

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



"DISEÑO DE UN PLAN PARA EL FOMENTO DE LA CULTURA COOPERATIVA EN LOS ASOCIADOS A LAS COOPERATIVAS DE LAS FEDERACIONES QUE AGLUTINA LA CONFEDERACION DE FEDERACIONES DE LA REFORMA AGRARIA SALVADOREÑA (CONFRAS)."

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

AQUINO IRAHETA JUANA MILAGRO
JACOBO TORRENTO JASMIN ALEJANDRA
VILLALTA AMAYA CLAUDIA IVONNE

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SEPTIEMBRE DEL 2000

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTROAMERICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

DRA. MARÍA ISABEL RODRÍGUEZ

SECRETARIO

LIC. LIDIA MARGARITA MUÑOZ

DECANO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

LIC. ROBERTO ENRIQUE MENA

SECRETARIO DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS ECONÓMICAS

LIC. SANTOS SATURNINO SERPAS

ASESOR

LICDA. MÉLIDA HERNÁNDEZ DE BARRERA

TRIBUNAL EXAMINADOR

PRESIDENTE LIC. MARIO ADALBERTO MACHÓN ESCOTO

PRIMER VOCAL LIC. CARLOS GILBERTO RIVERA PAUL

SEGUNDO VOCAL LICDA. MÉLIDA HERNÁNDEZ DE BARRERA

SEPTIEMBRE DEL 2000

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

A DIOS TODOPODEROSO por haberme iluminado para culminar mis estudios **A MIS PADRES JOSE ANTONIO y MARTA ANA** por su apoyo y cariño. **A MIS HERMANOS ENRIQUE, VILMA, NERY, ELENA, MARIBEL y NATAEL** por su apoyo y aprecio y demás familia y amigos

JUANA MILAGRO AQUINO IRAHETA

A DIOS TODOPODEROSO por su amor, fortaleza y sabiduría que me ha brindado a lo largo de mi carrera.

A MIS PADRES RAFAEL y SARA por su amor, y esfuerzo realizado para poder culminar mi carrera

A MI ESPOSO JOSUE, por su amor, comprensión y apoyo brindado en la realización de este trabajo.

A MIS HERMANOS MARIA, RAFAEL y CLAUDIA por su acompañamiento, amor y comprensión

A MIS AMIGOS Y FAMILIARES, que junto a mi disfrutaron de este triunfo

JASMIN ALEJANDRA JACOBO TORRENTO

A MI DIOS TODOPODEROSO por ser fiel durante todo el transcurso de mi carrera

A MI MADRE DORA ALICIA AMAYA por su amor y sacrificio realizado, sin el cual este triunfo no hubiese sido posible

a **JESSICA, SONIA, MARISOL, ERNESTO, JASMIN, AMERICA y ENRIQUE** por su apoyo incondicional.

A MIS AMIGOS que durante toda la carrera formaron parte de este anhelo de superación

CLAUDIA IVONNE AMAYA

AGRADECIMIENTOS ESPECIALES A:

Licda Melida de Barrera, al personal de CONFRAS, y sus asociados, familia Marroquín Ramírez, Licda Silvia de Magaña, Licda. Deysi de Molina Y Licda Gladys Flores. Por su tiempo, comprensión y apoyo brindando, sin el cual este triunfo no hubiese sido posible

MILAGRO, JASMIN Y CLAUDIA

INDICE GENERAL

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	ii
CAPITULO I	
Aspectos históricos del cooperativismo en el mundo y El Salvador, Marco de referencia de la Confederación de Federaciones de la Reforma Agraria Salvadoreña (CONFRAS) y aspectos históricos sobre el proceso administrativo, cultura cooperativa y cultura organizacional.	
A. Aspectos generales sobre el cooperativismo en el mundo y El Salvador.	1
1. Origen del Cooperativismo	1
2. Antecedentes históricos del cooperativismo en El Salvador	6
3. Base jurídica normativa de las Cooperativas	14
4. Clasificación de las cooperativas	15
a) Cooperativas de Producción	
b) Cooperativas de Vivienda	
c) Cooperativas de Servicio	
5. Funciones de las cooperativas	20

6.	Grados de organización o integración cooperativa	22
B.	Cultura Cooperativa	23
1.	Valores cooperativos	
2.	Principios cooperativos	
C.	Aspectos generales de la Confederación de Federaciones de la Reforma Agraria Salvadoreña (CONFRAS)	27
1.	Antecedentes Históricos de la Confederación de Federaciones de la Reforma Agraria Salvadoreña	27
2.	Base legal de CONFRAS	31
3.	Objetivos de CONFRAS	33
	a) Objetivo general	
	b) Objetivos específicos	
4.	Políticas generales de CONFRAS	34
5.	Estructura organizativa de CONFRAS	36
D.	Aspectos teóricos del proceso administrativo, cultura organizacional y constructivismo	39

1.	Generalidades	del	proceso	
	Administrativo			39
2.	Cultura organizacional			42
	a)	Definición		
	b)	Importancia		
	c)	Características de la cultura de una organización		
	d)	Elementos importantes dentro de la cultura organizacional		
	e)	La educación para la cultura organizacional		
3.	Enfoque metodológico:			
	El Constructivismo			58

CAPITULO II

Diagnóstico de la cultura cooperativa en los asociados(as) a las cooperativas de las federaciones que aglutina la Confederación de federaciones de la Reforma Agraria Salvadoreña (CONFRAS).

A.	Investigación de campo		64
	1.	Definición del problema	64
	2.	Objetivos de la investigación	64

a)	Objetivo general	
b)	Objetivos específicos	
3.	Determinación del Universo y muestra	65
a)	Determinación del Universo	
b)	Determinación de la Muestra	
4.	Alcances y limitaciones	70
a)	Alcances	
b)	Limitaciones	
5.	Obtención de datos	71
a)	Datos Primarios	
b)	Datos Secundarios	
6.	Tabulación, Análisis e interpretación de datos	73

B. Descripción del diagnóstico de la cultura cooperativa en los asociados(as) a las cooperativas de las federaciones que aglutina la Confederación de federaciones de la Reforma Agraria Salvadoreña (CONFRAS).

1.	Visión y Misión	75
2.	Objetivos	76
3.	Programas	76

4.	Principios Cooperativos	77
5.	Estructura Organizativa	78
6.	Liderazgo	79
7.	Motivación	80
8.	Comunicación	81
9.	Clima Organizacional	81
10.	Capacitación	82
11.	Valores	83
12.	Control	85
13.	Diagnóstico puntual de la situación actual de CONFRAS en sus tres ejes a nivel de organizaciones cooperativas	87
	a) Componente Organizativo	
	b) Componente Económico-Productivo	
	c) Componente de Crecimiento y Desarrollo Cooperativo	
C.	Conclusiones y recomendaciones	92
1.	Conclusiones	92
2.	Recomendaciones	96

CAPITULO III

Diseño de un plan para el fomento de la cultura cooperativa en los asociados(as) a las cooperativas de las federaciones que aglutina la Confederación de federaciones de la Reforma Agraria Salvadoreña (CONFRAS)

A.	Justificación	102
B.	Objetivos	105
	1. General	
	2. Específicos	
C.	Políticas	107
	1. A nivel institucional	107
	2. A nivel de programas	107
D.	Estrategias para desarrollar el plan	108
	1. A nivel institucional	108
	2. A nivel de programa	108
E.	Desarrollo de los programas por cada	
	Componente	110
	1. Componente Organizativo	110
	2. Componente Económico-Productivo	112
	3. Componente de Crecimiento y	
	Desarrollo Cooperativo	114

F.	Grupo meta hacia los cuales van orientados los programas	117
G.	Diseño de una hoja didáctica para el uso de los contenidos por cada componente	121
	1. Descripción de los elementos de la hoja didáctica	121
	2. Diseño de hojas didácticas	122
H.	Guía para evaluar los programas Desarrollados	129
I.	Presupuesto	135
J.	Pasos para la implementación del plan	137
	BIBLIOGRAFÍA	138
	ANEXOS	

RESUMEN

La finalidad del presente trabajo es diseñar un plan para fomentar la cultura cooperativa en los asociados a las cooperativas de las Federaciones aglutinadas en la Confederación de Federaciones de la Reforma Agraria Salvadoreña (CONFRAS), la cual es una asociación cooperativa de producción agropecuaria de tercer grado conformada por ocho federaciones distribuidas en las cuatro zonas del país.

Dedicada a trabajar por la superación de las condiciones de vida de los cooperativistas, fomentando la integración organizada del cooperativismo agropecuario y defendiendo los intereses y derechos del cooperativismo; así como también influir para lograr leyes agrarias adecuadas e incidir en la vida social, política y económica del país.

El marco de referencia fue primordial en la realización del diagnóstico de la situación actual de la cultura cooperativa imperante en CONFRAS; ya que permitió sentar las bases teóricas sobre el tema en estudio.

Para la realización de la investigación de campo fue necesario tomar una muestra del universo conformada por dos de las ocho federaciones que aglutina CONFRAS, siendo estas la Federación Nacional de cooperativas de la Reforma Agraria (FENACOA) y la Federación de cooperativas de la Reforma Agraria de Oriente (FECORAO), lo cual se debió a limitantes de tiempo de los asociados, distancia, costos económicos y acceso a información en las otras federaciones del país. Por consiguiente el plan para el fomento de la cultura cooperativa será aplicable solamente a estas dos federaciones.

De la información obtenida se realizó un diagnóstico de la cultura cooperativa tomando en cuenta los elementos que la conforman; así como también se elaboró una evaluación específica en las tres áreas donde está concentrado el quehacer cooperativo como son: Componente organizativo, económico-productivo y crecimiento y desarrollo cooperativo. Determinándose la necesidad de crear un plan que fomentará la cultura cooperativa en los asociados(as) de las cooperativas afiliadas a las federaciones que aglutina CONFRAS.

Con la creación de este plan, la Confederación logrará que exista un mayor nivel de identificación y compromiso de los miembros hacia sus cooperativas y federaciones, creándose para que se desarrolle una fuerte cultura cooperativa al interior de la institución.

En dicho plan se plantearon sus políticas y estrategias, así como también se presenta el desarrollo de los programas por cada componente, en donde está centrado el quehacer de la Confederación. Además se hace una caracterización del grupo meta hacia el cual van orientados los programas; posteriormente se incluye el diseño de una hoja didáctica para el uso de los contenidos de cada componente utilizando para ello un enfoque metodológico basado en el Constructivismo, así como también una guía de evaluación para los programas desarrollados en las cooperativas donde implementará dicho plan.

INTRODUCCIÓN

La cultura organizacional es lo que distingue a una organización de otra, es además el conjunto de entendidos importantes, como los valores, creencias y actitudes que se comparten entre los miembros de la organización y que los nuevos deben aceptar y aprender para ser parte de ésta

La cultura cooperativa es de vital importancia para el desarrollo de toda cooperativa, ya que entre mayor sea la identificación de los asociados(as) con la cultura de ésta mayor será el compromiso que adquiera con la asociación.

En tal sentido el presente trabajo esta orientado a diseñar un que fomente la cultura cooperativa en los asociados de las cooperativas de las federaciones que aglutina la Confederación de federaciones de la Reforma Agraria Salvadoreña (CONFRAS), el cual vendrá a fortalecer los niveles de compromiso e identificación de los asociados(as) hacia sus cooperativas, federaciones y Confederación.

En el primer capítulo se muestra el marco de referencia de CONFRAS, en el cual se presenta el origen del cooperativismo en el Mundo y El Salvador, así como también

se dan algunos lineamientos sobre cultura cooperativa. Además se muestra los antecedentes históricos de CONFRAS, aspectos teóricos del Proceso Administrativo, la cultura organizacional y el Constructivismo. Dicho marco sirvió de base para formular el presente estudio.

El capítulo dos, está compuesto por la investigación de campo en donde se define el problema que da origen a este estudio, los objetivos de la investigación, la determinación del universo y muestra, los alcances y limitaciones que se obtuvieron con la investigación, la forma de obtención de los datos y su respectiva tabulación, análisis e interpretación.

También en este capítulo se hace una descripción de la información obtenida en la investigación de campo referida a la cultura cooperativa en los asociados a las cooperativas afiliadas a las federaciones que aglutina CONFRAS, tomándose aspectos que componen dicha cultura. Además se realizó una evaluación específica en las áreas donde se centra el quehacer cooperativo. Luego se presenta las conclusiones y recomendaciones respectivas.

Finalmente en el capítulo tres se presenta el diseño del plan para el fomento de la cultura cooperativa, el cual

será aplicable solamente a la Federación Nacional de Cooperativas Agropecuarias (FENACOA) y Federación de Cooperativas de la Reforma Agraria de Oriente (FECORAO) donde se muestra el desarrollo de los programas por cada componente, la caracterización del grupo meta hacia el cuál van dirigidos los programas. Así como también se incluye el diseño de una hoja didáctica para el uso de los contenidos de cada componente utilizando para ello un enfoque metodológico basado en el constructivismo y una guía para evaluar el desarrollo de los programas y su respectivo plan de implementación y finalmente se muestra la bibliografía, el glosario y los anexos respectivos.

CAPITULO I

ASPECTOS HISTORICOS DEL COOPERATIVISMO EN EL MUNDO Y EL SALVADOR, MARCO DE REFERENCIA DE LA CONFEDERACIÓN DE FEDERACIONES DE LA REFORMA AGRARIA SALVADOREÑA (CONFRAS) Y ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE PROCESO ADMINISTRATIVO, CULTURA COOPERATIVA Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL.

Este capítulo muestra el marco de referencia de la Confederación de Federaciones de la Reforma Agraria Salvadoreña (CONFRAS) y aspectos teóricos sobre el proceso administrativo y la cultura organizacional. El cual es esencial para sentar las bases teóricas para la realización del presente estudio.

La primera parte comprende los aspectos generales del cooperativismo en el mundo y El Salvador, en la que se destacan, sus antecedentes históricos, base jurídica normativa, clasificación, funciones, los grados de organización e integración cooperativa y cultura cooperativa.

Luego en la segunda parte se presentan los aspectos generales de CONFRAS comprendiendo éstos, sus antecedentes

históricos, base legal, objetivos, políticas generales y su estructura organizativa.

Finalmente en la tercera parte se muestran los aspectos teóricos del proceso administrativo, la cultura organizacional y constructivismo.

**A. ASPECTOS GENERALES SOBRE EL COOPERATIVISMO EN EL MUNDO
Y EN EL SALVADOR.**

1. ORIGEN DEL COOPERATIVISMO.

Las primeras manifestaciones del cooperativismo surgen en Inglaterra con la revolución Industrial, dado que esta vino a cambiar las condiciones económicas, políticas y sociales de los individuos a un estado crítico para el obrero; Ya que se dió la sustitución del hombre por la máquina, y es así como ante esta situación surgen las ideas de Robert Owen uno de los principales precursores de la Escuela Clásica, quién movido por las condiciones en que se encontraban los obreros comienza a ofrecerles alternativas de solución con las cuales pudieran resolver las dificultades en cuanto a sus condiciones como trabajadores.

Owen motivó a los obreros a que se agruparan, para poder encontrar alternativas de solución a sus problemas; ya que individualmente les sería imposible resolverlos. Y es así como se comienza a hablar del Cooperativismo. Después de Owen surgieron otros personajes quienes retomaron sus ideas y buscaron la forma de darle solución a

los problemas de los obreros, formando cooperativas como medio para mejorar las condiciones sociales, económicas y políticas que atravesaban en esa época.

Es así como estos personajes, hicieron valiosas aportaciones al cooperativismo; de los cuales se citan los más importantes, siendo éstas las siguientes:

- 1828 El Doctor Guillermo King de Inglaterra imprime el primer periódico con el Título "El Cooperador".
- 1844 Los Tejedores de Rochdale (Inglaterra), organizan su primera cooperativa de consumo.
- 1848 Herman-Schulze Delitzsch, formó la primera cooperativa de crédito en Alemania.
- 1852 Se aprueba la legislación de tipo Cooperativa en Inglaterra.
- 1864 Los pioneros de Rochdale establecieron un almacén central Cooperativo en Manchester.
- 1872 Guillermo Hass funda un sistema agrícola Cooperativo.
- 1900 Se establece en Canadá la primera cooperativa de crédito en América por Alfonso Desjardins.
- 1909 Desjardins establece la primera Cooperativa de crédito en Estados Unidos.

Todos estos acontecimientos contribuyeron de manera progresiva al desarrollo del cooperativismo, en otros países, tal es el caso de Canadá donde el periodista Alfonso Desjardins movido por el interés de conocer los resultados del cooperativismo viaja a Europa y a su regreso a Canadá fundó la primera cooperativa de ahorro y crédito; Posteriormente a esto Alfonso Desjardins también organizó en Estados Unidos la Primera Cooperativa de ahorro y préstamo.

Y es así como el movimiento cooperativo se extendió en todo el continente Americano, siendo parte de este El Salvador."Aun después de la colonia, la economía nacional sigue girando alrededor de la exportación del añil. Cuando el añil entra en crisis en el último cuarto del siglo XIX, el café como producto de exportación que lo sustituye, empieza a adquirir importancia. Esto lleva a que en 1860, el poder liberal dicte la primera Ley de extinción de ejidos y se inicia en el país la división de la gran propiedad rural. La Ley de extinción de ejidos de 1862, generaliza la gran propiedad cafetalera".¹

¹Morales Herrera, Oscar Citado por Hernández Romero, Pedro Juan "La situación actual del cooperativismo en El Salvador" CSUCA/INVE-UES/COACES El Salvador 1991 Pág 1

2. ANTECEDENTES HISTORICOS DEL COOPERATIVISMO EN EL SALVADOR.

El cooperativismo esta estrechamente ligado a la historia de la sociedad salvadoreña, ya que ha sido en esta que se ha ido creando la necesidad de asociarse, dada la situación económica, política y social que se ha desarrollado en El Salvador. Razón por la cual el cooperativismo ha venido evolucionando hasta hacerse una necesidad de los hombres y mujeres para solucionar problemas que individualmente no le es posible resolver, por lo cual buscaban la forma de asociarse.

La Universidad de El Salvador inicia estudios formales del movimiento cooperativo en 1896,² lo que se concreta con la implementación de la cátedra de Cooperativismo en la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales; ya que se ve la necesidad de tener un mejor conocimiento sobre el Cooperativismo y de cómo este contribuye a solventar problemas de un grupo.

En tal sentido, el Estado ve la necesidad de crear normas que regulen el funcionamiento de las cooperativas

²Hernández Romero, Pedro Juan Op Cit Pág 2

para obtener un mejor desarrollo de estas; es así como "en el año de 1904 se institucionalizan a nivel jurídico las cooperativas en un capítulo especial del código de comercio titulado "De las sociedades cooperativas" conceptualizado como "Sociedades mercantiles".³

Entre 1914 y 1917,⁴ surgen las primeras cooperativas en el país, sin embargo en ese momento no contaban con una base legal que las respaldara, por lo que su fundamento no fue sólido y esto hizo que fueran de carácter coyuntural.

Sin embargo, el levantamiento campesino de 1932⁵ en el occidente del país y la matanza de 30,000 campesinos con que se neutraliza, es uno de los hechos clave de la historia de este país. Y es por este hecho que el Estado empieza a tener una participación más evidente; ya que comienza a formular leyes con relación a la organización de las cooperativas rurales de crédito para pequeños y medianos propietarios.

En la década de los 30 y los 40, el Estado Salvadoreño favorece la apertura de los espacios legales para el

³ Morales Herrera, Oscar. Citado por Hernández Romero Op Cit Pág 2

⁴ Morales Herrera, Oscar Citado por Hernández Romero Op Cit Pág 2

establecimiento del cooperativismo en el país; esto dio lugar a la fundación de las Cajas de Crédito Rural (1943) que posteriormente integraron la Federación de Cajas de Crédito Rural (FEDECREDITO).

