percepción de necesidades y requerimiento	0,1111	1	0,1111		
		Pertenencia institucional	0,2222	2	0,4444		
		Disposición para intercambiar y compartir saberes	0,4444	2	0,8888		
		Total	1,0000	9	1,8887		
Procesos innovadores	0,3333	Producción agrícola industrial	0,3333	1	0,3333	0,2	0,0666
		Nuevas tecnologías	0,1667	1	0,1667		
		Metodologías novedosas	0,3333	1	0,3333		
		Pensamiento sistémico	0,1667	1	0,1667		
		Total	1,0000	4	1		
Índice integral							0,2664
Porcentaje							26 %

- Evaluación del índice integral: la evaluación del indicador se convierte en una herramienta útil en manos del directivo, que le permite una mejor gestión a través de la comparación del desempeño de la organización en diferentes periodos teniendo en cuenta valores predeterminados, organizaciones líderes, etc. En la presente investigación se tomó como referencia el estudio realizado por Tundidor Montes de Oca (2018), lo que permitió construir una escala con las siguientes valoraciones: muy alto (0,9000-1,0000), alto (0,8000-0,8999), medio (0,6000-0,7999) y bajo (0,00-0,5999). El valor obtenido fue $I_{goc} = 0,26$
- Definición de mecanismos de retroalimentación: se definen sistemas que permiten desarrollar una monitorización constante y la comunicación directa con todos los involucrados, para facilitar mejora continua. Pueden ser físicos (buzón de sugerencias) o digitales (mediante herramientas tecnológicas creadas) (chat o foro).

1. VALIDACIÓN TEÓRICA DEL PROCEDIMIENTO Y SU INSTRUMENTAL METODOLÓGICO NECESARIO

En la validación teórica del procedimiento se utilizaron dos herramientas: el Índice de Iadov para demostrar la consistencia lógica y la funcionalidad del procedimiento general, así como su utilidad y usabilidad por parte de los usuarios, y el Índice de Promoción Neta (NPS por sus siglas en inglés).

En cuanto al Índice de Iadov, se plantearon tres preguntas cerradas, intercaladas en un cuestionario, cuya ubicación era desconocida para el encuestado, con el objetivo valorar el nivel de satisfacción según el Cuadro lógico de Iadov. Las respuestas permitieron ubicar a cada encuestado en una escala de satisfacción, donde: (1) clara satisfacción, (2) más satisfecho que insatisfecho, (3) indefinido, (4) más insatisfecho que satisfecho, (5) clara insatisfacción, y (6) contradictoria.

Posteriormente, se calculó el Índice de Satisfacción Grupal (ISG), a partir de la expresión: $ISG = [A (+ 1) + B (+ 0,5) + C (0) + D (- 0,5) + E (- 1)] / N$, donde A, B, C, D y E representan a los encuestados con índice individual 1, 2, 3 o 6, 4 y 5 respectivamente, mientras que N se refiere al número total de sujetos del grupo. Los valores del índice se encuentran entre -1 (mayor insatisfacción) y 1 (mejor satisfacción).

Para la aplicación de la herramienta se seleccionaron 8 expertos: especialistas en gestión del conocimiento, docentes universitarios con perfiles afines y líderes de las organizaciones campesinas. Se les entregaron los pasos del procedimiento y el modelo conceptual con su explicación sintetizada y se procedió a aplicar un cuestionario con 8 preguntas, que presentaban las siguientes características:

- Algunas debían ser respondidas en una escala del 1 al 7, en la que 7 significaba «aceptar completamente el planteamiento» y 1 «discrepar con el planteamiento».
- En algunos casos, se utilizó una escala cualitativa.
- Se utilizaron dos preguntas abiertas al final del instrumento. Los resultados fueron los siguientes: A = 6, B = 1, C = 1, D = 0, E = 0. Por tanto: $IGS = (6 \times 1) + (1 \times 0,5) + (1 \times 0) + (0 \times 0,5) + (0 \times 1) / 10 = 0,65$ (superior a 0,5), una valoración positiva que refleja satisfacción.

En una reunión con los miembros de los equipos de trabajo de las doce organizaciones campesinas productoras de cacao de Vinces (72), pertenecientes a la corporación «La Pepa de Oro», se les preguntó, una vez socializado el procedimiento, si lo recomendarían para gestionar el conocimiento en las organizaciones. En una escala del 1 (mínimo) a 10 (máximo) manifestaron lo siguiente: 12 personas respondieron entre 1 y 6; 11, entre 7 y 8; 49, entre 9 y 10. De esta manera, se calificó de detractores al 17 % de los miembros y de promotores al 68 %, para un NPS del 51 %. Por tanto, el procedimiento posee un índice de recomendación ligeramente por encima del 50 %, para una evaluación de excelente.

CONCLUSIONES

El procedimiento general expuesto propone cinco fases y su despliegue permite la identificación de las principales deficiencias y riesgos relacionados con el desempeño integral del talento humano y la generación de acciones de mejora.

El índice integral para la evaluación de la gestión del conocimiento en las organizaciones campesinas aborda cuatro dimensiones con 18 criterios. Su evaluación y gestión tributa al perfeccionamiento de la gestión del conocimiento en las organizaciones campesinas de Vines y resulta una propuesta flexible ante la posibilidad de incorporar otros criterios según los requerimientos de las organizaciones.