El Estado al observar las necesidades de leyes que apoyaran el cooperativismo, introduce en la constitución de la República de El Salvador promulgada el 14 de septiembre de 1950 en el régimen económico "El Cooperativismo", estableciéndose como una institución, y el artículo 136 literalmente expresaba lo siguiente: "Se garantiza la libertad económica en lo que no se oponga al interés social. El Estado fomentará y protegerá la iniciativa privada dentro de las condiciones necesarias para acrecentar la riqueza Nacional y asegurar los beneficios de esta a mayor número de habitantes del país".⁶ En la constitución de la República de El Salvador decretada el 16 de diciembre de 1983, el mencionado artículo pasó a ser el 102 dentro del orden económico.

Reafirmando esta protección y garantía se determinó en el artículo 113 lo siguiente: "Serán fomentadas y

⁵ Hernández Romero, Pedro Juan Op Cit Pág 3

⁶ Mendoza Orantes, Ricardo Constitución de la República de El Salvador en la América Central, Editorial Jurídica Salvadoreña, San Salvador 1997 Pág 23 Compilador

protegidas las asociaciones de tipo económico que tiendan a incrementar la riqueza generada mediante un mejor aprovechamiento de los recursos naturales y humanos, y a promover una justa distribución de los beneficios provenientes de sus actividades en esta clase de asociaciones, además de los particulares podrán participar el Estado, los municipios y las actividades de interés público".⁷

En el anexo N° 1, se presenta un cuadro que muestra la cronología de hechos relevantes con relación a la evolución del movimiento cooperativo comprendido entre los años de 1950 a 1973. De los cuales se resaltan en los años 70 dos hechos de gran importancia para el Cooperativismo en el país.

- 1) Entran en vigencia la ley general de asociaciones cooperativas y la ley de creación del instituto salvadoreño de fomento cooperativo (INSAFOCOOP).
- 2) Surgen organizaciones cooperativas amparadas al nuevo marco legal, entre las cuales podemos mencionar La Asociación Nacional de Indígenas Salvadoreños (ANIS), La Central Campesina Salvadoreña (CCS), la unión comunal

⁷ Mendoza Orantes, Ricardo Op Cit Pág 27

Salvadoreña (UCS), La Asociación de Cooperativas de producción agropecuaria Integradas (ACOPAI), y dos Federaciones de Cooperativas denominadas Federación Nacional de Cooperativas de la Industria del Transporte (FENACITES) y la Federación de Cooperativas de Producción Agropecuaria (FEDECOOPADES).

Aún y cuando en esa época hayan surgido muchas cooperativas (ver anexo 2), esto no implica que se haya alcanzado un mayor desarrollo de las mismas, puesto que algunas desaparecieron y otras se mantuvieron, pero continuaron teniendo problemas debido a diversos factores tanto internos como externos que limitaron su crecimiento y desarrollo.

INSAFOCOOP en uno de sus documentos sobre "El Cooperativismo en El Salvador" plantea lo siguiente:

"La que parece ser la causa más común de tales fracasos ha sido en primer lugar la falta de formación y conciencia cooperativa, y en segundo lugar la repetición de casos de corrupción y manejos inadecuados de los fondos colectivos".⁸

⁸ Fundación Friedrich Ebert, Documento. "La organización cooperativa en El Salvador" El Salvador 1996 INSAFOCOOP pág 8

La cita anterior lleva a hacer la siguiente reflexión: Para que todo movimiento cooperativo no fracase necesita de mucho esfuerzo por parte de sus asociados, los cuales deben estar comprometidos para contribuir al desarrollo de su cooperativa.

En 1980 se manifiesta un gran auge del movimiento cooperativo en el país, que logra la promulgación de la ley básica de la Reforma Agraria, la cual se definió en tres fases:

FASE I. Esta fase afectaría las propiedades mayores de 500 hectáreas.

FASE II. En esta fase se verían afectadas las propiedades entre 100 y 500 hectáreas; cabe aclarar que esta fase no fue ejecutada.

FASE III. La cual permitiría la expropiación de la tierra arrendadas a pequeños productores y la transferencia de estos a parcelas con una superficie máxima de 7 hectáreas por cultivador, otorgándoles un título de propiedad 30 años después.

En ese mismo año se crea el Departamento de Asociaciones Agropecuarias del Ministerio de Agricultura y Ganadería (DAA), el cual surge del decreto 221 de la junta

revolucionaria de Gobierno denominado "Ley de Asociaciones Agropecuarias" y que de acuerdo a este decreto la ley general de cooperativas, su reglamento y la ley de fomento cooperativo, no contaban con los mecanismos adecuados para impulsar el proceso de la Reforma Agraria, por lo que se crea el DAA para brindar una razón especial a las cooperativas del sector agropecuario y pesquero.

Sin embargo, el desarrollo más fuerte del cooperativismo hace que busquen organizaciones paraguas (organismos que aglutinan Federaciones, las cuales a su vez reúnen Cooperativas), lo cual los viene a fortalecer tanto a nivel nacional como internacional, y es así como de 1982 a 1984 se da un mayor nivel de desarrollo del cooperativismo con el surgimiento de algunas Federaciones como: Federación Salvadoreña de Cooperativas de la Reforma Agraria (FESACORA), Federación de Cooperativas de la Reforma Agraria de la zona de Oriente (FECORAO), Federación de cooperativas de la Reforma Agraria de la zona Paracentral (FECORAPCEN) y Federación de Cooperativas de Reforma Agraria de la zona Central (FECORACEN), es así como en el año de 1984 se da una integración del Cooperativismo

con el surgimiento de la Confederación de Asociaciones Cooperativas de El Salvador (COACES).

Seguidamente a estos acontecimientos surgieron otros que contribuyeron a un fortalecimiento mayor del cooperativismo en El Salvador, como se muestra a continuación:

1986 Se aprueba la Ley General de Asociaciones Cooperativas.

1987 Se crea la Federación de Asociaciones de consumo en El Salvador (FEDECONSUMO).

1988 Surge la Confederación de Federaciones de la Reforma Agraria Salvadoreña (CONFRAS).

Actualmente el cooperativismo está perdiendo identidad, ya que se ha visto afectado por la crisis económica y la guerra que sufrió el país por más de una década, también por los cambios operados en la realidad nacional a partir de la firma de los acuerdos de paz y por la instalación de un nuevo Gobierno en 1989; el cual da paso a una regresión en la conducción del Estado y la economía.

3. BASE JURIDICA NORMATIVA DE LAS COOPERATIVAS

Actualmente, el Marco Legal Cooperativo está conformado por el art. 114 de la constitución de la República de El Salvador, el cual establece que: "El Estado protegerá y fomentará las Asociaciones cooperativas, facilitando su organización, expansión y financiamiento".

Así como también está conformado por la Ley General de Asociaciones Cooperativas de El Salvador (LGAC), con su reglamento, decretos # 339 y 62 del 6 de mayo y 20 de agosto de 1986, respectivamente y por la Ley del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) que señala en su art. 14 que: "El Reglamento de la presente Ley regulará las diferencias de organización y funcionamiento de los distintos tipos de Cooperativas".⁹

La primera Ley de Asociaciones Cooperativas (LGAC) aparece en 1969, (junto a la Ley de creación del INSAFOCOOP), y en 1986 se emite la segunda LGAC que es la vigente. Esta en su art. 100 establece que: "Queda derogada la Ley General de Asociaciones Cooperativas emitida por decreto Legislativo N° 559, de fecha 25 de noviembre de 1969, publicado en el

Diario Oficial N° 229, tomo 225, de fecha 9 de diciembre de 1980, publicado en el Diario Oficial N°86, tomo 267, de ese mismo día, la cual, en tal caso por ser especial prevalecerá sobre "esta".

La Ley General de Asociaciones Cooperativas (LGAC) en general define y regula los requisitos y procedimientos para la constitución, inscripción, registro, carácter social y jurídico específico de las Asociaciones Cooperativas, su órgano rector, así como sus órganos internos de dirección y vigilancia, y el funcionamiento (obligaciones y competencias) de éstas. También establece las mismas estipulaciones para las Federaciones y Confederaciones de cooperativas.

4. CLASIFICACION DE LAS COOPERATIVAS

La ley General de Asociaciones Cooperativas de El Salvador en su capítulo II, artículo 7, clasifica los diferentes tipos de cooperativas que pueden constituirse en las siguientes:

⁹ Vázquez López, Luis Ley General de Asociaciones Cooperativas y su Reglamento. Editorial Lis, El Salvador 1998, Pág. 6

a) Cooperativas de Producción

Son aquellas integradas por productores que se asocian para producir, transformar y vender en común sus productos. Estos pueden ser de varios tipos:

- Producción Agrícola. "...son aquellas cuya actividad principal es lograr la producción de la tierra por medio de la siembra y cultivos permanentes o estacionarios" (Art.76)
- Producción Pecuaria. "...aquellas cuyas actividades principales son la crianza, conservación y desarrollo pecuario, pudiendo ser estas de ganado mayor o de ganado menor." (Art. 77)
- Producción Pesquera. "...aquellas que para la realización de sus objetivos y fines principales sus actividades se encuentran dedicadas a la captura, procesamiento y comercialización relativas a la pesca y a la acuicultura." (Art.78)
- Producción Agropecuaria. "...aquellas cuyas actividades principales son la agrícolas y la pecuaria, entendiéndose por estas las indicadas en los artículos 76 y 77 de este reglamento." (Art.80)

- Producción Artesanal. "...aquellas cuyas actividades principales son la producción, reparación y transformación de bienes; realizados mediante un proceso en que la intervención manual constituye el factor predominante, obteniéndose un resultado final individualizado"(Art.81)
- Producción Industrial. "...aquellas que tienen por finalidad la transformación de materias primas, fundamentalmente mediante procesos mecanizados."(Art.82)
- Producción Agroindustrial. "...aquellas cuya actividad agraria es la de producir materias primas y procesarlas..."(Art.83)

b) Cooperativas de Vivienda

Son las que tienen por objeto procurar a sus asociados vivienda, mediante la ayuda mutua y el esfuerzo propio.

c) Cooperativas de Servicio

Son las que tiene por objeto proporcionar servicios de toda índole, preferentemente a sus asociados, con el propósito de mejorar condiciones ambientales y económicas de satisfacer sus necesidades familiares, sociales,

ocupacionales y culturales. Podrán ser de los siguientes tipos:

- De Ahorro y Crédito. "...las que tienen por objeto servir de cajas de ahorro a sus miembros e invertir sus fondos en créditos, así como la obtención de los recursos para la concesión de préstamos directa o indirectamente a sus asociados."(Art.100)
- De transporte. "...las que se constituyen para prestar servicios de transporte colectivo de pasajeros o de carga por vía terrestre, acuática y aérea."(Art.106)
- De Consumo. "...las que tienen por finalidad adquirir o vender a sus miembros y a la comunidad, bienes de uso y de consumo para satisfacer necesidades personales familiares o de trabajo."(Art.110)
- De Profesionales."...las integradas por personas naturales que se dedican al ejercicio de profesiones liberales y que tienen por objeto la prestación de servicios técnicos... Este tipo de asociaciones cooperativas podrá prestar los siguientes servicios: Asistencia Técnica, Asesoría, Consultoría."(Art.114 y 115)

- De Seguros. "...las que tienen por objeto realizar contratos de seguros con sus asociados, sean estos cooperativas o cooperados individuales... Las cooperativas de seguros funcionaran con sujeción a las disposiciones contenidas en leyes especiales, que les fijaran su campo de acción, sin perjuicio de lo que disponga la Ley, este Reglamento de Estatutos."(Art.116 y 117)
- De Educación. "...las que tienen por objeto la prestación de servicios orientados al desarrollo cultural y académico de sus asociados y a la comunidad."(Art.118)
- De Aprovisionamiento. "...las que tienen por objeto adquirir ordinariamente la producción o producen por su cuenta, materias primas, equipo, maquinaria, artículos semi-elaborados otros artículos para suministrarlos a sus asociados a efecto de que los utilicen en sus explotaciones agrícolas, industriales o de servicio. Este tipo de asociaciones cooperativas podrá arrendar maquinaria, equipo, instrumentos y útiles en general a sus asociados."(Art.120 y 121)
- De Comercialización. "...las que tienen por objeto la adquisición de productos finales o intermedios,

producidos por sus asociados o la comunidad, con el fin de venderlos en el mercado Nacional o Internacional, mediante la realización de actividades de reunión y clasificación, empaque, elaboración, almacenamiento, venta y transporte." (Art.122)

- De Escolares y Juveniles. "...las que tienen por objeto el desarrollo de aptitudes, estimular hábitos sanos e inducir a sus asociados a basarse en el esfuerzo propio y ayuda mutua para solucionar sus problemas comunes... Estos tipos de cooperativas deben ser administradas por los mismos alumnos o asociados, bajo la orientación y responsabilidad de sus educadores o promotores... Sus sistemas educativos y de aprendizaje estarán centrados en la persona." (Art.125 y 126)

5. FUNCIONES DE LAS COOPERATIVAS

En toda cooperativa como en cualquier empresa existen funciones que son esenciales y deben cumplirse:¹⁰

a) Producción

Comprende las diferentes actividades llevadas a cabo para la explotación de cultivos permanentes o estacionarios.

b) Administrativa

Debe tomarse en cuenta la planeación, organización, dirección y control, además todo lo que se relaciona con la gestión administrativa para el buen funcionamiento de la cooperativa.

e) Mercadeo

Técnica comercial para la distribución ó venta de la producción.

f) Financiera

Búsqueda y administración de recursos financieros.

g) Personal

Capacitar y adiestrar al recurso humano para lograr un mejor desempeño en la ejecución de sus actividades.

¹⁰ Ayala Montes, Estela y González Sorto, Ana Gloria "Diagnóstico de la selección de personal administrativo en las Asociaciones Cooperativas Agropecuarias del Sector Reformado del Departamento de Santa Ana" UES, Agosto de 1971

6. GRADOS DE ORGANIZACIÓN O INTEGRACION COOPERATIVA

Según la ley de INSAFOCOOP¹¹ existen tres grados de organización ó integración cooperativa, las cuales son:

a) De Primer Grado

Se trata de aquellas que están formadas por personas naturales a las cuales se les llama asociados, siendo por lo tanto, todas y cada una de las cooperativas del país.

b) De Segundo Grado

Son las Federaciones de Asociaciones Cooperativas integrada por diez ó más Asociaciones Cooperativas de un mismo tipo.

c) De Tercer Grado

Se trata de las Confederaciones de Asociaciones Cooperativas, las cuales están integradas por lo menos con tres federaciones de una misma clase ó por cinco federaciones de diferentes clases.

¹¹ "Ley General de Asociaciones Cooperativas y su Reglamento", Decreto 339 San Salvador, 20 de agosto de 1998

B. CULTURA COOPERATIVA

1. Valores cooperativos.

Se entiende por valor todo lo que vale para el hombre y la mujer, y tiene significado en su vida; esto es, lo que incide en ellos y le afecta positiva o negativamente, de forma favorable o desfavorable. Los valores se realizan a través de actos concretos, puesto que estos se muestran con obras no con palabras.

De igual forma las Cooperativas se basan en valores cooperativos en los cuales sus miembros creen y practican, siendo estos: La ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Y valores éticos como la honestidad, la transparencia, responsabilidad social y compromiso por los demás. (ver anexo 3)

Los valores de la cooperación están divididos en dos partes, los primeros seis son llamados estrictamente cooperativos y los cuatro restantes, siguiendo la tradición de sus fundadores son llamados valores éticos.

2. Principios cooperativos.

Según la Alianza Cooperativa Internacional¹² toda Cooperativa debe regirse por principios que regulan la participación de sus asociados, y la organización de las cooperativas siendo estos los siguientes:

i) Libre Adhesión y Retiro Voluntario

Las Cooperativas no deben limitarse a un número determinado de asociados. Deben practicar una política de puertas abiertas para la administración de nuevos miembros, así como su retiro voluntario.

Por este principio se da la igualdad de oportunidades a todos aquellos que realmente quieran pertenecer a la cooperativa, siempre y cuando cumplan con los requisitos mínimos establecidos en los Estatutos.

ii) Organización y Control Democrático

Las cooperativas son organizaciones democráticas. Sus operaciones deben ser administradas por personas elegidas o designadas de acuerdo al procedimiento adoptado por sus

¹² Macpherson, Ian y Eguía Villaseñor, Florencio "Identidad Cooperativa" Primera Edición, Ambriz S. A De C V México 1997

asociados y quienes son los responsables ante estos últimos.

iii) Interés Limitado al Capital

Toda cooperativa para empezar a funcionar y llevar a cabo sus objetivos necesita de capital.

El capital social formado por los aportes de los asociados, debe percibir una tasa limitada de interés dejando la posibilidad de no asignar interés alguno sobre los aportes al capital social.

iv) Distribución de los Excedentes Entre los Asociados

Los excedentes producidos por las operaciones de una cooperativa si los hay, pertenecen a los asociados y deben distribuirse de tal manera que se evite que un asociado obtenga ganancias a expensas de otros.

v) Fomento de la Educación Cooperativa

Educación Cooperativa es el conocimiento del conjunto de ideas, métodos, principios y técnicas que puestos en practica permiten al asociado realizare como tal, no solo en beneficio propio, sino para con los demás y para ello deben integrarse comités de educación.

vi) Fomento de la Integración Cooperativa

Con el fin de mejorar el bienestar de sus asociados, las cooperativas deben cooperar de todas formas posibles con otras cooperativas en el ámbito local, nacional e internacional.

Así como el éxito de las cooperativas de primer grado dependen de la unión de sus asociados, el desarrollo del movimiento cooperativo depende de la unión entre las cooperativas y de su integración en entidades de grados superiores.

C. ASPECTOS GENERALES DE LA CONFEDERACION DE FEDERACIONES DE LA REFORMA AGRARIA SALVADOREÑA (CONFRAS) .

1. ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA CONFEDERACION DE FEDERACIONES DE LA REFORMA AGRARIA SALVADOREÑA (CONFRAS) .

La Confederación de Federaciones de la Reforma Agraria Salvadoreña (CONFRAS), es una organización Cooperativa de Tercer Grado fundada el 16 de enero de 1988, estando integrada por la Federación de Cooperativas de la Reforma Agraria Salvadoreña (FECORASAL), Federación de Cooperativas de la Reforma Agraria Paracentral (FECORAPCEN), Federación de cooperativas de la Reforma Agraria de la Zona Central (FECORACEN), Federación de Cooperativas de la Reforma Agraria de Zona Oriental (FECORAO) Y la Federación Nacional de Asociaciones Cooperativas Agropecuarias (FENACOA)¹³.

El papel de CONFRAS, ha sido y sigue siendo trabajar por la superación de las condiciones de vida de los Cooperativistas, fomentar la integración organizada del

Cooperativismo Agropecuario, defender los intereses y derechos del cooperativismo, influir para lograr leyes agrarias adecuadas e incidir en la vida social, política y económica del país, para construir una sociedad más democrática y justa.

La Confederación se encuentra legalmente inscrita, en el Departamento de Asociaciones Agropecuarias del Ministerio de Agricultura y Ganadería número 572-23-16-03-88, con fecha de 16 de marzo de 1988.

Actualmente CONFRAS aglutina ocho Federaciones: Asociación Salvadoreña de Integración para el Desarrollo (ASID), Central Campesina Salvadoreña (CCS), Federación de Cooperativas de la Reforma Agraria Salvadoreña (FECORASAL), Federación de Cooperativas de la Reforma Agraria Paracentral (FECORAPCEN), Federación de cooperativas de la Reforma Agraria de la Zona Central (FECORACEN), Federación de Cooperativas de la Reforma Agraria de Zona Oriental (FECORAO), Federación Nacional de Asociaciones Cooperativas Agropecuarias (FENACOA) y Federación de Cooperativas Agropecuarias del Norte de Morazán (FECANM). Estas Federaciones de segundo nivel aglutinan en el primer nivel

¹³ Hernández Romero, Pedro Juan, Op Cit Pág 122

a 192 cooperativas. De las cooperativas integradas a esta Confederación, el 41% son de la Fase I, el 7% de la Fase III, el 24% del Programa de transferencia de tierras, de los acuerdos de paz firmados en 1992, el 11% del sector Tradicional y el 17% de las cooperativas sin tierra.

Distribución de las cooperativas, según modalidades de acceso a la tierra, por Federaciones.

Federaciones	Fase I	Fase III	PTT	Sec. Tradic.	Sin Tierra	Total
ASIC	0	4	2	1	8	15
CCS	2	0	3	4	4	13
FECANM	0	0	10	1	0	11
FECORACEN	15	0	0	5	6	26
FECORAO	22	5	4	5	11	47
FECORAPCEN	13	1	1	2	4	21
FECORASAL	22	2	0	1	0	25
FENACOA	4	1	26	3	0	34
Total	78	13	46	22	33	192

Fuente: "Análisis del censo de las cooperativas de CONFRAS y consideraciones preliminares sobre la sostenibilidad de la organización campesina" CONFRAS 1999.

Atendiendo a su misión CONFRAS sirve a través de cuatro programas operativizados en unidades, los cuales son:

- Crédito Agropecuario. A través de este programa se proporciona crédito, asistencia técnica y capacitación, principalmente para la producción y en menor cuantía para inversiones.
- Género en Desarrollo. Este programa es impulsado a través de tres componentes: Organización, en este componente se encuentran activos un comité nacional,

cinco comités zonales y más de veinte comités en las cooperativas; Capacitación, con este componente se está en proceso de formación dirigenal a mujeres; Apoyo a la Producción, mediante este componente se facilita crédito para la producción a mujeres y ofrece capacitación agropecuaria.

- Agroecología. Este es el programa mas reciente, actualmente se esta capacitando y generando tecnología apropiada a fin de transferirla a los cooperativistas, con enfoque de género para potenciar la participación de la mujer a diecinueve cooperativas agropecuarias asistidas. Actualmente este programa esta en la etapa de preparación para entrar a una transición con el propósito de cambiar de una agricultura convencional a una ecológica.
- Desarrollo Gremial Agrario. Este programa funciona a través de la organización y funcionabilidad piramidal de Comités Gremiales en las cooperativas, Comités Gremiales zonales, Comités Gremiales Regionales y un Comité Gremial Nacional. Este programa según CONFRAS tiene como misión defender y conservar la tierra, mantenerse vigilantes y salvaguardar los intereses gremiales, así

como también la búsqueda de espacios dentro de la sociedad civil.

Estos programas promueven, facilitan e impulsan desarrollo, tanto en las 192 cooperativas como en las ocho Federaciones.

2. BASE LEGAL DE CONFRAS

Las asociaciones cooperativas de producción agropecuaria son aquellas que realizan actividades de tipo pecuaria y agrícola. Dichas asociaciones están sujetas a las disposiciones legales vigentes expresada en el artículo 114 de la constitución de la República, el cual establece que el Estado debe proteger y fomentar las asociaciones cooperativas, facilitando su organización, expansión y financiamiento.

Así como también están reguladas por la ley general de asociaciones cooperativas de El Salvador, con su reglamento, decretos N°339 y 62 del 06 de mayo y 20 de agosto de 1986 respectivamente. Esta ley señala además en su artículo 14 que "El reglamento de la presente ley

regulara las diferencias de organización y funcionamiento de los distintos tipos de cooperativa".¹⁴

Estas asociaciones están legisladas también por la ley del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP).

La ley General de Asociaciones Cooperativas de El Salvador define y regula los requisitos y procedimientos para constituir, inscribir y registrar a las asociaciones cooperativas, así como también las Federaciones y Confederaciones.

Tomando en cuenta estos aspectos la Confederación de Federaciones de la Reforma Agraria (CONFRAS), como una organización cooperativa de tercer grado se constituye legalmente a través de escritura pública y sus estatutos registrados en el Departamento de Asociaciones Agropecuarias del Ministerio de Agricultura Y Ganadería N°572-23-SR-16-03-88, con fecha 16 de marzo de 1988, obteniendo así su personería jurídica.

CONFRAS ejerce la representación de sus asociados ante organismos públicos y privados, nacionales o internacionales, concurriendo a la conquista, defensa y

¹⁴ Vázquez López, Luis Op Cit Pág 6

protección de sus intereses y los del proceso de la reforma agraria.

3. OBJETIVOS DE CONFRAS

Los objetivos son los fines o propósitos que persigue toda organización, ya que mediante estos las empresas pueden establecer su actuación, en tal sentido CONFRAS tiene definidos sus objetivos, los cuales son:

a) Objetivo General

Fortalecer la Confederación como movimiento Cooperativo Agropecuario con fuerza gremial, socioeconómica y agroecológica, incorporando la visión de género, que nos permita construir alternativas sostenibles dentro del contexto agropecuario salvadoreño.

b) Objetivos Específicos

Establecer y monitorear sistemas y procesos administrativos acorde a la estructura organizativa de la Confederación, Federaciones y proyectos de ejecución.

Dar seguimiento puntual a los programas y proyectos implementados en la Confederación, así como informar sobre la ejecución a la gerencia y cuerpos directivos.

4. POLITICAS GENERALES DE CONFRAS

Las políticas son lineamientos de trabajo bajo los cuales se lleva a cabo el quehacer dentro de la Confederación, actualmente cuentan con las siguientes:

- Participación más definida y comprometida de las dirigencias en las acciones sobre la defensa de los intereses del movimiento cooperativo.
- Mayor nivel de integración y participación en los espacios de la sociedad civil, tanto de la dirigencia como del personal técnico.
- Impulsar el proceso de investigación y sistematización sobre las principales experiencias desarrolladas por la Confederación.
- Fomento de la sostenibilidad de las organizaciones intermedias a través del sistema de aportaciones desde la base.

- Ampliación de los niveles de participación de las mujeres en el quehacer de la Confederación, Federaciones y Cooperativas.
- Adecuada Administración de los recursos tanto financieros, materiales como humanos, que entre otros aspectos se base en la observancia del reglamento interno, proceso de contratación de personal, aplicación de medidas fiscales vigentes.
- Formación de los recursos humanos tanto dirigenciales como técnicos.
- Rentabilidad en uso de crédito y sostenibilidad del programa mediante la selección de mayor calidad de los usuarios.
- Ampliación progresiva y sostenida de las experiencias en Agroecología que nos permita pasar de la fase experimental a la fase de producción en serie.
- Promoción de iniciativas empresariales en los diferentes niveles de la Confederación.

5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE CONFRAS

Una Estructura Organizativa es la forma de crear relaciones de dependencia y jerarquía entre los miembros de una organización a fin de alcanzar de forma eficaz los objetivos de esta.

La Estructura Organizativa de la Confederación está registrada en sus estatutos y leyes que regulan el cooperativismo del país, presentando los siguientes niveles (Ver anexo 4):

a) ASAMBLEA GENERAL

Es la máxima autoridad de la Confederación, sus funciones y responsabilidades están normadas por los estatutos de CONFRAS. Está integrada por 6 delegado(a)s de cada Federación y se reúne ordinariamente dos veces al año.

b) CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Es el órgano responsable de la Administración de CONFRAS. Constituye el instrumento ejecutivo de la Asamblea General, sus actuaciones serán siempre en forma colegiada. Está integrada por siete miembro(a)s propietario(a)s e igual número de suplentes, electos para un período de tres

años, pudiendo ser reelectos para un periodo adicional únicamente.

El consejo se reúne ordinariamente una vez al mes, debiendo elaborar y dar seguimiento a las políticas generales y administrativas, así como nombrar los comités que fueran necesarios para actividades específicas.

c) JUNTA DE VIGILANCIA

Es la encargada de supervisar las actividades de CONFRAS y vigilar que se cumplan las disposiciones legales y contractuales, así como de sus Estatutos. Está compuesta por tres miembro(a)s Propietario(o)s y tres suplentes, electos por Asamblea General para un período de tres años, pudiendo ser electos una vez más.

d) COMITES

Estos grupos asesores son nombrados, por el Consejo de Administración, ratificados en Asamblea General, según sean las necesidades del período. Actualmente funcionan:

- Un comité Gremial.
- Comité Nacional de Mujeres Cooperativistas.
- Comité de Reconversión Empresarial.
- Comité Nacional del Medio Ambiente.

- Comité PROCAMPO.
- Comité de Reconstrucción.

D. ASPECTOS TEORICOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO, LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL CONSTRUCTIVISMO.

1. GENERALIDADES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

En este apartado se tratarán aspectos y bases teóricas que influyen en el desarrollo de toda organización, debido a que se encuentran en un contexto de cambios tecnológicos de competitividad y modernización. Lo que implica hacer a las organizaciones más eficientes y eficaces a fin de que respondan a esos cambios y las coloque con éxito en el ámbito en que se desarrollan; por lo que es necesario verlas como un sistema, en el cual los procesos juegan un papel importante. Esto hace revisar el proceso administrativo, el cual contempla todos aquellos elementos necesarios para hacer eficiente y eficaz una organización.

El proceso administrativo consta de varias etapas de las cuales se consideran las más esenciales como son: la Planeación, la Organización, la Dirección y el Control.

La Planeación es aquella etapa en la cual se decide por adelantado que hacer, como hacerlo y quien debe hacerlo, además deben preverse los recursos que se necesitaran para que funcionen las organizaciones.

Cuando se planifica se fijan los objetivos, se plantean las políticas y estrategias, además se elaboran los procedimientos, programas y presupuestos; así como también la misión y la visión de la organización que son elementos esenciales.

Una vez establecido todos los elementos de la planeación será necesario diseñar una estructura Organizativa que contribuya a alcanzar los objetivos propuestos, lo cual es considerado en la etapa de la organización; además deben establecerse las relaciones de autoridad y responsabilidad dentro de los diferentes niveles, y las relaciones de trabajo entre los diferentes departamentos.

Considerando que en la etapa de la organización se definen las unidades y sus diferentes herramientas técnico-administrativas como son los manuales de organización, de descripción de puestos, de bienvenida, de políticas, de procedimientos, etc. los cuales constituyen la parte formal de la organización.

Después de haber planeado y organizado, es necesario traducir los planes y la estructura organizativa en acciones, y para lograrlo hay que considerar una buena Dirección, entendiéndose como la fase que se encarga de

orientar a los empleados para que lleven a la práctica los planes trazados, a fin de que puedan desarrollar las actividades de forma eficaz.

Dentro de la dirección se consideran como elementos esenciales: el Liderazgo, la Comunicación, la Motivación, el Clima Laboral y la Cultura Organizacional; los cuáles serán tratados en otro apartado.

Toda institución necesita determinar como se están llevando a cabo los planes trazados, esto significa evaluar el desempeño y si es necesario aplicar medidas correctivas de manera que las actividades se realicen de acuerdo a lo planeado, lo cual se logra a través del control; el cual permite comparar los resultados obtenidos con los proyectados, además se establecen medios que permiten medir los resultados de las operaciones que se han llevado a cabo, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes, es decir corregir las variaciones que las metas han sufrido, ajustando el plan original a los resultados del control.

2. CULTURA ORGANIZACIONAL

La idea de ver a las organizaciones como culturas en donde existe un sistema de significados compartidos entre los miembros, es un suceso relativamente reciente; ya que en años anteriores se pensaba que las organizaciones eran, medios racionales para coordinar y controlar a un grupo de personas. Sin embargo las organizaciones son más que eso, al igual que los individuos estas tienen una personalidad, la cual es la que llamamos Cultura Organizacional.

a) DEFINICIÓN

Toda Organización posee una Cultura, la cual "Es lo que la gente hace y el significado para ella misma de sus acciones. Son las ideas, intereses, valores y actitudes compartidas por un grupo. Los antecedentes, habilidades, tradiciones, procesos de comunicación y decisión, mitos, temores, esperanzas, aspiraciones del líder y de su personal".¹⁵ Es así como por medio de la Cultura se dirige la conducta de los individuos y la Toma de Decisiones de estos, lo cual contribuye a guiarlos a la obtención de las

metas de la organización. Por tal razón, la Cultura Organizacional debe estar en íntima relación con el Proceso Administrativo; ya que es de este donde parten todas las actividades de la organización.

"La Cultura es la personalidad en grande. La Cultura influye en -e incluso crea- la personalidad de un individuo. La forma y circunstancias en las que fuimos educados influyen enormemente en nuestra manera de ser y nuestras acciones. La Cultura privilegia en nosotros ciertas conductas, e inhibe otras. Una Cultura Laboral abierta y humana alienta la participación y conducta madura de todos los empleados".¹⁶

Por otra parte la cultura organizacional también se entiende como un "Sistema de significados compartido dentro de una organización que determina, en mayor grado como actúan los empleados."¹⁷

La cultura organizacional es lo que distingue a una organización de otra, es además el conjunto de entendidos importantes, como los valores, creencias y actitudes que se

¹⁵ Phegan Barry, "Desarrollo de la Cultura de su Empresa", Panorama Editorial, México 1998 Pág 23

¹⁶ Phegan, Barry, Op Cit Pág 39

¹⁷ Robbins, Stephen "Administración Teoría y Práctica" Editorial Prentice Hall, p 79

comparten entre los miembros de la organización y que los nuevos miembros deben aprender y aceptar para ser parte de esta.

La Cultura Organizacional es aprendida, compartida y transmitida, ya que todos los que pertenecen a la institución la vuelven suya y se identifican con ella. La Cultura Organizacional contribuye a que los empleados presten más atención a sus actividades, se centra también en prestar mayor atención a los resultados obtenidos mas que a la forma como se lograron, por otra parte contribuye a que los individuos aprendan a no temer a las equivocaciones esto es asumiendo riesgos.

b) IMPORTANCIA

La Cultura Organizacional es de vital importancia para el desarrollo de toda institución; ya que entre mayor sea la identificación de los miembros con la cultura de la organización, mayor será el compromiso que estos adquieran con ella; dado que el interés personal de los individuos se torna menor ante el compromiso adoptado por estos, es así como una cultura fuertemente establecida ejercerá una gran influencia sobre el comportamiento de los miembros de la

institución, puesto que genera una mayor participación por parte de estos, creándose así, un clima interno propicio que permita ejercer un alto control del comportamiento, lográndose un mejor desempeño por parte de los individuos.

c) CARACTERISTICAS

De la misma forma en que las características de la personalidad de un individuo son relativamente permanente y estable, así también, lo es la cultura de una institución; las cuales pueden mezclarse para conformar organizaciones significativamente diferentes. A continuación se describe cada una de ellas:¹⁸

- Identidad de los miembros. Es el grado en que los empleados de una organización se sienten parte de ella.
- Enfoque de Grupo. En esta el trabajo realizado por los empleados se lleva a cabo en grupo más que individualmente.
- Enfoque en las Personas. Aquí se toma en cuenta el efecto que las decisiones tomadas por la gerencia pueden tener en los miembros de la organización.

- Integración de Unidades. Es el nivel de funcionamiento coordinado ó interdependiente que se establece en las unidades de la organización.
- Control. Es el grado en que se controla el comportamiento de los empleados; ya sea por medio de reglas ó supervisión directa.
- Tolerancia a riesgos. Es el grado en que se recompensa a los empleados por innovar o hacer procesos nuevos aún a costa de riesgos.
- Criterios de Recompensas. Es el grado en que se recompensa a los empleados por el desempeño realizado.
- Tolerancia y Conflicto. Es el grado en que se estimula al personal ha afrontar conflictos y criticas abiertamente.
- Enfoques de Sistemas Abiertos. Grado en que la organización actúa ante los cambios externos.

¹⁸ Robbins Stephen Op Cit Pág 79

d) ELEMENTOS IMPORTANTES QUE INFLUYEN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL.

Dentro de la Cultura Organizacional existen muchos elementos que la conforman, siendo los principales: la visión, la cual es lo que se espera sea la organización, la misión y los objetivos que persigue; esto es lo que crea la personalidad de una organización haciéndola diferentes de otras. Pero además de estos elementos existen otros que están más relacionados con el ser humano, su desarrollo y desempeño dentro de la organización como lo son: El liderazgo, la motivación, la comunicación y el Clima Laboral.

i) VISION Y MISION

La Cultura Organizacional de una institución, comienza con los fundadores de ésta, ya que son estos los que tienen la visión de lo que se espera sea la organización. En tal sentido toda institución posee una personalidad que las diferencia de otras.

Los miembros que forman parte de una organización, pueden conocer su personalidad o cultura, por medio de la Misión que es la finalidad específica que tiene una organización

que la hace distinguirse de otra de su mismo tipo, en ella se definen los propósitos, valores y principios de la institución, y también por medio de los objetivos de esta y por las cosas que ven, sienten y escuchan los miembros dentro de la organización; así como también por los valores que los individuos adquieren, entendiéndose estos como todo aquello que favorece el desarrollo y la realización del hombre y mujer como personas, explicando por que los individuos hacen lo que hacen y el significado que estos otorgan a lo que realizan.

ii) LIDERAZGO

Todo individuo tiene una personalidad, que es lo que lo hace diferente de otros; los cuales actúan de acuerdo a la situación en la que se encuentran, es decir que la conducta que los individuos adopten dependerá de la situación en que estos estén; es así como para poder modificar la conducta de un individuo es necesario modificar la situación.

En tal sentido la manera en que los individuos decidan actuar dependerá en gran medida de la situación o el escenario en que se encuentren, es así como la cultura es

el escenario que permite que los individuos actúen de una manera determinada.

En las organizaciones, las acciones de la gente permiten conocer la cultura de la misma, así como también la forma en que los individuos se desempeñen en determinadas situaciones dará a conocer el tipo de líder que se tiene; ya que la forma de ser de este tendrá gran influencia en los individuos. Si los líderes desean cooperación y participación y lo demuestran en las acciones que realizan, obtendrán lo mismo por parte de los individuos, si son amables con sus subalternos estos también pueden llegar a serlo.

El líder puede conocer el tipo de cultura que tiene la organización, por medio de la conducta de sus miembros, es así como este se dará cuenta del tipo de líder que es. Así, si los individuos muestran una conducta inadecuada, el líder podrá detectar en que esta fallando, lo cual le permitirá modificar sus acciones.

En una organización que aglutina gran cantidad de miembros algunos autores recomiendan que los estilos de liderazgo a utilizar deberán ser el participativo y el de involucramiento; ya que en el primero de estos, el líder

consulta a sus subalternos sobre las decisiones a tomar y alienta la participación de estos, les da apoyo a los miembros en todo lo que sea posible para que cumplan con sus obligaciones, y en el segundo el líder hace que los individuos se identifiquen con lo que realicen, permitiendo así un mayor compromiso por parte de estos. Pero esto no significa que en las organizaciones que aglutinan gran cantidad de miembros solo estos tipos de liderazgo deban aplicarse; ya que en algunas situaciones puede ser necesario un líder autocrático, cuando solo estos puedan responder a determinadas preguntas o situaciones. Así la cultura de una organización dependerá del tipo de liderazgo imperante en ese momento; ya que es el líder quien guía a los individuos, poniendo de manifiesto la forma en que él desarrolla las actividades y el estilo de liderazgo que este tenga, esto es lo que permite que cada organización tenga una personalidad, es decir una cultura y es esto lo que diferencia a las organizaciones.

El Líder cultural¹⁹ es aquel que guía a los empleados poniendo de ejemplo las actividades que realiza diariamente y en el estilo de liderazgo que tenga, así como también

prestándole atención no solo a la parte operativa, sino que también al ser humano, de esta forma el líder cultural lograra influir en el comportamiento de los individuos. Es así como la cultura organizacional, permitirá que los miembros de toda organización se comprometan y se responsabilicen.

iii) LA MOTIVACION

El comportamiento de los seres humanos obedece generalmente a sus motivaciones, en otras palabras toda conducta humana es motivada.

La motivación nace en el interior de una persona como consecuencia de un estímulo externo o interno, por esa razón no es observable; pero eso no indica que esta no exista ya que se manifiesta en la conducta del individuo, que busca sentirse satisfecho.

En una cultura organizacional abierta y humana se deben crear mecanismos que logren aumentar la motivación en sus empleados, a fin de que estos se sientan comprometidos con la institución, identificándose con esta y deseando mantener la permanencia en dicha organización. Pero esto se lograra si se deja de ver al empleado solamente como un

¹⁹ Phegan, Barry. Op Cit Pág 34

agente de productividad, y se ve como alguien que siente y piensa o sea como humano.