Se demostró la consistencia lógica y la funcionalidad del procedimiento general sin impedimentos estructurales, mediante el Índice de Iadov, con un Índice de Satisfacción Grupal de 0,65 (superior a 0,5), una valoración positiva. El grado de recomendación se determinó a través del NPS, donde se obtuvo como resultado un 51 %, con lo cual el procedimiento posee un índice de recomendación ligeramente por encima del 50 %, para una evaluación de excelente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALE ALEJANDRA, M. (2009): «Modelo conceptual de gestión del conocimiento empresarial», tesis doctoral, Universidad Tecnológica Nacional, Argentina.
- CASTILLO ZÚÑIGA, J. (2014): «Modelo de gestión del capital intelectual para la COC “La Pepa de Oro”», *UNIANDÉS EPISTEME: Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación*, vol. 1, n.º 2, Bogotá, pp. 214-227.
- CUÉTARA SÁNCHEZ, L. (2000): «Modelo de evaluación de empresas de transporte turístico», tesis doctoral, Universidad de La Habana, Cuba.
- DIÉGUEZ MATELLÁN, E. (2008): «Contribución a la planificación y localización de servicios complementarios en destinos turísticos. Caso: Varadero», tesis doctoral, Universidad de Matanzas, Cuba.
- FUKUDA, Y. (1995): «Variations of Knowledge in Information Society», *Proceedings of ISMICK*, 95, pp. 3-8.
- GARCÍA PULIDO, Y. (2018): «Contribución a la gestión de la inocuidad de los alimentos en servicios gastronómicos», tesis doctoral, Universidad de Matanzas, Cuba.
- GARCÍA SÁNCHEZ, E. y M. VALENCIA VELAZCO (2012): *Planeación estratégica. Teoría y práctica*, Trillas, México D.F.
- HIJAR FERNANDEZ, G. (ed.) (2014): *Planeación estratégica: La visión prospectiva*, México.
- LAGE DÁVILA, A. (2013). *La economía del conocimiento y el socialismo*, Editorial Academia, La Habana.
- MACÍAS GELABERT, C. (2015): «Procedimiento para el desarrollo de la gestión del conocimiento en empresas cubanas de alta tecnología», tesis doctoral, Universidad Central «Marta Abreu» de Las Villas, Cuba.

- MEDINA NOGUEIRA, D. (2016): «Instrumento metodológico para gestionar el conocimiento mediante el observatorio científico», tesis doctoral, Universidad de Matanzas, Cuba.
- MEDINA NOGUEIRA, Y. (2018): «Auditoría de gestión del conocimiento en empresas del territorio matancero», tesis de maestría, Universidad de Matanzas, Cuba.
- OVIDO RODRÍGUEZ, M. (2018): «Modelo conceptual y su procedimiento general para la planificación y el control de las instituciones de educación superior», tesis doctoral, Universidad de Matanzas, Cuba.
- PERALTA SERGIO, P. (2017): «El cacao y la economía. Comportamiento en la última década», *Sabor Arriba*, n.º 12, Ecuador.
- PONJUÁN DANTE, G. (2006): *Introducción a la gestión del conocimiento*, Editorial Félix Varela, La Habana.
- QUISPE OTACOMA, A. (2018): «Contribución a la gestión empresarial de la pequeña y mediana empresa comercial y cajas solidarias del Ecuador», tesis doctoral, Universidad de Matanzas, Cuba.
- RODRÍGUEZ GONZÁLEZ, F.; A. PORTUONDO VÉLEZ; C. DÍAZ LLORCA; E. CARBALLAL DEL RÍO; M. COLUMBIÉ SANTANA; J. MARCANÉ LACERA y F. FERRIOL SÁNCHEZ (2004): «Bases metodológicas y conceptuales básicas para el proceso de diseño, implementación y control de la planificación estratégica y la dirección por objetivo basada en valores», <<http://www.reuniondirectores2010.sld.cu/index.php/RND/2010/paper/download/11/10>> [9/9/2018].
- ROJAS LÓPEZ, M. y L. MEDINA MARÍN (2015): «Administración. Planeación estratégica. Fundamentos y casos», <<https://docplayer.es/66474464-Administracion-planeacion-estrategica-fundamentos-y-casos-miguel-david-rojas-lopez-laura-johana-medina-marin.html>> [9/9/2018].
- SALTA CONMIGO (2013): «Rutas del cacao y chocolate en Ecuador», <<https://saltaconmigo.com/blog/2013/11/ruta-del-cacao-chocolate-ecuador-mejor-chocolate-mundo/>> [9/9/2018].
- TUNDIDOR MONTES DE OCA, L. (2018): «Contribución a los sistemas informativos para potenciar el control de gestión en las empresas de proyectos del sector de la construcción», tesis doctoral, Universidad de Matanzas, Cuba.
- WEGGEMAN, M. (1996): «Knowledge Management: The Modus Operandi for a Learning Organization en Proceedings of ISMICK», *Knowledge Management: Organization, Competence and Methodology, Rotterdam, the Netherlands, Wurzburg: Ergon Verlag, Advances in Knowledge Management*, vol. 1, p.175-187.
- WOITHE, G. y G. HERNÁNDEZ PÉREZ (1986): *Fundamentos para la proyección de fábricas de construcción de maquinarias*, Pueblo y Educación, La Habana.
- WOOLF, H. (ed.) (1990): *Webster's New World Dictionary or the American Language*, John Wiley and Son, Nueva York.

Notas aclaratorias

¹El asterisco marca la dimensión seleccionada por el experto.