Al comprometer a los trabajadores en las decisiones que les afectan y al aumentar su autonomía y control sobre su vida laboral, los empleados se sentirán muy motivados, estarán mas satisfechos con su trabajo y por ende serán más eficientes en el desempeño de sus actividades. Puesto que la eficiencia de sus realizaciones y avances tiene una relación directa con el grado de compromiso que alcancen los empleados.

Es importante destacar que debido a que las motivaciones difieren de un individuo a otro, evolucionan y cambian con el transcurso del tiempo; las instituciones deben diseñar sistemas motivacionales que cubran las necesidades que su personal tiene. Así, una institución que quiere mantener motivado a su personal puede hacerlo a través de mejoras en las condiciones de trabajo, del entorno, del trato que recibe de sus superiores y del reconocimiento de estos por el trabajo realizado, pero sobre todo debe tomársele en cuenta sus opiniones como persona que es; estos son factores de motivación importantes y por lo tanto hacen que una persona dé lo mejor de sí mismo, para llevar a cabo un

buen trabajo. Básicamente el tipo de motivación que exista depende en gran medida de la cultura organizacional imperante en la institución.

iv) COMUNICACIÓN

Así como el liderazgo y la motivación son importantes dentro de una institución también lo es la comunicación, ya que mediante esta los líderes dirigen y motivan a los empleados hacia el logro de las metas de la organización.

Además a través de la comunicación se transmite la cultura de la institución y para esto es conveniente que existan canales efectivos de comunicación; ya que no solamente es necesario informar a los empleados sobre el trabajo a desempeñar, si no también darles a conocer mediante esta la misión, visión y objetivos que le permitan conocer mas de cerca la cultura de la institución.

Por otra parte la comunicación tiene muchas funciones dentro de una organización, puesto que a través de esta se controla el comportamiento de los individuos, se fomenta la motivación, los individuos pueden expresar sus emociones y se facilita la toma de decisiones. Es así como al

desarrollar estas funciones a través de la comunicación se está contribuyendo a fomentar la cultura de la institución. Por consiguiente la cultura requiere que la comunicación se dirija a todos los grupos en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal y vertical) y que los mensajes transmitidos sean comprendidos por estos y así la cultura laboral sea fomentada de una manera eficiente y de esa forma exista un mayor entendimiento de los significados compartidos entre los miembros, así como también una mayor aceptación de los valores de estos.

Actualmente las instituciones requieren del uso de nuevas tecnologías que propicien el desarrollo de una comunicación rápida, efectiva, dinámica y participativa; ya que esto reflejara una modificación de la cultura de los individuos; es así como para que exista una buena cultura laboral deberá haber una comunicación efectiva y al mismo tiempo una mayor comprensión por parte de los miembros de la institución.

v) CLIMA LABORAL

El clima laboral es un factor muy importante dentro de las organizaciones, así como también un elemento fundamental de la cultura organizacional; puesto que a

medida que exista un ambiente de trabajo favorable y se proporcionen las condiciones adecuadas a los individuos en el desempeño de sus actividades, el clima tendrá repercusiones positivas en el comportamiento y desempeño de estos.

Las percepciones y respuestas que tengan los individuos sobre el Clima Laboral dependerán en gran medida de una serie de factores como son el tipo de liderazgo, la estructura organizativa, así como también el comportamiento de los individuos en el trabajo. Dado que estos factores influyen en la satisfacción y adaptación del antiguo así como del nuevo empleado; es necesario que exista una cultura organizacional fuerte ya que esta es esencial para que los individuos adquieran ciertos valores como la responsabilidad, las relaciones sociales, la cooperación y la identidad.

Es así como el Clima Laboral contribuirá a fomentar los valores, mejorando las relaciones personales y permitiendo un desempeño eficiente por parte de los individuos en la institución. Por otra parte el conocimiento del Clima Laboral permite introducir cambios en las actitudes y conducta de los miembros, ya que si existe un buen Clima

Laboral existirá una mayor identificación de los miembros y al mismo tiempo se estará fortaleciendo la cultura organizacional.

e) LA EDUCACIÓN PARA LA CULTURA ORGANIZACIONAL.

Es a través de la educación que se contribuye a fomentar la Cultura en el individuo. Puesto que la educación es la influencia que se ejerce en una persona y esto ocasiona modificaciones en su conducta; ya que es mediante esta que el individuo adquiere diferentes concepciones del medio ambiente en que se desarrolla, dado que va haciendo suyo todo lo que va aprendiendo.

Por medio de la educación se trata de dar fuerza y acrecentar los valores reconocidos por los educandos. La educación alienta al individuo a investigar, a indagar, a crear y a prepararlo para que este pueda ajustarse a las circunstancias que se le presenten.

Por otra parte también es importante tomar en cuenta que el individuo se ira educando, a medida que este desee la superación, o tenga el vigor de seguir adelante con un proceso formativo.

El quinto principio cooperativo esta dedicado al fomento de la Educación Cooperativa (El cual se menciona en la Página 23). Este principio enfatiza la vital importancia de la educación y la formación de las cooperativas.

La educación significa algo más que la simple distribución de información; significa comprometer a un grupo de individuos. La formación significa asegurar que todos los que forman parte de una asociación cooperativa tengan las habilidades necesaria para llevar a cabo sus responsabilidades eficazmente; es así como todo asociado debe formarse en aquellos aspectos que caracterizan a una organización cooperativa como lo son: la misión, visión, valores, principios cooperativos, estructura de la cooperativa y funcionamiento de la misma, así como también de la legislación cooperativa.

Por otra parte el asociado debe capacitarse, como trabajador de la cooperativa, debe formársele las habilidades necesarias para desempeñar las funciones que tiene asignadas.

El elemento esencial de las organizaciones cooperativas, es el individuo que la constituye; puesto que es la fuerza motriz generadora de recursos y riqueza propia. Desde este

punto de vista la formación de los asociados(as) es necesaria para la optimización de recursos y esfuerzos.

Actualmente la capacitación es desarrollada por muchas empresas que tratan de mejorar el desempeño de los empleados, lo cual les permitirá alcanzar los objetivos organizacionales; ya que mediante ésta se busca que el empleado tenga la actitud para poder solucionar problemas, la forma de poder trabajar en equipo y comunicarse mejor. Por otra parte la capacitación contribuye a sensibilizar el compromiso del empleado, lo que permitirá que los individuos se sientan identificados con la institución.

3. Enfoque Metodológico: El Constructivismo

El plan para el fomento de la cultura cooperativa en los asociados(as), estará basada en un "enfoque constructivista, cuya finalidad promueve una educación basada en los procesos de crecimiento personal del individuo en el marco de la cultura del grupo al que pertenece"²⁰; conlleva un aprendizaje de carácter

²⁰ Díaz Barriga Arce, Frida y Hernández Rojas, Gerardo. "Estrategia Docente para un aprendizaje Significativo" Mc Graw Hill Interamericana, México 1991 Pág 15

participativo y activo por parte del asociado(a) en actividades intencionales, planificadas y sistemáticas que permitan que éste sea capaz de crear sus propias ideas, conceptos y actitudes. Dicho proceso de construcción partirá de los conocimientos previos o representación que se tenga de la nueva información o de la actividad o tarea a resolver; así como también de la actividad interna o externa que amerita el trabajo en la cooperativa, y que le sirve de base contextual para realizar la conformación de nuevos conocimientos o ampliar o modificar los ya existentes.

A través del enfoque constructivista se pretende que mediante los componentes organizativo, económico-productivo, desarrollo y crecimiento cooperativo; los asociados(as) le den un verdadero significado a lo que aprenden de manera que sean capaces de crear sus propias ideas y conceptos poniéndolos en práctica en todo lo que desarrollan y dándole un alto nivel de significación, social y cultural a dichos conceptos.

Asimismo el enfoque constructivista permitirá:

- Que exista una identificación y atención a la diversidad de intereses, necesidades y motivaciones de los

asociados(as) en relación con el proceso de enseñanza-aprendizaje.

- Contribuirá a que los asociados(as) aprendan a aprender sobre contenidos significativos.
- Promoverá la interacción entre el facilitador y los asociados(as), así como también entre los mismos asociados, a través del manejo de estrategias de aprendizaje cooperativo.
- La revalorización del papel del facilitador, no solo en su función de transmisor del conocimiento, guía del aprendizaje, sino como mediador del mismo, enfatizando el papel de la ayuda pedagógica que presta regularmente al asociado(a).

Todo esto se logrará mediante la realización de aprendizajes significativo; ya que es a través de este que el asociado(a) construirá significados que enriquezcan su conocimiento del mundo físico y social, potenciando así su crecimiento personal; así como también mediante un aprendizaje cooperativo en donde los asociados trabajaran juntos para lograr metas compartidas, lo cual permitirá desarrollar habilidades cognoscitivas, afectiva y motriz.

La importancia pedagógica del enfoque constructivista es, que permite desestructurar el proceso educativo en su forma tradicional como de: Clases magistrales, repetición de contenidos y poca participación de los individuos a una enseñanza mas activa. Lo cual se logrará utilizando una metodología mas participativa, en donde se compartan experiencias, vivencias, se realicen discusiones y se trabaje en equipo.

CAPITULO II

DIAGNOSTICO DE LA CULTURA COOPERATIVA EN LOS ASOCIADOS (AS) A LAS COOPERATIVAS DE LAS FEDERACIONES QUE AGLUTINA LA CONFEDERACIÓN DE FEDERACIONES DE LA REFORMA AGRARIA SALVADOREÑA (CONFRAS).

El presente capítulo muestra el diagnóstico de la cultura cooperativa en los asociados a las cooperativas de las federaciones que aglutina CONFRAS, para lo cual fue necesario realizar una investigación de campo en dichas cooperativas, utilizando algunas técnicas e instrumentos necesarios para recopilar la información.

En la primera parte de este estudio se presenta la investigación de campo, en la cual se define el problema detectado, los objetivos de la investigación, la determinación del universo y muestra, los alcances y limitaciones que se tuvieron, las técnicas e instrumentos que se utilizaron, así como también la forma en que se tabuló, analizó e interpretó los datos obtenidos.

Luego en la segunda parte se muestra una descripción de la situación actual de la cultura cooperativa en los asociados a las cooperativas de las federaciones que aglutina CONFRAS, presentando factores que influyen en dicha cultura, así como también se presenta una evaluación específica, la cual se realiza en tres componentes que se consideran de mayor relevancia y en los cuales se centra el quehacer de toda asociación cooperativa como son: el componente organizativo, económico-productivo y crecimiento y desarrollo cooperativo.

Posteriormente se presentan las conclusiones y recomendaciones respectivas.

A. INVESTIGACIÓN DE CAMPO.

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.

¿En que medida un plan para el fomento de la Cultura Cooperativa incide en el desarrollo de las cooperativas afiliadas a las Federaciones que aglutina la Confederación de Federaciones de la Reforma Agraria Salvadoreña (CONFRAS).?

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

a) Objetivo General

Elaborar el diagnóstico de la cultura cooperativa en los asociados a las cooperativas, afiliadas a las federaciones que aglutina la Confederación de Federaciones de la Reforma Agraria Salvadoreña (CONFRAS), a fin de visualizar la necesidad de un plan para el fomento de dicha cultura

b) Objetivos Específicos

Obtener información para elaborar un diagnóstico de la situación actual de la cultura cooperativa de los asociados a las cooperativas afiliadas a las federaciones

que aglutina la Confederación de federaciones de la Reforma Agraria Salvadoreña (CONFRAS).

Analizar los elementos que influyen en la cultura cooperativa de los asociados, con el fin de identificar si dichos elementos originan el debilitamiento de las cooperativas.

Visualizar la necesidad de proponer un plan para fomentar la cultura de los asociados a las cooperativas afiliadas a las federaciones que aglutina CONFRAS.

3. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA.

En este apartado se presenta la forma en que se determinó el universo y la muestra de la investigación.

a) Determinación del Universo.

CONFRAS aglutina a ocho Federaciones que se encuentran distribuidas en la zona occidental, oriental, central y paracentral del país, con un total de 192 cooperativas y 11,581 asociados (ver anexo 5); sin embargo el universo lo constituyeron los asociados a las cooperativas afiliados a

dos de sus Federaciones las cuales son la Federación de Cooperativas de la Reforma Agraria de oriente(FECORAO) con 2,884 asociados y la Federación Nacional de Cooperativas agropecuarias (FENACOA) con 1799 asociados. Haciendo un total de 4683 asociados.

CONSIDERACIONES PARA DETERMINAR EL UNIVERSO

- En FENACOA y FECORAO existe mayor representación de cooperativas según acceso a la tierra como son: Fase I, fase III, PTT, sector tradicional y sin tierra.
(ver pág. 29)
- Dada la relación más directa que se tiene con los directivos de FENACOA y FECORAO, y la disponibilidad de estos para contribuir a la realización de la investigación se consideró factible realizar el estudio en dichas Federaciones.
- Por la ubicación geográfica de las Federaciones.

b) Determinación de la Muestra.

Para poder determinar el tamaño de la muestra se utilizó la fórmula dada para poblaciones finitas, ya que se conoce el universo.

$$n = \frac{Z^2 p q N}{E^2 (N-1) + Z^2 p q}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra.

N = Tamaño de la población.

Z = Coeficiente de confianza

p = Promedio de ocurrencia

q = Promedio de no-ocurrencia

E = Error muestral

Datos: N = 4,683 Asociados

Z = 1.96

p = 0.5

q = 0.5

E = 0.15

CRITERIOS PARA DETERMINAR EL ERROR MUESTRAL

- Por los costos de la investigación
- Por problemas de tiempo tanto de los asociados como de los integrantes del grupo de trabajo de graduación.

Sustituyendo

$$n = \frac{Z^2 p q N}{E^2 (N-1) + Z^2 p q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (4,683)}{(0.15)^2 (4,683-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{4,497.5532}{106.3054}$$

n = 42 Asociados a las cooperativas afiliadas
a FENACOA y FECORAO.

Para hacer la distribución de la muestra se procedió a lo siguiente:

FENACOA= 1,799 asociados

FECORAO= 2,884 asociados

TOTAL = 4,683 asociados

Por regla de tres se determinó el número de asociados que se encuestaron, así:

FENACOA

4,683 → 100%

1,799 x

x = 38%

FECORAO

4,683 → 100%

2,884 x

x = 62%

Lo cual equivale a:

n = 42

Luego:

42 x 38% = 16 asociados de FENACOA

42 x 62% = 26 asociados de FECORAO

4. ALCANCES Y LIMITACIONES.

a) Alcances.

El alcance de la investigación comprendió a 16 asociados a las cooperativas de FENACOA y 26 de FECORAO aglutinadas en la Confederación de Federaciones de la Reforma Agraria Salvadoreña (CONFRAS), entre los cuales se tomo en cuenta a los asociados de las cooperativas, así como también se entrevistó a los directivos de las Federaciones, para establecer comparaciones con las respuestas brindadas por los asociados.

b) Limitaciones.

Es importante destacar que debido a limitantes de tiempo de los asociados, distancia, costos económicos y acceso a información en algunas federaciones del país, no fueron consideradas todas las federaciones de CONFRAS dentro del universo-muestra, por lo tanto la investigación se concretó a la zona oriental del país considerando las dos federaciones ubicadas en esa zona que son FENACOA y FECORAO, en donde se tomaron como universo todos los asociados afiliados a las cooperativas que estas aglutinan, para obtener así la muestra respectiva.

Otra limitante que se presentó fue que no se pudo encuestar a todos los directivos de FENACOA debido a que estos no asisten regularmente a la Federación; y que tampoco mantienen relaciones estrechas con los otros directivos, por lo que no fue posible ubicarlos. Sin embargo esto se supero ya que se logro entrevistarlos en los seminarios a los cuales se asistió.

5. OBTENCIÓN DE DATOS.

La información obtenida de la investigación provino tanto de fuentes primarias como secundarias.

a) Datos Primarios.

La información primaria se obtuvo mediante la investigación de campo, apoyada en las técnicas de observación directa, guías de entrevista y la encuesta.

La observación directa se efectuó a través de las visitas realizadas a las cooperativas de las federaciones de FENACOA y FECORAO, así mismo se asistió a seminarios impartidos a los asociados y directivos de las mismas, en donde se pudo observar la conducta de estos (ver anexo 6).

Por otra parte se realizó una entrevista personal dirigida a los directivos FENACOA y FECORAO, mediante un

guión de preguntas(ver anexo 7), con las que se pretendió obtener la información necesaria para establecer una comparación entre las opiniones de los asociados y directivos, obteniendo así elementos de juicio que sirvieran de insumo para elaborar el diagnóstico.

Así mismo con la finalidad de obtener datos sobre la apreciación que algunos miembros de la Confederación tienen hacia las Federaciones y Cooperativas se les realizó una entrevista.(ver anexo 8)

En la técnica de la encuesta se elaboró un cuestionario, el cual fue dirigido a los asociados a las cooperativas, este estaba orientado a determinar los factores que inciden en la cultura cooperativa.

b) Datos Secundarios

La información secundaria o bibliográfica sirvió de base para la elaboración del Marco Teórico Conceptual, haciendo uso de fuentes bibliográficas; la cual sirvió como referencia para el desarrollo de la investigación, específicamente para conocer sobre la institución en estudio.

6. TABULACION, ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS.

Este apartado contiene la forma en que se tabuló la información recolectada en las cooperativas y federaciones que aglutina la Confederación de Federaciones de la Reforma Agraria Salvadoreña (CONFRAS), a la cual se le realizó el análisis e interpretación de los datos obtenidos.

La recopilación de los datos fue a través de una encuesta que se dirigió a los asociados a las cooperativas y a través de entrevistas a los directivos de las federaciones.

La información obtenida de estos instrumentos es presentada en cuadros que facilitan su comprensión y análisis. (ver anexo 10)

El análisis de los datos se realizó utilizando la frecuencia porcentual de las respuestas, lo que permitió determinar la opinión de los encuestados para cada una de las alternativas presentadas.

La interpretación de la información, se llevó a cabo tomando en cuenta el análisis realizado y el resultado de las entrevistas, agregando la información obtenida a través de la observación directa, documentación proporcionada por

la Confederación e información bibliográfica, donde se resaltan aspectos que merecen mayor atención.

Tanto el análisis como la interpretación han servido de base para elaborar el diagnóstico de las federaciones, lo anterior permitirá diseñar un plan para el fomento de la Cultura Cooperativa en los asociados a las cooperativas de las federaciones que aglutina CONFRAS.

B. DESCRIPCION DEL DIAGNOSTICO DE LA CULTURA COOPERATIVA EN LOS ASOCIADOS A LAS COOPERATIVAS DE LAS FEDERACIONES QUE AGLUTINA LA CONFEDERACIÓN DE FEDERACIONES DE LA REFORMA AGRARIA SALVADOREÑA (CONFRAS).

1. VISION Y MISION

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación la mayor parte de las federaciones y cooperativas que aglutina CONFRAS no tienen claro que es una visión y misión, debido a que no han definido ninguna; como tampoco cuentan con una declaratoria de valores dentro de estas. No así CONFRAS que afirma que su misión es su gran objetivo, aun y cuando este no cumple con los requerimientos de una misión.

Aunque existen estudios que se han realizado a las federaciones sobre la visión y misión, estos no han sido socializados dentro de éstas, solamente quedan como una documentación sin darla a conocer a los miembros.

El no contar con una visión y misión dentro de las federaciones y cooperativas trae consigo que no sepan hacia donde dirigen el trabajo que realizan y los valores

cooperativos que deben estar presentes; ya que una visión es una imagen de lo que queremos crear en el futuro y representa una expresión de lo que parecerá la misión y es armónica con los valores y el sentido del propósito.

2. OBJETIVOS

La mayoría de los asociados a las cooperativas y directivos de las federaciones confunden los objetivos con los diferentes programas y actividades que desarrollan, ya que los directivos que son los responsables de darlos a conocer al preguntárselos dicen los de algunas proyectos o actividades que realizan, lo que denota que ellos tampoco los conocen; y agrava aún más la situación que la socialización de los objetivos se haga en forma oral, lo que hace que los confundan o los olviden con facilidad.

3. PROGRAMAS

Dentro de algunas cooperativas existe una confusión en cuanto a los programas, ya que los asociados los confunden con las capacitaciones que reciben o proyectos que realizan.

Esta confusión se debe principalmente a que dichas asociaciones cooperativas no cuentan con planes completos para el desarrollo de sus actividades, y no muestran ningún interés por crear programas dentro de las cooperativas; esto se debe a que están acostumbradas a que las federaciones y CONFRAS les diseñen todos los planes, sin que éstas participen en su elaboración; lo que les limita la iniciativa de los asociados por diseñar algún tipo de plan que beneficie el trabajo cooperativo y local.

4. PRINCIPIOS COOPERATIVOS

Existe un desconocimiento de los principios cooperativos dentro de la mayoría de cooperativas, lo que debilita el compromiso que tienen los asociados hacia éstas; esto se debe a que no se cuenta con un programa de formación y fomento de valores y principios cooperativos que este fortaleciendo a los miembros; situación que se complica cuando estos no se socializan de forma adecuada, y más aun que lo hacen en forma dispersa.

Otro elemento que agrava la situación es la forma en que se aglutinaron las cooperativas; ya que muchas de estas se conformaron por programas de transferencia de

tierras(PTT) y por el proceso de la Reforma Agraria, las cuales fueron unidas por un decreto y no por principios cooperativos, por lo tanto las cooperativas no saben si éstos están dentro de las prácticas mismas de su trabajo.

5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.

Los niveles de Dirección y operativos de las asociaciones cooperativas constituyen la parte formal de las mismas Sin embargo dentro de la mayoría de cooperativas no es conocido un organigrama de forma escrita y si los hay no están visibles para que todos los conozcan , por lo cual los asociados y directivos no pueden identificar los diferentes niveles jerárquicos; y no hay un interés por parte de éstos en estructurar la parte formal de la cooperativa, por lo que no pueden canalizar sus necesidades con los niveles que les corresponden. No así los directivos de las federaciones, dado que conocen la estructura organizativa de la Confederación, lo que les permite dirigir sus iniciativas en relación con las cooperativas.

Por otra parte la mayoría de cooperativas no cuenta con manuales de funciones, lo cual trae como consecuencia

que los asociados que desarrollan cargos directivos no conozcan si su trabajo esta contribuyendo al de los demás asociados.

6. LIDERAZGO

La mayoría de los asociados de las cooperativas y directivos de las federaciones participan en las decisiones que se toman en asambleas; así como también opiniones y sugerencias que aportan son tomadas en cuenta, lo que contribuye a que estos se sientan estimulados a seguir contribuyendo al desarrollo de su asociación cooperativa.

Pero es de tomar en cuenta que aunque los asociados no sienten confianza para poder expresar sus ideas o sugerencias a los directivos de forma directa, solo lo hacen cuando se celebran asambleas generales; lo que muestra que el liderazgo entre directivos y asociados es débil.

No así los directivos de las federaciones que por estar al mismo nivel son mas abiertos a la participación; lo anterior se denota ya que los asociados califican el estilo de liderazgo de sus dirigentes entre bueno y regular; lo cual se debe a que no existe una relación directa, ni de mayor involucramiento entre éstos, y a pesar

que hacen un trabajo conjunto asociados y directivos, no hay un sentimiento de confianza y compromiso entre ellos.

7. MOTIVACION

Dentro de los aspectos que estimulan a los asociados de las cooperativas y directivos de las federaciones a pertenecer a éstas, son: la relación con otros asociados, lo que les crea un mayor grado de pertenencia; el reconocimiento al trabajo que realizan por parte de los cuerpos directivos y la Confederación, aunque este no es reconocido por la comunidad.

Sin embargo las prestaciones en cuanto a incentivos económicos son a los que les dan mayor valor, ya que cuando se les pregunta sobre su nivel de satisfacción en las cooperativas la mayoría manifiesta descontento, aunque reconocen otros elementos que si les genera un grado de satisfacción.

En los directivos el grado de satisfacción es mayor ya que trabajan más a nivel de federación y confederación, los cuales gozan de mejores incentivos económicos y su participación en programas de formación y capacitación es mayor.

8. COMUNICACIÓN

La comunicación entre directivos de federaciones y Confederación es muy buena, sin embargo un 48% de los asociados manifiestan desconocer las decisiones que toman los directivos de sus cooperativas (anexo 10, pregunta 25); Esto hace que muchos de los asociados muestren apatía hacia la concreción de los acuerdos y aunque las cooperativas, federaciones y confederación se comunican por medio de asambleas generales, pero no todos asisten cuando son convocados; lo cual se debe a la forma en que se les convoca a las asambleas; ya que algunos no asisten y no muestran mayor interés por asistir, desconociendo así las decisiones que se toman.

9. CLIMA LABORAL

Dentro de la mayoría de cooperativas y federaciones existen niveles de egoísmo y falta de cooperación, lo cual se debe a que no hay programas que fomenten las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo entre asociados y directivos. Y complica más la situación, el hecho que dentro de dichas asociaciones los conflictos que se presentan no se resuelven con prontitud, sino que dejan

pasar el tiempo para resolverlos; lo que da lugar a que el ambiente se vuelva hostil al interior de las mismas.

Sin embargo a pesar de esto, los miembros hacen esfuerzos por mejorar dichas relaciones; ya que se preocupan por darle solución a los conflictos que se presentan, aunque no en el momento oportuno.

10. CAPACITACIÓN

En la mayor parte de las cooperativas las capacitaciones que se brindan son impartidas a los directivos de las mismas y no al resto de asociados, quienes no multiplican sus conocimientos a las bases, lo que trae como consecuencia que muchos asociados de las cooperativas no reciban capacitación.

Además las cooperativas, aunque han hecho esfuerzos conjuntos con otros organismos no han superado los niveles de analfabetismo de sus asociados, constituyéndose esto en un obstáculo para que asistan a dichas capacitaciones, ya que éstos sienten temor por que se pone al descubierto sus limitaciones.

En opinión de los asociados tanto CONFRAS, las federaciones y organismos nacionales e internacionales no toman en cuenta el contexto para impartir las capacitaciones; ya que muchas veces estos utilizan una metodología con tecnología avanzada y no una menos compleja, la cual no involucra a la mayoría de asociados que tienen problemas de lecto-escritura.

11. VALORES

Es importante señalar que los directivos de las federaciones así como algunos asociados se sienten parte de la cooperativa y de la confederación, sin embargo se puede denotar que algunos asociados se encuentran dentro de las cooperativas solo por los beneficios que esta pueda ofrecerle y no por un valor que tenga para ellos, pues solamente la consideran como una alternativa para mejorar su nivel de vida; no así los directivos de las federaciones, ya que estos están más conscientes hacia donde se dirige el trabajo cooperativo y valoran más dicho trabajo.

Por otra parte a pesar de que los asociados a las cooperativas manifiestan que existe cooperación y

solidaridad en algunos de ellos, esto no nace de los mismos asociados, sino que es inducido por directivos de la cooperativa, ya que una parte de asociados carece de iniciativa propia; así como también el hecho de que no existan relaciones adecuadas entre los miembros obstaculiza el trabajo colectivo.

A pesar de que los asociados manifiestan que existe un nivel de confianza entre los asociados y directivos, estos son de la opinión que existe individualismo entre ellos, lo cual hace que en un momento dado haya desconfianza, especialmente en los niveles de dirección.

Por otra parte los asociados no se sienten comprometidos ni identificados con su cooperativa, ya que algunos manifiestan no defender su trabajo, sin embargo algunos directivos y asociados expresan defender su trabajo ante la comunidad; lo que se debe a que no hay involucramiento y a que el trabajo que estos realizan no está siendo proyectado hacia ésta.

La falta de valores como, el compromiso, la solidaridad, la identidad, el involucramiento, la confianza y otros, tanto dentro de las cooperativas como de las federaciones y confederación se debe a muchos factores como

son: el proceso de formación de algunas cooperativas como las del PTT y las de la Reforma Agraria, ya que muchos de los asociados se integraron a las cooperativas solo para obtener tierras y otros con fines diferentes, sin tomar en cuenta los principios cooperativos.

En opinión de directivos de CONFRAS el hecho de no existir fomento de valores dentro de la mayoría de asociaciones cooperativas limita el crecimiento y desarrollo de éstas, ya que se pierde el objetivo de un trabajo en equipo y se incrementan los niveles de deserción, así como también los asociados son manipulados por otros organismos con campañas políticas; así mismo los asociados no buscan un interés común, sino que buscan sus propios intereses ocasionando el debilitamiento de las cooperativas, federaciones y Confederación.

12. CONTROL

La mayoría de cooperativas no cuentan con registros de forma escrita sobre el trabajo que realizan, así mismo no hay un informe o alcance del trabajo cooperativo realizado en la comunidad.

Este hecho se debe a la conducta de los asociados y directivos, ya que aunque se les ha brindado capacitación en la elaboración de registros, estos no le dan la importancia que amerita.

El no contar con registros dentro de las cooperativas trae como efecto que éstas no tengan control de los asociados que ingresan o de los que se retiran de las cooperativas, así como también da lugar a la desconfianza por parte de los asociados, ya que hay una mayor exigencia de éstos hacia los directivos, y reclaman más de lo que realizan.

De igual forma no hay responsabilidad de informar a los asociados sobre el manejo de los recursos, como tampoco se evalúa el alcance, o no se da seguimiento a las actividades que se realizan.

13. DIAGNOSTICO PUNTUAL DE LA SITUACIÓN DE CONFRAS EN SUS TRES EJES A NIVEL DE ORGANIZACIONES COOPERATIVAS.

El presente diagnóstico de la situación actual de los tres componentes se desarrolló a través de entrevistas con los directivos, revisión de documentos, estudios y instituciones relacionadas.

a) COMPONENTE ORGANIZATIVO

La organización de cooperativas presenta situaciones muy contrastadas y son dependientes de una serie de factores, como el nivel de desarrollo, el sistema político, las tradiciones locales de gestión y la ideología de las personas.

A nivel organizativo las cooperativas tienen un nivel bajo de incidencia local; ya que la visión social que poseen es muy corta y esto no les permite hacer un trabajo en conjunto para fortalecer el desarrollo local. De igual forma existen políticas de Gobierno orientadas a desestabilizar el movimiento cooperativo, por lo que su incidencia a nivel externo se ve reducida, ya que no hay un

protagonismo de estas hacia fuera como tampoco existe una política de desarrollo rural dentro de las cooperativas.

Así mismo existen otros factores que han ocasionado el debilitamiento de las cooperativas, algunos de estos provienen desde su formación como son la forma de adquisición de tierras o parcelación, en donde se entregaron tierras colectivas y de forma individual, lo cual al realizar un trabajo individual hace que se pierda el valor de la cohesión de grupo, así como también la unión para defender los derechos como cooperativistas.

El crecimiento a través de membresía es reducido por que los mismos asociados cierran los espacios para que otros puedan participar lo cual implica que no hay un crecimiento de socios. De igual forma la participación de la mujer es reducida en comparación con los hombres, ya que su participación es marginada y no hay una formación de mujeres para cargos directivos; tampoco hay una escuela que forme cuadros directivos lo cual hace que se dé un liderazgo débil dentro de las cooperativas.

Al interior de las cooperativas hay esfuerzos por salir de la situación en que se encuentran, pero no es lo suficientemente sostenida para lograr mejores condiciones

de vida de sus asociados y comunidad; tampoco hay una visión de conjunto en donde se generen espacios para discusión de la realidad de las cooperativas.

b) COMPONENTE ECONÓMICO-PRODUCTIVO

A nivel económico-productivo se tiene:

Dentro de las cooperativas y federaciones existe una pérdida de credibilidad debido al mal manejo de los fondos. Así como también los mecanismos para recuperar la utilidad de los créditos otorgados no son los adecuados, lo que hace que en un momento dado se denote una mala administración de los créditos en las cooperativas.

Por otra parte, muchas asociaciones no tienen salarios asignados para los empleados que laboran para estas por lo que buscan otras fuentes de ingresos, a través de la producción de bienes o modos de fabricación alternativos.

Así mismo dentro de las cooperativas existe un predominio de la forma de producción individual sobre la colectiva, debido a la falta de conciencia de sus asociados(as) y a que prevalece el interés particular y no la ayuda mutua.

También las federaciones consideran que el crecimiento económico de la Confederación es a costa de éstas, ya que expresan que CONFRAS ha reducido las posibilidades de acceso a la cooperación internacional, entrando en competencia con las federaciones en cuanto a proyectos y fuentes de cooperación.

c) COMPONENTE DE CRECIMIENTO Y DESARROLLO COOPERATIVO.

En el componente de crecimiento y desarrollo cooperativo, las cooperativas tienen un nivel muy bajo en cuanto a sus valores, ya que en los asociados existe un alto grado de egoísmo de unos hacia otros; lo que no les permite ayudarse o contribuir al bienestar de otro asociado u asociada. Así como también no confían en los directivos ni en sus mismos compañeros, por lo que no existe un clima favorable que les permita crecer.

Agravando aún más la situación el hecho de que los dirigentes de las cooperativas al ascender u ocupar otro puesto dentro de estas cambian su forma de ser con los asociados(as); Lo que hace que existan niveles de hostilidad y que estos no se comprometan con su cooperativa, por lo que no se involucran en actividades que

se realizan y le den mayor valor a la parte económica que a su crecimiento y desarrollo cooperativo, por lo cual no actúan como individuos que cooperan, se ayudan entre sí y buscan un bienestar común; poniéndose de manifiesto que en las cooperativas no se practican los principios y valores cooperativos.

En la lucha cotidiana la mujer cooperativista también se enfrenta a dificultades, ya que es discriminada por los asociados, puesto que no les permiten participar en el desarrollo en igualdad de condiciones con ellos.

Todo esto hace que dentro de las cooperativas no exista solidaridad, ayuda mutua, responsabilidad social, compromiso, igualdad entre asociados y asociadas.

C. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

1. CONCLUSIONES

- Dentro de la mayoría de Cooperativas, Federaciones y Confederación no se cuentan con una visión y misión definida que les permita orientar el desarrollo de sus actividades.
- La mayor parte de asociados(as) a las Cooperativas y directivos de las Federaciones confunden los objetivos y programas con las actividades y proyectos que desarrollan las cooperativas o la Confederación; ya que solamente los dan a conocer de forma oral y no escrita, lo que hace que los olviden o confundan con facilidad.
- Los principios cooperativos no son conocidos por gran parte de los asociados y directivos de las federaciones, por lo que estos no saben si los tienen presentes en las actividades que realizan dentro de las cooperativas y federaciones, esto se debe a que no existe una medio adecuado para darlos a conocer.
- En la mayoría de las cooperativas y Federaciones no cuentan con un organigrama de forma impresa que les

permita a los asociados y directivos identificar los diferentes niveles jerárquicos.

- Tanto los asociados como los directivos participan en las decisiones que se toman en asambleas y las opiniones y sugerencias que aportan son tomadas en cuenta. Pero no sienten confianza para expresar sus ideas de forma individual.
- Los aspectos que estimulan a la mayoría de asociados de las cooperativas y directivos de las federaciones son: la relación con otros asociados, el reconocimiento al trabajo que realizan por parte de los cuerpos directivos y la Confederación, sin embargo este no es reconocido por la comunidad.
- Los directivos de las federaciones expresan que se les comunican las decisiones que se toman dentro de CONFRAS, no así un 48% de asociados que no se les comunican las decisiones lo cual hace que no baje la comunicación hacia estos.
- La mayoría de las Cooperativas, Federaciones y la Confederación se comunican con sus miembros por medio de asambleas, pero no todos asisten cuando son convocados.

- Dentro de la mayoría de cooperativas y federaciones existen niveles de egoísmo y falta de cooperación, por lo que no existen buenas relaciones interpersonales entre los asociados y los dirigentes. Así como también los conflictos que se presentan no se abordan con rapidez afectando el clima laboral; sin embargo sus miembros hacen esfuerzos para mejorar dichas relaciones ya que se preocupan por darle solución a los conflictos que se presentan.
- Dentro de la mayoría de cooperativas las capacitaciones que se brindan son impartidas a los directivos de las mismas y no al resto de asociados, quienes no multiplican sus conocimientos a las bases, trayendo como consecuencia que muchos asociados de las cooperativas se queden sin capacitarse.
- CONFRAS, las federaciones y organismos nacionales e internacionales no toman en cuenta el contexto para impartir las capacitaciones; ya que muchas veces estos utilizan una metodología con tecnología avanzada y no una menos compleja que se adecue al nivel educativo de los asociados .

- En la mayor parte de las cooperativas, federaciones y confederación no existe una práctica y fomento de valores, lo cual hace que se pierda el objetivo de un trabajo en equipo, incrementándose los niveles de deserción y ocasionando el debilitamiento de las asociaciones cooperativas.
- La mayoría de cooperativas no cuentan con registros de forma escrita sobre el trabajo que realizan, dando lugar a que exista desconfianza por parte de los asociados y que haya una mayor exigencia de éstos hacia los directivos

2. RECOMENDACIONES

- Es importante que dentro de las cooperativas, federaciones y confederación se hagan esfuerzos por definir su propia visión y misión, ya que a través de esta podrán hacer una declaratoria de valores, así como también orientar los propósitos de las mismas.
- A las cooperativas y federaciones deben dárseles a conocer los objetivos y programas de forma escrita para evitar que tanto a los asociados como a los directivos de las federaciones se les olviden o confundan.
- Las cooperativas deben crear sus propios planes completos de desarrollo a fin de que estas puedan alcanzar los objetivos propuestos.
- Tanto las cooperativas como las federaciones deben buscar un medio adecuado que permita establecer programas de enseñanza de los principios cooperativos a sus asociados y directivos; así como también todas las actividades se realicen tomen en cuenta los principios cooperativos.

- Es necesario que dentro de las cooperativas y federaciones se cuente con un organigrama de forma escrita que les permita a los asociados y directivos identificar los diferentes niveles jerárquicos y al mismo tiempo se les facilite la canalización de sus necesidades.
- Las cooperativas, federaciones y confederación deben aprovechar el alto nivel de participación que existe en asociados y directivos, ya que esto los estimula a seguir contribuyendo al desarrollo de su asociación cooperativa, así como también los directivos de las cooperativas deben generar mayores niveles de confianza, permitiendo el acercamiento de los asociados hacia ellos, de manera que estos puedan manifestarles sus inquietudes.
- El trabajo cooperativo debe proyectarse hacia la comunidad, dado que las cooperativas se encuentran dentro de estas, de manera que los asociados se sientan incentivados a trabajar en proyectos para el desarrollo local y así la comunidad contribuya al fortalecimiento de las cooperativas.

- En las cooperativas deben buscarse mecanismos para que los directivos de estas comuniquen a los asociados las decisiones.
- Debe evaluarse la forma en que se convoca los miembros a las asambleas, ya que éstas no son las adecuadas; así como también deben buscarse otros medios para notificárseles a los asociados a fin de que estos despierten su interés a asistir a dichas asambleas.
- Las cooperativas, federaciones y confederación deben esforzarse por crear un buen ambiente laboral a sus miembros, tanto directivos como asociados a fin de que existan buenas relaciones interpersonales entre estos, así también deben buscar mecanismos que ayuden a resolverse con facilidad los conflictos dentro de éstas a fin de que esto contribuya a mejorar las relaciones laborales entre asociados y directivos.
- Las cooperativas deben involucrar a todos los asociados en las capacitaciones y no solamente a los directivos; además todos los participantes a cualquier evento de capacitación deben firmar un acuerdo en donde se establezca que estos deben multiplicar lo aprendido al resto de asociados a las cooperativas.

- CONFRAS y las federaciones deben de tomar en cuenta el contexto en que se desarrollaran las capacitaciones. También deben procurar que las capacitaciones sean impartidas con técnicas pedagógicas acordes al nivel educativo que tienen sus miembros, a fin de que todos comprendan el contenido de dichas capacitaciones.
- Dentro de las cooperativas, federaciones y Confederación deben existir programas para el fomento de valores, los cuales deben darse a conocer a los asociados(as) a través de capacitaciones impartidas en forma permanente y sistemática.
- Es necesario concientizar a los directivos sobre la importancia de documentar los registros del trabajo que realizan dentro de las cooperativas para que en un momento dado no existan malos entendidos ni desconfianza por parte de los asociados(as) sobre el manejo de recursos.

CAPITULO III

DISEÑO DE UN PLAN PARA EL FOMENTO DE LA CULTURA COOPERATIVA EN LOS ASOCIADOS (AS) A LAS COOPERATIVAS DE LAS FEDERACIONES QUE AGLUTINA LA CONFEDERACION DE FEDERACIONES DE LA REFORMA AGRARIA SALVADOREÑA (CONFRAS).

El presente capítulo, es la propuesta de un plan para el fomento de la cultura cooperativa en los asociados a las cooperativas de las federaciones que aglutina CONFRAS, el cuál será aplicable a la Federación Nacional de Cooperativas de la Reforma Agraria (FENACOA) y la Federación de Cooperativas de la Reforma Agraria de Oriente (FECORAO) con el propósito de fortalecer la cultura cooperativa en los componentes organizativos, económico-productivo y crecimiento y desarrollo cooperativo.

Para lo cual se establece la justificación en la que se enmarca la importancia de la elaboración del plan; los objetivos, en los cuales se especifica el propósito que se persigue con el plan; las políticas que servirán de guías; las estrategias las cuales indican cómo se desarrollara el

plan; el desarrollo de los programas que contendrá el plan en cada uno de los componentes.

A. JUSTIFICACION

La elaboración de un plan para el fomento de la cultura cooperativa, entendiéndose esta como "Lo que la gente hace y el significado para ella misma de sus acciones. Las ideas, intereses, valores y actitudes compartidas por un grupo. Los antecedentes, habilidades, tradiciones, procesos de comunicación y decisiones, temores, esperanzas, aspiraciones de líderes y de su personal."²¹ Permitirá un mayor nivel de identificación de los miembros hacia las cooperativas, federaciones y Confederación, logrando que exista una visión e interés dentro de éstas de forma que todos los asociados y asociadas puedan trabajar mutuamente; a fin de que alcancen un beneficio común, así como también el plan contribuirá a la formación de cuadros de dirección dentro de las cooperativas, en donde haya un liderazgo protagónico y de mayor incidencia tanto en estas como en la comunidad, creándose un mayor grado de cohesión de manera que todos participen en las diferentes actividades

²¹ Phegan, Barry, Op Cit Pág 39

que se realizan y pueda establecerse una comunicación efectiva entre asociados(as) y directivos, de forma que estos se sientan incentivados a seguir participando en el desarrollo de su cooperativa.

Asimismo, dicho plan vendrá a fomentar la existencia de un clima laboral en donde existan buenas relaciones interpersonales y resolución inmediata de los conflictos dentro de las cooperativas, y a que estas elaboren programas de capacitación.

Además este plan fortalecerá el nivel de cohesión en las asociaciones cooperativas, en donde asociados y asociadas luchan por sus derechos y por tener un bienestar común, unificando esfuerzos de manera que se logren mayores niveles de producción y rentabilidad; así como también que exista una mayor transparencia en el manejo de los recursos, de forma que haya un mayor nivel de confianza hacia los dirigentes de las cooperativas. Todo esto se logrará a través de la elaboración de tres programas enfocados en los componentes organizativo, económico-productivo y crecimiento y desarrollo

cooperativo, en los cuales se ha enmarcado todo el trabajo cooperativo.

Es así como la creación de un plan para el fomento de la cultura cooperativa en los asociados a las cooperativas de las federaciones que aglutina CONFRAS contribuirá a crear esos cambios en los asociados (as) de manera que se logre adquirir una fuerte cultura cooperativa.

B. OBJETIVOS

1. GENERAL

Elaborar un plan a fin de fomentar la cultura en los asociados a las cooperativas de las Federaciones que aglutina la Confederación de Federaciones de la reforma agraria salvadoreña (CONFRAS), en los componentes organizativos, económico-productivo, crecimiento y desarrollo cooperativo.

2. ESPECIFICOS

- Fomentar en los asociados(as) una visión en conjunto de manera que puedan trabajar unidos para alcanzar un beneficio en común.
- Formar cuadros dirigenciales dentro de las asociaciones cooperativas, a fin de que exista un liderazgo protagónico que mejore la comunicación, los niveles de involucramiento y participación de todos los asociados y asociadas.
- Fomentar dentro las cooperativas el enfoque de género a fin de que exista solidaridad y compromiso entre

asociados y asociadas, compartiendo las mismas derechos y responsabilidades.

- Impulsar una comunicación eficiente dentro de las cooperativas de manera que exista una mayor participación de todos los asociados(as).
- Lograr que al interior de las cooperativas se fomente un buen clima laboral en donde exista compromiso e identificación de los asociados y asociadas con los objetivos que persiguen las cooperativas.
- Fomentar en los asociados (as) de las cooperativas los valores y principios cooperativos, de manera que se fortalezca el trabajo cooperativo consolidado.

C. POLITICAS

1. A NIVEL INSTITUCIONAL

- Que los programas que se desarrollen para fomentar la cultura cooperativa contengan dentro de su metodología los niveles cognoscitivo, afectivo y motriz.
- Que las persona que desarrollen los programas hayan recibido formación del trabajo cooperativo.
- Que los programas se desarrollen con enfoque de género.

2. A NIVEL DE PROGRAMA

- Cada persona que imparta los programas presente a CONFRAS la temática para que sea discutida a fin de que en las capacitaciones no se hable de otros valores que no sean los asignados para consolidar el movimiento cooperativo.
- Los programas se desarrollarán en forma modular y sistemática, para garantizar al asociado un conocimiento integral.
- Crear un factor motivacional de entrega de diploma de participación.

D. ESTRATEGIAS PARA DESARROLLAR EL PLAN**1. A NIVEL INSTITUCIONAL.**

- Dar a conocer el plan, sus objetivos y programas a todas las federaciones para que estas los socialicen con las cooperativas.
- CONFRAS coordine el desarrollo del plan a través de las federaciones para que pueda implementarse a su vez con sus cooperativas.
- Escoger tres cooperativas en las cuales existan mayores dificultades en cuanto a cultura cooperativa para que sea en estas donde se haga una prueba piloto.
- Luego de seis meses, medir el impacto en las cooperativas donde se desarrollan los programas para conocer los cambios cualitativos de asociados y asociadas en éstas.
- A través de una escuela de capacitación se coordine los programas.

2. A NIVEL DE PROGRAMA.

- Desarrollar los programas en el lugar donde están ubicadas las cooperativas.

- Que los asociados(as) que cursan el programa de un componente pasen al segundo programa y luego al tercero para que haya un conocimiento integral de los tres componentes.
- Involucrar en los programas a hombres, mujeres, jóvenes y adultos, para que haya una mayor participación.
- Al final de cada módulo se entregará a los participantes un diploma en reconocimiento a su participación

E. DESARROLLO DE LOS PROGRAMAS POR CADA COMPONENTE.

1. COMPONENTE ORGANIZATIVO

A nivel organizativo se pretende fortalecer la cohesión de grupo, en donde asociados(as) se esfuercen por su reivindicación y bienestar común, así como también que exista mayor involucramiento y participación en la defensa de sus derechos.

De igual forma que exista un liderazgo protagónico dentro de la cooperativa que les permita tener una mayor incidencia tanto en el trabajo que realizan en la cooperativa como en el desarrollo de la comunidad. Esto se puede lograr a través del fomento de la Cultura Cooperativa como se presenta en el siguiente cuadro:

ASPECTOS A FOMENTAR	RESULTADOS
- Fomento del trabajo cooperativo en equipo.	Asociados y asociadas participando en la defensa de sus derechos como cooperativista, y cohesionados en la búsqueda de mejores condiciones de vida.

- Visión cooperativa e iniciativa local.	- Cooperativas teniendo visión en conjunto y mayor compromiso con sus bases.
- Equidad entre género dentro de las cooperativas	- Mujeres participando en cargos directivos e involucradas en los proyectos de la cooperativa.
- Formación de cuadros dirigenciales	- Directivos ejerciendo un Liderazgo protagónico dentro de las cooperativas y a nivel local en donde se involucra a todos los miembros.
- Solidaridad entre cooperativas	- Movimiento cooperativo consolidado en la defensa de sus derechos.
- Ideología Cooperativa	- Asociados(as) mostrando amor o gratitud hacia sus compañeros y compañeras, así como a la cooperativa a la cual pertenecen.

2. COMPONENTE ECONÓMICO-PRODUCTIVO

El nivel económico productivo es aquel componente, en donde se busca unir esfuerzos para alcanzar mayores niveles de producción y rentabilidad, a fin de que se mejoren las condiciones de vida de los asociados.

Lo cual se puede lograr si se produce en forma colectiva y no individual; es decir a través de la ayuda mutua, la solidaridad; así como también si los fondos otorgados son administrados con honestidad y transparencia.

Esto se logrará a través de los siguientes aspectos.

ASPECTOS A FOMENTAR	RESULTADOS
- Trabajo colectivo y productividad	- Asociados y asociadas trabajando colectivamente y haciendo un manejo adecuado de los recursos tanto económicos como materiales
- La cooperativa y la ética.	- Consejo Directivo administrando con transparencia y responsabilidad

	- Asociados y asociadas teniendo un mayor nivel de confianza hacia sus dirigentes.
- Importancia de la transparencia en los rendimientos de cuentas dentro de las cooperativas.	- Asociados y asociadas satisfechos de las actividades económicas y financieras que se desarrollan dentro de las cooperativas.

3. COMPONENTE DE CRECIMIENTO Y DESARROLLO COOPERATIVO.

Con el crecimiento y desarrollo cooperativo se pretende que los asociados y asociadas tomen conciencia del papel fundamental que juegan dentro de las cooperativas, de manera que confíen en los directivos de éstas y en sus mismos compañeros, ayudándose unos a otros, realizando un trabajo en conjunto, compartiendo y tratando a todos por igual.

Todo ello se logrará formándolos como cooperativistas comprometidos, aplicando en su diario vivir todo lo aprendido, lo cual será fomentado a través de los siguientes aspectos.

ASPECTOS A FOMENTAR	RESULTADOS
- Organización, naturaleza y principios de las Cooperativas.	- Asociados y asociadas conociendo que es una cooperativa, en que está fundamentada la cooperativa, sus valores y principios cooperativos, su estructura y las leyes que las rigen.
- El trabajo cooperativo compartido.	- Cooperativas sirviendo a sus asociados(as) con

	<p>mayor eficiencia, de manera se fortalezca el movimiento cooperativo mediante la realización de un trabajo en conjunto, mostrando solidaridad.</p>
- Compromiso y cooperativa.	<p>- Asociados y asociadas comprometiéndose a trabajar por la cooperativa.</p> <p>- Asociados(as) interesándose por los demás, comprometiéndose con ellos, dándose cuenta que no están en la cooperativa por lucro sino por servicio.</p>
- La ayuda mutua y las cooperativas.	- Asociados y asociadas preocupándose por los problemas de otros, haciendo esfuerzos para contribuir a su pronta solución.
- La responsabilidad social en las asociaciones cooperativas.	- Asociados(as) conscientes de sus responsabilidades en la sociedad en que viven y se desarrollan, considerando los efectos

	<p>que pueden tener las cosas que realizan.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asociados(as) teniendo una conciencia ecológica, que permita establecer una relación con la naturaleza y vivir en armonía con el medio ambiente. - Cooperativas creciendo con sus comunidades.
<ul style="list-style-type: none"> - Participación activa en la cooperativa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Asociados y asociadas participando dentro de las cooperativas de manera que puedan expresar lo que sienten y piensan a sus dirigentes y viceversa.
<ul style="list-style-type: none"> - La comunicación entre asociados y asociadas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Asociados(as) comunicándose de forma clara de manera que todos puedan expresar lo que sienten, lo que les molesta o gusta de sus directivos, compañeros y de la misma cooperativa.

F. GRUPO META HACIA LOS CUALES VAN ORIENTADOS LOS PROGRAMAS

Para poder desarrollar los programas dentro de los componentes organizativo, económico-productivo y crecimiento y desarrollo cooperativo, es necesario tomar en cuenta las características del grupo meta al cual van dirigidos dichos programas.

• CONTEXTO SOCIO-POLITICO

El contexto socio-político en el cual surgen las cooperativas afiliadas a las federaciones que aglutina CONFRAS, esta agrupado básicamente en tres momentos:

El primer momento es, cuando se da la redistribución de la tierra con elevadas connotaciones políticas, y aparejada con algunos apoyos institucionales, convertidos con frecuencia en una fuerte intervención estatal que bloquea la participación de los beneficiarios de la tierra. En el cual nacen algunas cooperativas como producto del Proceso de la Reforma Agraria, agrupándose tres grupos de cooperativas, las de la Fase I que se constituyeron con extensas áreas de propiedad colectiva;

Y las de la Fase III las cuales surgen después, promovidas por los mismos parceleros o federaciones.

Luego surgen también otras cooperativas como producto de los acuerdos de paz de enero de 1992, las cuales están integradas por excombatientes del FMLN y de la Fuerza Armada, las llamadas cooperativas del programa de transferencia de tierras (PTT). En donde la asignación de la tierra es en forma proindiviso.

Y finalmente están las asociaciones cooperativas del sector tradicional, las cuales surgieron por iniciativa propia de pequeños propietarios, compra de tierra a plazo y asignación de tierra en propiedad del estado.

• **ASPECTO DEMOGRAFICO**

La población asociada a las cooperativas está conformada por grupos de edades promedio de más de 30 años, tanto hombres como mujeres.

Así mismo dicha población está compuesta en su mayoría por hombres asociados y solamente por una mínima parte por mujeres asociadas. Prevaleciendo la participación del hombre en todo el trabajo cooperativo dentro de las asociaciones cooperativas.

- **NIVEL EDUCATIVO**

La mayor parte de los miembros de la cooperativa, son antiguos jornaleros que tuvieron escasas oportunidades de educación formal y sus estudios comprenden hasta un nivel de primaria; por tal razón dentro de las cooperativas solamente el 61% de los asociados sabe leer y escribir, y un 39% son analfabetas, alcanzando un mayor porcentaje en los hombres²².

- **NIVEL DE INGRESOS**

Dentro de las cooperativas la mayoría de asociados(as) son de escasos recursos económicos, ya que sus bajos ingresos les impide mejorar su condición de vida, ya que solamente alcanzan a cubrir sus necesidades básicas.

El ingreso familiar por socio es aproximadamente de seis mil ochocientos cuarenta colones anuales, equivalente a unos veintitrés colones por día. Lo cual no llega al salario mínimo rural anual que es de siete mil quinientos colones anuales; recientes investigaciones de CONFRAS

²² Según Censo realizado por CONFRAS en febrero de 1999

indican que cerca del 46%²³ del ingreso familiar anual rural proviene de actividades no agrícolas.

• **CONTEXTO CULTURAL-RELIGIOSO.**

Los factores culturales que mas influyen en los asociados(as) son las prácticas de subordinación de la mujer en relación a los compañeros de vida, como celos, desconfianza, maltratos y la ausencia de autoridad de la mujer en la casa. Así como también las actitudes de desconfianza y escepticismo de los hombres frente a la capacidad de las mujeres en el trabajo cooperativo; ya que la mayoría de asociados son de la idea que las mujeres deben trabajar en el hogar, por lo cual a muchas no les es permitido incorporarse al trabajo dentro de las cooperativas.

En cuanto al aspecto religioso, los asociados en su mayoría practican el catolicismo, aunque muchas comunidades no cuentan con una parroquia cercana donde congregarse.

²³Según Censo realizado por CONFRAS en febrero de 1999

G. DISEÑO DE UNA HOJA DIDACTICA PARA EL USO DE LOS CONTENIDOS POR CADA COMPONENTE.

1. DESCRIPCIÓN DE LOS ELEMENTOS DE LA HOJA DIDACTICA

• **CONCEPTO.**

Estará orientado a la elaboración "construcción" de elementos, categorías, ideas y conceptos teóricos referidos al tema en desarrollo.

• **PROCEDIMIENTOS.**

En este aspecto se establecerá la forma más apropiada de realizar u operativizar aquellas actividades que permitan desarrollar la parte teórica del tema.

• **ACTITUDES.**

Esta referido lo que se quiere lograr, obtener o propiciar en los asociados(as) mediante el procedimiento realizado, para comprender el contenido en discusión.

• **ESTRATEGIA METODOLOGICA.**

Esta responderá a la interrogante ¿cómo se trabajará?. Es la parte operativa que se ejecutará durante la capacitación.

- **ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE.**

Son las actividades que se realizarán en la capacitación y que se complementan con la estrategia metodológica. A cada estrategia le compete una actividad de aprendizaje.

- **RECURSOS.**

Comprende los recursos que se utilizarán para el desarrollo del tema.

- **TIEMPO.**

Periodo que durará el desarrollo del contenido.

- **EVALUACIÓN.**

Son todos aquellos aspectos que se quieren evaluar.

2. **DISEÑO DE HOJAS DIDACTICAS.**

A continuación se elaboran tres hojas didácticas en las que se desarrolla un aspecto del componente organizativo, económico-productivo y desarrollo y crecimiento cooperativo.

HOJA DIDACTICA: COMPONENTE ORGANIZATIVO

<p>CONTENIDO: Fomento del Trabajo en Equipo.</p> <p>OBJETIVO: Fomentar actitudes, a fin de que asociados(as) y directivos de las cooperativas desarrollen un trabajo cooperativo en equipo de manera que todos participen en la lucha de sus derechos, cohesionados en la búsqueda de mejores condiciones de vida.</p>	
DESARROLLO METODOLOGICO	
CONTENIDO	
CONCEPTUAL	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE
<ul style="list-style-type: none"> Y Trabajo en Equipo. Y Características. Y Reglas indispensables para el trabajo en equipo. Y Cooperativismo. 	<ul style="list-style-type: none"> Y Creación de conocimientos. Y Reflexión de los beneficios del trabajo en equipo. Y Intercambio de experiencias. Y Discusiones en torno al trabajo cooperativo en equipo desarrollado. Y Puesta en común acerca del tema. (síntesis, conclusiones)
PROCEDIMIENTOS	
<ul style="list-style-type: none"> Y Exposición sobre trabajo en equipo, a partir del uso de collages. Y Presentación de sociodramas. Y Discusión e intercambio de opiniones, reconocimiento de las características y reglas del trabajo en equipo. 	
ACTITUDES	
<ul style="list-style-type: none"> Y Manifestación de solidaridad, ayuda mutua, compromiso, responsabilidad y democracia. Y Participación e involucramiento. 	

<p>Υ Respeto por las opiniones ajenas.</p> <p>Υ Interés e importancia por aprender.</p>	RECURSOS
ESTRATEGIA METODOLOGICA	<p>Υ Papel bond.</p> <p>Υ Papel periódico.</p> <p>Υ Plumones.</p> <p>Υ Material didáctico visualizado.</p>
<p>Υ Formación de trabajo en equipo.</p> <p>Υ Sociodrama.</p> <p>Υ Exposiciones orales.</p> <p>Υ Discusiones en equipo.</p>	
EVALUACION	TIEMPO
<p>Υ Nivel de solidaridad, ayuda mutua, compromiso, responsabilidad y democracia.</p> <p>Υ Nivel de participación e involucramiento.</p> <p>Υ Nivel de interés e importancia que los asociados pongan por aprender.</p> <p>Υ Respeto por las opiniones ajenas.</p>	<p>Υ De cuatro a seis horas.</p>

HOJA DIDACTICA: COMPONENTE ECONÓMICO-PRODUCTIVO

<p>CONTENIDO: La Cooperativa y la Etica.</p> <p>OBJETIVO: Fomentar actitudes a fin de que asociados(as) y directivos desarrollen en las cooperativas actividades en un marco de mayor responsabilidad y transparencia, de manera que se genere un nivel de confianza es estas.</p>	
<p>DESARROLLO METODOLOGICO</p>	
<p>CONTENIDO</p>	
<p>CONCEPTOS</p>	<p>ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE</p>
<ul style="list-style-type: none"> ☛ La ética. ☛ Valores éticos cooperativos. ☛ La importancia de la ética en la administración de las cooperativas. 	<ul style="list-style-type: none"> ☛ Creación de conocimientos. ☛ Reflexión de beneficios de una administración basada en valores éticos. ☛ Intercambio de experiencias. ☛ Discusiones en torno a la administración ética de las cooperativas. ☛ Síntesis y conclusiones.
<p>PROCEDIMIENTOS</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ☛ Aprendizaje a través de discusión de casos en los cuales se internalice la importancia de la ética y sus valores en la administración. ☛ Presentación de sociodramas, en donde se refleje la importancia de la ética en las actividades que se desarrollan en la cooperativa. ☛ Elaboración de afiches para reflejar los valores éticos presentes en las actividades de las cooperativas. 	
<p>ACTITUDES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ☛ Interés y esfuerzo que muestran por aprender los valores cooperativos. ☛ Reflexión alcanzada del grupo en cuanto a concepto de ética y valores éticos cooperativos. 	

<ul style="list-style-type: none"> ☛ Aceptación que manifiestan por los valores éticos cooperativos y su aplicación dentro de las cooperativas. 	RECURSOS
ESTRATEGIA METODOLOGICA	<ul style="list-style-type: none"> ☛ Hojas de papel bond. ☛ Lápices y lapiceros. ☛ Pliegos de papel bond.
<ul style="list-style-type: none"> ☛ Trabajo en Equipo. ☛ Exposiciones orales. ☛ Análisis y discusiones grupales. 	
EVALUACIÓN	TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> ☛ Nivel de trabajo en equipo. ☛ Nivel de integración alcanzado. ☛ Nivel de discusión alcanzado. ☛ Nivel de reflexión alcanzado. 	<ul style="list-style-type: none"> ☛ De Cuatro a seis horas.

HOJA DIDACTICA: COMPONENTE DE CRECIMIENTO Y DESARROLLO

COOPERATIVO.

<p>CONTENIDO: La comunicación entre asociados y asociadas. OBJETIVO: Que los asociados(as) construyan los conceptos y actitudes sobre la comunicación, a fin de que éstos puedan expresar lo que sienten, lo que les molesta o gusta de sus directivos, compañeros y de la misma cooperativa.</p>	
DESARROLLO METODOLOGICO	
CONTENIDO	
CONCEPTOS	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE
<ul style="list-style-type: none"> ↪ La comunicación. ↪ Canales de comunicación. ↪ La comunicación Oral y escrita como fuente de información, conocimiento, placer, persuasión, manipulación y sobre todo como forma de interacción social. 	<ul style="list-style-type: none"> ↪ Creación de conocimientos. ↪ Reflexión en torno a los usos de la comunicación oral y escrita. ↪ Debate en torno a los usos de los canales de comunicación.
PROCEDIMIENTOS	
<ul style="list-style-type: none"> ↪ Técnicas del collage para exposiciones sobre la comunicación. ↪ Presentación de sociodramas. ↪ Confrontación e intercambio de opiniones. ↪ Puesta en común. 	
ACTITUDES	
<ul style="list-style-type: none"> ↪ Valoración de la comunicación oral y escrita como instrumento para poder transmitir información, expresar sentimientos e ideas, contrastar opiniones y para poder regular y modificar conductas. ↪ Habilidad para saber escuchar. 	

<ul style="list-style-type: none"> ☛ interés y respeto por las opiniones ajenas. 	RECURSOS
ESTRATEGIAS METODOLOGICAS	<ul style="list-style-type: none"> ☛ Collage ☛ Material didáctico visualizado. ☛ Papel periódico. ☛ Papel bond. ☛ Plumones.
<ul style="list-style-type: none"> ☛ Formación de equipos de trabajo. ☛ Exposiciones orales. ☛ Presentación de sociodramas. ☛ Análisis y discusiones grupales. 	
EVALUACIÓN	TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> ☛ Nivel de participación. ☛ Seguridad y confianza en si mismo. ☛ Facilidad de comunicación entre asociados y directivos. ☛ Habilidad para escuchar. 	<ul style="list-style-type: none"> ☛ De Cuatro a seis horas.

H. GUIA PARA EVALUAR LOS PROGRAMAS DESARROLLADOS.

La presente información se ha elaborado para facilitar la aplicación correcta de la guía para evaluar los programas desarrollados (ver anexo 9). En ella se define paso a paso; los criterios y conceptos que deberá tener presente en la aplicación del mismo.

1. NOMBRE:

Anote exactamente el nombre de la persona que realizará la evaluación.

2. FECHA:

Se refiere al día, mes y año en que se realizará la evaluación.

3. CARGO:

Se refiere al cargo de la persona que realizará la evaluación.

4. COOPERATIVA:

Anote el nombre de la cooperativa que se está evaluando.

CONSIDERACIONES:

- a) A continuación se establecen tres niveles de cumplimiento con su correspondiente ponderación, los

cuales deberán de utilizar para señalar según su valoración el término que mejor identifique la forma en que los asociados a las cooperativas cumplen con los criterios de evaluación.

ALTERNATIVA	GRADO	EQUIVALENCIA
- Mucho	A	1.00
- Poco	B	0.50
- Nada	C	0.00

b) El instrumento está diseñado sobre una escala de cien(100) puntos distribuidos de la siguiente manera.

CRITERIO DE EVALUACION	ESCALA
I. PLANEACION.	20
- Socialización de la visión, misión y objetivos.	4
- Grado de conocimiento de la visión, misión y objetivos.	4
- Socialización de los programas, valores y principios cooperativos.	4
- Conocimiento de los programas, valores y	4

principios cooperativos.	
- Aplicación de los programas, valores y principios cooperativos.	4
II. ORGANIZACIÓN.	20
- Conocimiento de un organigrama de forma escrita.	5
- Identificación de los diferentes niveles jerárquicos.	5
- Grado de interés en estructurar la parte formal de la cooperativa.	5
- Existencia de manual de funciones.	5
III. DIRECCION.	30
- Nivel de participación e involucramiento de los asociados(as).	5
- Nivel de confianza para expresar sugerencias en asambleas e individualmente.	5
- Grado de pertenencia a las asociaciones cooperativas.	5
- Capacidad de poder relacionares con los asociados y directivos.	5
- Grado de comunicación entre asociados y directivos.	2.5

- Nivel de individualismo entre asociados y directivos.	2.5
- Nivel de convocatoria en asambleas.	2.5
- Interés por conocer las decisiones que se toman.	2.5
IV. CLIMA ORGANIZACIONAL.	10
- Nivel de egoísmo y falta de cooperación.	3.33
- Capacidad para poder relacionarse con otros asociados y directivos.	3.33
- Resolución rápida de conflictos.	3.33
V. CAPACITACION.	10
- Capacitaciones impartidas a directivos y asociados(as).	3.33
- Multiplicación de conocimiento a las bases.	3.33
- Temor de poner al descubierto sus limitaciones.	3.33
VI. CONTROL.	10
- Registros de forma escrita sobre el trabajo que realizan en la cooperativa y comunidad.	5
- Elaboración de registros del numero de asociados en la cooperativa.	5

- c) En la aplicación del instrumento debe considerar todos los elementos antes señalados, para conocer sus resultados. Ejemplos :

CRITERIO DE EVALUACION	GRADO
VI. CONTROL	
- Registros de forma escrita sobre el trabajo que realizan en la cooperativa y comunidad.	B
- Elaboración de registros del número de asociados en la cooperativa.	C

De sus resultados. (Hoja de resultados)

CRITERIO DE EVALUACION	VALOR	GRADO	EQUIVALENTE	RESULTADO
VI. CONTROL				
- Registros de forma escrita sobre el trabajo que realizan en la cooperativa y comunidad.	10	B	0.50	5
- Elaboración de	10	C	0.00	0

registros del numero de asociados en la cooperativa.				
TOTAL				5

- d) La evaluación de la cooperativa, estará definida por la sumatoria de los puntos de los resultado obtenidos en I + II + III + IV + V + VI.

I. PRESUPUESTO

En el presente presupuesto se describe la asignación de recursos financieros necesarios para llevar a cabo el desarrollo de los programas en las 3 cooperativas claves, los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

TIPO DE RECURSOS	TIEMPO	TOTAL HORAS	COSTO POR DIA	COSTO TOTAL
Recursos Humanos				
Un capacitador.	6 horas por día.	90 horas.	¢ 100.00	¢ 1,500.00
Recursos Materiales				
-Papelería.				¢ 125.00
-Material y Equipo.				¢ 2,000.00
-Impresiones				¢ 3,000.00

(material didáctico.				
Otros Gastos				
-Transporte.				¢12,000.00
-Alimentación.				¢24,750.00
-Local.				¢30,000.00
TOTAL				¢73,375.00

Nota: El presupuesto se diseño considerando que la capacitación tendrá una duración de 15 días y se contará con la asistencia de 75 asociados(as).

J. PASOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN.

Para desarrollar el plan que fomente la cultura cooperativa en los asociados a las cooperativas de las federaciones que aglutina CONFRAS, será necesario lo siguiente:

1. Presentación del plan a los directivos de CONFRAS, para su aprobación.
2. Nombramiento de un coordinador para el plan.
3. Socialización del plan a todos los asociados(as).
4. Selección de tres cooperativas en las cuales existan mayores dificultades en cuanto a cultura cooperativa, para que sea en estas donde se haga una prueba piloto.
5. Realizar una evaluación a las cooperativas donde se realizó la prueba piloto.
6. Posteriormente implementar el plan en todas las cooperativas de las federaciones que aglutina CONFRAS.

BIBLIOGRAFIA**LIBROS:**

- Brand, Salvador Oswaldo
Diccionario de Economía, Primera edición, Bogotá.
1984.
- Carvajal S.A
Gran Diccionario Enciclopédico Visual, Programa
Educativo Visual S.A de C.V, México, 1995.
- Castro Guzmán, Manfredo Riffthofen.
Ética y Administración, Primera Edición, Imprenta
Universitaria, El Salvador, 1998.
- Chiavenato, Idalberto
Administración de Recursos Humanos, Segunda
Edición, Mc Graw Hill, México, 1994.
- Criado de Val, Manuel
Diccionario Ilustrado de la Lengua Española
Cultural e Industrial, Brasil, 1973. Tomo I, II,
III.

- Desler, Gary
Organización y Administración, Enfoque Situacional, Prentice Hall Hispanoamericana S.A, México, 1979.
- Departamento de Ciencias de la Educación, Universidad Centroamericana José Simeón Cañas.
Valores Cívicos en la Literatura, Modelo de Educación Cívica y de Derechos humanos N°6, Instituto Interamericano de Derechos Humanos, El Salvador, 1993.
Derechos de la mujer, Modelo de Educación Cívica y de Derechos humanos N°6, Instituto Interamericano de Derechos Humanos, El Salvador, 1993.
- Díaz Barriga Arce, Frida y Gerardo Hernández Rojas.
Estrategia Docentes para un aprendizaje significativo, McGraw Hill Interamericana, México, 1999.
- Eguía Vallaseñor, Florencio y Ian Macpherson
Identidad cooperativa, Primera Edición, Ambriz S.A de C.V. México, ACI 14 de noviembre de 1997.

- Fulmer, Robert M.
Administración y Organización, Segunda Edición,
Editorial Continental, México D.F, 1987.
- Hernández Romero, Pedro Juan.
La situación Actual del Cooperativismo en El
Salvador. CSUCA/INVE-UES/COACES, El Salvador,
1991.
- Instituto Salvadoreño de Educación y Asesoría
Cooperativa.
Que es una cooperativa, El Salvador, 1986.
- Klingler, Cynthia y Guadalupe Vadillo.
Psicología Cognitiva, Estrategias en la práctica
docente, McGraw Hill Interamericana, México.
- Koontz, Harold y Heinz Weidhrich.
Administración, Una perspectiva global. Onceava
Edición, Mc Graw Hill, México, 1998.
- Mendoza Orantes, Ricardo.
Constitución de la República de El Salvador en la
América Central, Editorial Jurídica Salvadoreña,
El Salvador 1997.
- Ministerio de Educación

Guía Metodológica para la Formación de Valores Humanos y Éticos, Segundo Ciclo, El Salvador, 1996.

- Phegan, Barry
Desarrollo de la Cultura de su Empresa, Panorama Editorial S.A de C.V, México 1998.
- Riccosa, Sergio
Diccionario de Economía, Siglo Veintiuno Editores S.A de C.V, México, 1990.
- Rivas Durán, L. A.
Diccionario de Sinónimos y Antónimos, Ediciones ELA, México, 1992.
- Rosemberg J.M.
Diccionario de Administración y Finanzas, Grupo Editorial Océano.
- Scott, Cynthia D. Y otros.
Visión, Valores Y Misión Organizacionales, Grupo Editorial Iberoamérica, S.A de C.V, México, 1997.
- Stoner James, A. F y Otros

Administración, Sexta Edición, Prentice Hall,
México, 1998.

- Stephen, Robbins.

La Administración en el Mundo de Hoy, Primera
Edición, Prentice Hall, México, 1998.

Comportamiento Organizacional, Prentice Hall,
México, 1998.

Administración, Teoría y Practica , Primera
Edición, Prentice Hall, México.

- Terry, George R. Y Franklin Stephen G.

Principios de Administración, Primera Edición,
Compañía Editorial Continental S.A de C.V,
México, 1985.

- Vásquez López, Luis

Ley General de Asociaciones Cooperativas y su
Reglamento, Ley de Creación del INSAFOCOOP, y Ley
Especial de asociaciones Agropecuarias, Editorial
Lis, El Salvador, 1998.

- Zorrilla Arena y José Silvestre Méndez.

Diccionario de Economía, Segunda Edición, México,
1990.

TESIS:

- Alarcón Flores, Carlos Alberto y Otros.
Diagnostico de la organización de las
Asociaciones Cooperativas de Producción Pesquera
en El Salvador, Propuesta de una Solución.
Facultad de Ciencias Económicas, UES. 1993.
- Arias Alvarado, Roger Armando y Otros.
Propuesta de Organización de los pequeños
productores de granos básicos en El Salvador.
Facultad de Ciencias Económicas, UES. 1994.
- Ayala Montes, Estela y otra.
Diagnóstico de la selección de personal
administrativo en las Asociaciones Cooperativas
Agropecuarias del Sector Reformado del
Departamento de Santa Ana. UES. Agosto de 1991.
- Delgado Yáñez, William Estanley y Otros.
La Planeación Estratégica aplicada a la Función
de Recursos Humanos en la Fundación Nacional de
Prevención, Educación y Control del Paciente

VIH/SIDA(FUNDASIDA). Facultad de Ciencias
Económicas, UES. 1999

- Flamenco Acosta, Teresa de Jesús y otros.
Evaluación de la aplicación de los Principios
Cooperativos como elementos fundamentales en el
funcionamiento de las cooperativas en El
Salvador. Facultad de Ciencias
Económicas, UES, 1991.
- Hernández Barrera, Ivania de los Angeles y Otros.
Aplicación del Desarrollo organizacional en las
Empresas de la Industria Metalúrgica dedicadas a
la fundición en El Salvador y Propuesta de un
plan de acción. Caso Ilustrativo Asociación
Cooperativa de la Producción Metalúrgica de
R.L. (ACOOM de R.L)). Facultad de Ciencias
Económicas, UES. 1998.
- Ramírez Murcia, Leonardo y Otros
Los Derechos Económicos y Sociales en el
Movimiento Cooperativo Agropecuario. Facultad de
Jurisprudencia y Ciencias Sociales. UES, 1993.
- Rivas Cuéllar, José Guillermo y Otros

Evaluación Administrativa de las Cooperativas de
Producción Agropecuarias de El Salvador,
Departamento de la Libertad-Tradicional. Facultad
de Ciencias Económicas, UES. 1994.

DOCUMENTOS:

- Baumeister, Eduardo. CONFRAS

Análisis del Censo de las Cooperativas de CONFRAS
y consideraciones preliminares sobre la
sostenibilidad de la Organización Campesina. El
Salvador, 1999.

- CONFRAS-ACENEC

Breve historia del Cooperativismo, Colección
Educación Cooperativa, Folleto N°3. El Salvador,
1993.

La Asamblea General de asociados de las
cooperativas, Colección Educación Cooperativa,
Folleto N°5. El Salvador, 1993.

- CONFRAS
Memoria de labores, El Salvador, 1998.
Plan Operativo, , El Salvador, 1999.
- CONFRAS Consultores Asociados.
Programa de la Mujer, El Salvador, 1995.
- Fundación Friedrich Ebert.
La organización Cooperativa en El Salvador,
Representación en El Salvador INSAFOCOOP, 1996.
- Irecus-Centre Internacional GP-GRED.
El rol de las cooperativas dentro de la
planificación urbana, Universite de Sherbrooke,
Canadá, 1999.
- Ramos, Francisco
Retos y perspectivas de cooperativismo agrario
salvadoreño, CONFRAS de R.L, El Salvador, 1999.
- UTAN GRANSER SCC/Centro Cooperativo Sueco.
Los principios cooperativos desde los intereses
de las mujeres, 1999.

GLOSARIO

Asociación Cooperativa:

Se constituyen por la ley general de asociaciones cooperativas, según decreto legislativo N° 339 del 6 de marzo de 1986. Su principal finalidad es la equitativa distribución de los beneficios y mejorar las condiciones de vida de sus asociados.

Asociación Cooperativa Agropecuaria:

Según el capítulo I, artículo 80 del reglamento a la ley general de Asociaciones Cooperativas de El Salvador, son aquellas cuyas actividades principales son la Agrícola y la Pecuaria; Entendiéndose por agrícolas, las que su actividad principal son lograr la producción de la tierra por medio de la siembra y cultivos permanentes o estacionarios; y pecuarias, aquellas cuyas actividades principales son la crianza, conservación y desarrollo del ganado.

Cooperativismo: Movimiento que propugna la constitución de sociedades cooperativas para eliminar a los intermediarios entre los productores y los consumidores y obtener beneficios sociales, educativos, comunitarios de salud, etc. en conjunto.

Cooperativa: Es una sociedad autónoma de personas unidas voluntariamente para enfrentar sus comunes necesidades económicas, culturales y sociales mediante una empresa de propiedad conjunta administrada democráticamente.

Escepticismo: Doctrina filosófica según la cual la verdad no existe o en todo caso, el hombre es incapaz de conocerla. Duda, incredulidad, especialmente la exagerada o afectada.

Ética: Es la disciplina que tiene que ver con el bien o el mal y con el bien u obligación moral.

Nivel Afectivo: Es a través del cual se producen cambios de actitud en los individuos y se desarrollan emocionalmente.

Nivel Cognoscitivo: Permite la conceptualización, el descubrimiento, la transferencia y la construcción de ideas y conocimientos.

Nivel Motriz: Es por medio del cual los individuos desarrollan habilidades y destrezas.

Producción: Transformación de factores productivos en productos, es decir creación de nuevos bienes económicos, con intervención del hombre, por lo menos para regular esa transformación.

Rentabilidad: Calidad de rentable, que puede producir beneficios.

ANEXOS

ANEXO N°1

AÑO	HECHOS RELEVANTES
1951.	Se declaran de utilidad pública las cooperativas organizadas por el Ministerio de Trabajo;
1952.	Se Crea el Departamento de Fomento Cooperativo Escolar y el Curso Semestral de Educación Cooperativa,
1953.	Organización de la Cooperativa Lechera de Oriente,
1955	Organización de la Cooperativa Ganadera de Sonsonate; y la Cooperativa Ganadera de Santa Ana Organización, por iniciativa de la iglesia Católica de la Cooperativa de ahorro y Crédito en Tamanique, departamento de La Libertad,
1957:	Creación de la Sección de Fomento de Cooperativas Agropecuarias en el Ministerio de Agricultura y Ganadería,
1958.	Creación de la Sección de Cooperativas del secretariado social Interdiocesano de la iglesia Católica.
1961:	Organización de las Fincas de Beneficio Proporcional en Haciendas del Instituto de Colonización rural compra de propiedades y entrega a grupos organizados en cooperativas
1962	Creación de la Sección de Cooperativas de la administración de Bienestar Campesino,
1964.	Programa CUNA-AID (Cooperativas de Ahorro y Crédito),

1965	Creación de una Sección de Cooperativas de Caficultores en la Compañía Salvadoreña del Café Creación de la Cooperativa Lechera de Sonsonate
1966	Organización de la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito en El Salvador, como consecuencia de las cooperativas organizadas por el programa CUNA-AID.
1968	Creación de la Fundación promotora de Cooperativas (FUNPROCOP) como una transformación de la sección de Cooperativas del Secretariado Social Interdiocesano
1969	Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo y Ley General de Asociaciones Cooperativas.
1970	se promulga el reglamento de la Ley General de Asociación Cooperativa
1971	El Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) comienza a funcionar como institución autónoma bajo la tutela del Ministerio de Trabajo y Previsión Social.
1972	Se organiza la Comisión Nacional Asesora del Movimiento Cooperativo de Producción Pesquera.
1973	Se establece el reglamento especial para el financiamiento del Cooperativismo de Transporte

FUENTE: Hernández Romero, Pedro Juan Situación Actual del Cooperativismo en El Salvador CSUCA/INVE-UES/COACES El Salvador, 1991, Pág 6

ANEXO N°2

NÚMERO DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS INSCRITAS EN EL INSAFOCOOP. PERIODO DE 1970 A 1979

Clase de cooperativas	1970	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979
Ahorro y crédito		55	120	143	170	202	220	234	248	253
Producción Agropecuaria	2	34	46	65	78	113	150	166	179	185
Producción Manufacturera				4	88	13	16	17	18	19
Producción Pesquera		1	3	3	3	4	5	7	8	9
Servicios (transporte y otros)		8	13	23	26	31	34	38	39	41
Consumo	1	3	7	7	10	12	13	15	17	18
TOTAL COOPERATIVAS	3	101	189	245	375	375	438	477	509	525
Federaciones			1	1	1	1	1	1	1	1
Confederaciones										
TOTAL Organizaciones	3	101	190	246	376	376	439	478	510	526

**NÚMERO DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS INSCRITAS EN EL
INSAFOCOOP. PERIODO DE 1980 A 1990**

Clase de cooperativas	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
Ahorro y crédito	257	261	278	285	306	316	318	329	339	350	352
Producción Agropecuaria	190	191	191	191	191	191	191	191	191	191	191
Producción Manufacturera	23	29	30	30	33	35	36	37	37	38	38
Producción Pesquera	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
Servicios (transporte y otros)	43	46	47	48	51	55	56	57	60	66	68
Consumo	19	24	27	27	34	56	63	67	69	69	69
TOTAL COOPERATIVAS	541	661	771	590	624	662	673	690	705	720	727
Federaciones	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
Confederaciones					1	1	1	1	1	1	1
TOTAL Organizaciones	544	664	774	593	628	666	677	695	710	725	732

FUENTE: INSAFOCOOP. No incluye cooperativas agropecuarias, porque son inscritas Por el DAA del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

ANEXO N°3

CARTILLA DE VALORES

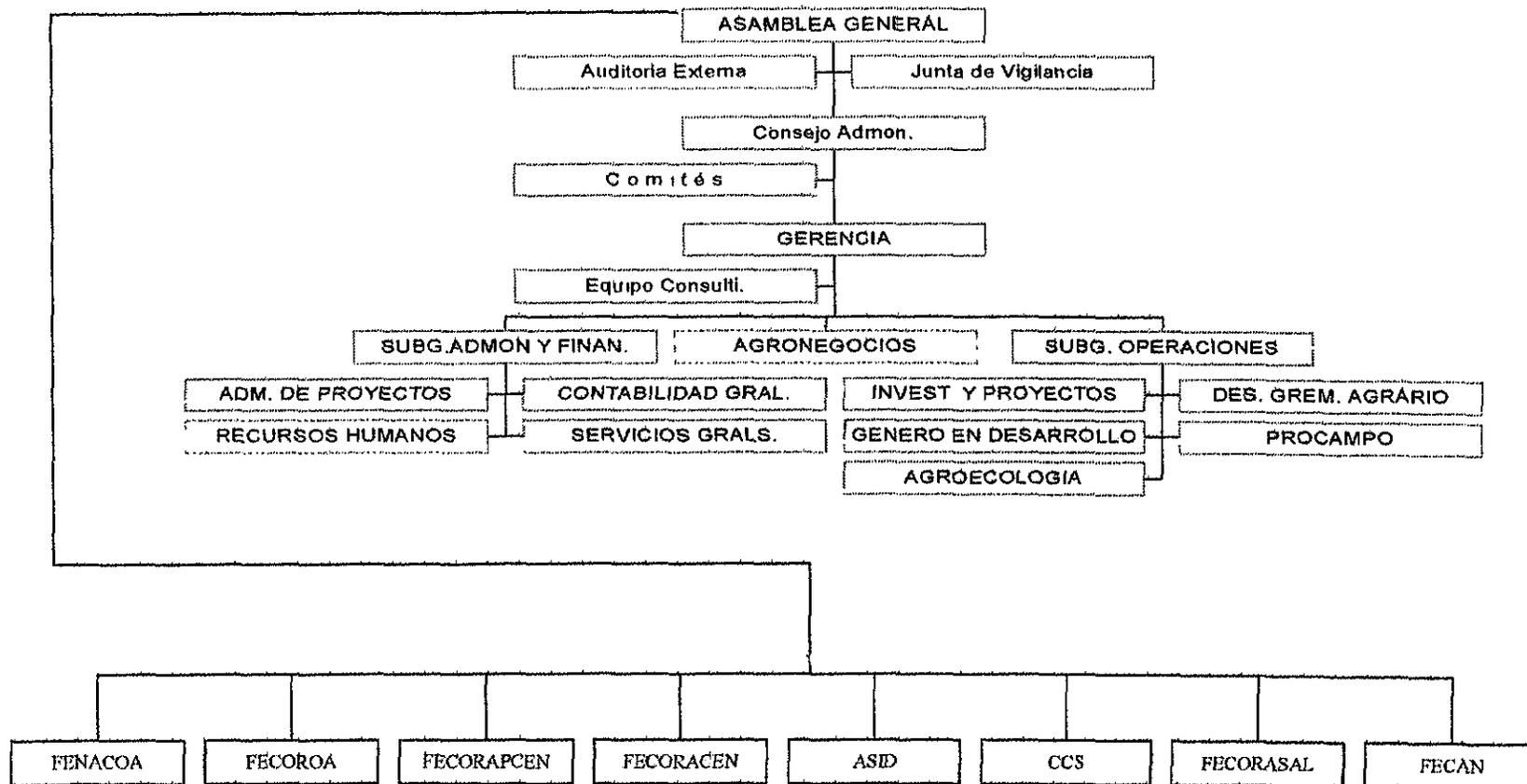
VALOR	CONCEPTO
<p data-bbox="264 558 499 591">AYUDA MUTUA</p> 	<p data-bbox="638 558 1705 769">Es una forma de cooperación más o menos organizada, supone la unión de necesitados que cuentan con ciertas capacidades para intercambiar apoyos recíprocos. Este valor implica recibir pero primero se debe de dar.</p>
<p data-bbox="264 821 571 854">RESPONSABILIDAD</p> 	<p data-bbox="638 821 1726 945">Compromiso ineludible de cada una hacia los demás. Y reciprocidad esperada de parte del ayudado para corresponder por el bien o el servicio recibido.</p>
<p data-bbox="264 1084 478 1117">DEMOCRACIA</p> 	<p data-bbox="638 1084 1738 1302">Es una forma de gobierno o administración, en la cual todos los asociados(as) tienen iguales derechos y obligaciones en las cooperativa, tomando así decisiones conjuntas.</p>

<p>IGUALDAD</p> 	<p>Valor cooperativo que establece la inexistencia de privilegios, es decir nadie puede ser tratado de modo preferente en la cooperativa, porque todos tienen iguales derechos y obligaciones.</p>
<p>EQUIDAD</p> 	<p>Trato equitativo o igual, trato según el grado de colaboración y participación, es el igual derecho de los asociados (as) a participar en la cooperativa y repartición equitativa en la acumulación de utilidades. A diferencia de la igualdad ésta toma en cuenta las diferencias humanas.</p>
<p>SOLIDARIDAD</p> 	<p>Es la determinación firme y perseverante de afanarse por el bien de todos y cada uno a fin de que todos sean verdaderamente responsables de todos. La solidaridad hace pensar en ayuda mutua y en ausencia de todo tipo de egoísmo entre los asociados.</p>

<p>HONESTIDAD</p> 	<p>Valor ético de la cooperación, llamado también honradez, es un tipo de conducta caracterizada por el respeto de los bienes ajenos.</p>
<p>TRANSPARENCIA</p> 	<p>Expresión de la verdad en forma completa y oportuna, cuando se da cuenta de las responsabilidades asignadas.</p>
<p>RESPONSABILIDAD SOCIAL</p> 	<p>Valor ético del cooperativismo que resalta la responsabilidad que tienen las cooperativas con la sociedad, viendo los problemas de esta como propios.</p>
<p>COMPROMISO CON LOS DEMÁS</p> 	<p>Expresa el cuidado o preocupación de las cooperativas por el bien de los demás, específicamente con aquellos necesitados y que no se pueden defender solos. Ejemplo: Niños, mujeres, ancianos, gente de campo y jóvenes.</p>

ANEXO N° 4
ESTRUCRURA ORGANIZATIVA DE CONFRAS DE R. L.

ESTRUCRURA ORGANIZATIVA DE CONFRAS



ELABORADO POR: CONFRAS
FECHA: DICIEMBRE DE 1999

ANEXO N°5

TOTAL DE ASOCIADOS (AS) POR FEDERACIÓN Y DE ACUERDO A LA MODADLIDAD DE ACCESO A LA TIERRA.

FEDERACIONES	FASE I	FASE III	PTT	SECTOR TRADICIONAL	SIN TIERRA	TOTAL DE ASOCIADOS
ASID	0	152	100	39	296	587
CCS	172	0	150	156	148	626
FECANM	0	0	500	39	0	539
FECORACEN	1290	0	0	195	222	1707
FECORAO	1892	192	200	195	407	2884
FECORAPCEN	1118	38	50	78	148	1432
FECORASAL	1892	76	0	39	0	2007
FENACOA	344	38	1300	117	0	1799
TOTAL	6708	494	2300	858	1221	11581

FUENTE: Análisis del censo de las cooperativas de CONFRAS y consideraciones preliminares sobre la sostenibilidad de la Organización Campesina.

ANEXO N°6

GUIA DE OBSERVACIÓN DIRECTA

Aspectos a evaluar:

- 1 Nivel de participación
- 2 Nivel de confianza
- 3 Nivel de Involucramiento
- 4 Nivel de entendimiento de los asociados(as)
- 5 Nivel de satisfacción
- 6 Tipo de comunicación utilizada
- 7 Tipo de metodología utilizada para dar las capacitaciones

ANEXO N° 7

GUION DE PREGUNTAS A DIRECTIVOS DE LAS FEDERACIONES

- 1 ¿Tienen definida una misión en la Federación?
- 2 ¿Tienen definida una visión en la Federación?
- 3 ¿Conoce los objetivos de CONFRAS?
- 4 ¿Por medio de quién le dieron a conocer los objetivos de CONFRAS?
5. ¿De que forma le dieron a conocer los objetivos?
6. ¿ Cree que los objetivos de CONFRAS se cumplen en función de las cooperativas?
- 7 ¿ conoce los programas que tiene CONFRAS?
- 8 ¿ De que forma le dieron a conocer los programas de CONFRAS?
9. ¿ Cree que los programas de CONFRAS se cumplen?
10. ¿Conoce los principios cooperativos?
- 11 ¿Quién le dio a conocer los principios cooperativos?
- 12 ¿Cree que los principios cooperativos están presentes en todas las actividades que desarrollan ?
- 13 ¿Conoce como esta conformada CONFRAS?
- 14 ¿El trabajo que realiza dentro de la Confederación contribuye con el de otros directivos?
- 15 ¿Los directivos de CONFRAS fomentan la participación en las decisiones que se toman en las Federaciones?
16. ¿Cree que sus opiniones y sugerencias son tomadas en cuenta por CONFRAS?
- 17 ¿Siente confianza para expresar sus ideas dentro de CONFRAS?
- 18 ¿Cómo es el estilo de dirigir en CONFRAS?
19. ¿Las actividades que se llevan a cabo dentro de la Federación se realizan conjuntamente con CONFRAS?
- 20 ¿Qué es lo que le gusta de CONFRAS?
- 21 ¿ Se reconoce el trabajo que realiza en la federación?
22. ¿Por quién es reconocido el trabajo que realiza en la Federación?
- 23 ¿De que forma CONFRAS reconoce el trabajo que realiza?
- 24 ¿De las siguientes prestaciones señale cuales le proporciona CONFRAS?
- 25 ¿Cree que las prestaciones anteriores son suficientes?
- 26 ¿Se retiraría de CONFRAS si esta ya no le ofreciera ningún beneficio?
27. ¿Le comunican todas las decisiones que se toman en CONFRAS?
- 28 ¿De que forma se comunica con los Directivos de CONFRAS?
- 29 ¿Cada cuanto tiempo tienen reuniones con los Directivos de CONFRAS?
30. ¿Asisten a las reuniones convocadas por la Confederación?
31. ¿Cómo son las relaciones entre usted y sus Dirigentes?
- 32 ¿Cómo son las relaciones entre usted y sus compañeros?
- 33 ¿Realiza CONFRAS actividades para que las federaciones se relacionen entre sí?
- 34 ¿Con que facilidad se resuelven los conflictos en la Federación?
- 35 ¿Contribuye a la solución de estos conflictos?
- 36 ¿Le brinda CONFRAS algún tipo de capacitación?
- 37 ¿En cuales de los siguientes aspectos se le brinda capacitación?
- 38 ¿Cada cuanto le proporcionan capacitación?
- 39 ¿Asiste a todas las capacitaciones de CONFRAS?
- 40 ¿Se le presenta algún inconveniente en la capacitación?
- 41 ¿Cuándo le gustaría recibir la capacitación?
- 42 ¿El estar dentro de CONFRAS lo hace sentir importante?
- 43 ¿Tiene algún significado el trabajo que realiza CONFRAS en función de las cooperativas?
- 44 ¿Cree que dentro de CONFRAS las Federaciones se ayudan entre si, para realizar el trabajo?
- 45 ¿Confía usted en los dirigentes de CONFRAS?
- 46 ¿Confía en sus compañeros?

- 47 ¿Ante quienes defiende el trabajo que realiza en CONFRAS?
- 48 ¿Los problemas de CONFRAS son comentados con personas ajenas a la misma?
- 49 ¿Estaría dispuesto a asumir algún riesgo para ayudar a CONFRAS?
- 50. ¿Esta dispuesto a involucrarse en los programas que realizan las federaciones?
- 51 ¿Entregan reportes de las actividades que se realizan?

ANEXO N°8

GUIÓN DE PREGUNTAS

1. ¿Conoce los objetivos de CONFRAS?
2. ¿De qué forma dan a conocer los Directivos de las Federaciones?
3. ¿Conoce los Principios Cooperativos?
4. ¿Dan a conocer los Principios Cooperativos a las Federaciones y cooperativas?
5. ¿De qué forma dan a conocer los Principios Cooperativos a las Federaciones y Cooperativas?
6. ¿Dan a conocer los programas de CONFRAS a las Federaciones?
7. ¿Cree que la forma de dar a conocer los programas es entendida por los directivos de las Federaciones?
8. ¿Tiene programas de fomento educativo?
9. ¿Qué tipo de programas tienen?
10. ¿Se revisan estos programas cada cierto período?
11. ¿Cree que se están capacitando a los mismos asociados?
12. ¿Se evalúa a los asociados que se capacita?
13. ¿Cree que hay cambios de conducta en los asociados después de haber recibido una capacitación?
14. ¿Los directivos de las federaciones asisten a las capacitaciones?

15. ¿Cada cuanto tiempo se reúnen con los Directivos de las Federaciones?
16. ¿Cree que hay iniciativa de participación dentro de las Cooperativas?
17. ¿Cuáles son las decisiones que se toman en asamblea?
18. ¿Cree que hay cooperativa que son apáticas a las actividades de las cooperativas?
19. ¿Existe relación de CONFRAS con todas las Federaciones?
20. ¿CONFRAS se preocupa por el bienestar de las cooperativas cuando estas se encuentran en situación crítica?
21. ¿Están conscientes del trabajo de las federaciones?
22. ¿Realizan evaluaciones a las federaciones?
23. ¿CONFRAS realiza alianzas con otros organismos?
24. ¿Dan a conocer estas alianzas a las federaciones?
25. ¿cree que los asociados están informados para que den respuesta de sus situaciones?
26. ¿Cree que los asociados están conscientes de lo que es una cooperativa?
27. ¿Proporcionan algún tipo de prestación a las Federaciones. Cuales?

ANEXO N°9

GUIA PARA EVALUAR LOS PROGRAMAS DESARROLLADOS.

NOMBRE: _____ FECHA: _____

CARGO: _____ COOPERATIVA: _____

En cada uno de los siguientes elementos señale el grado que corresponde a cada elemento a evaluar de acuerdo a los siguientes criterios:

A = Mucho.

B = Poco.

C = Nada.

ELEMENTO A EVALUAR	GRADO
I. PLANEACION.	
- Socialización de la visión, misión y objetivos.	
- Grado de conocimiento de la visión, misión y objetivos.	
- Socialización de los programas, valores y principios cooperativos.	
- Conocimiento de los programas, valores y principios cooperativos.	
- Aplicación de los programas, valores y principios cooperativos.	
II. ORGANIZACIÓN.	
- Conocimiento de un organigrama de forma escrita.	

<p>asociados(as).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Multiplicación de conocimiento a las bases. - Temor de poner al descubierto sus limitaciones. 	
<p>VI. CONTROL.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Registros de forma escrita sobre el trabajo que realizan en la cooperativa y comunidad. - Elaboración de registros del numero de asociados en la cooperativa. 	

ANEXO N°10

TABULACION DE DATOS

1. DATOS DE IDENTIFICACION.

- SEXO

OBJETIVO Conocer cuantos asociados y asociadas pertenecen a las cooperativas, para poder así determinar el grado de participación de estos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Masculino	27	64
- Femenino	15	36
Total	42	100

ANALISIS: Del total de la muestra, el 64% de los miembros de la cooperativa son hombres y solo un 36% son mujeres

INTERPRETACIÓN Dentro de las cooperativas existe una mayor presencia de asociados que de asociadas, sin embargo en comparación con el pasado, actualmente hay un mayor involucramiento de mujeres en el trabajo cooperativo

- ESTADO CIVIL

OBJETIVO Conocer el estado civil de los asociados con el fin de determinar si esto es una limitante para que éstos se sientan satisfechos con los beneficios que le ofrece

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Casado(a)	13	31
- Soltero(a)	3	7
- Acompañado(a)	21	50
- Divorciado(a)		
- Viudo(a)	5	12
Total	42	100

ANALISIS: Del 100% de los encuestados(as) el 50% afirma que están acompañados(as), el 31% se encuentra casado(a), el 12% es viudo(a) y solamente el 7% ésta soltero(a)

INTERPRETACIÓN Es importante destacar que dentro de las cooperativas hay un 50% de miembros(as) que son acompañados(os) y en muchos de los casos los

hombres tienen dos grupos familiares por lo que en cierto momento los beneficios que ofrecen las cooperativas no son suficientes para solventar sus necesidades, por lo que es necesario que las cooperativas pongan más énfasis en las familias, a fin de que haya asociados(as) consolidados con su grupo familiar

• **TIEMPO DE PERTENECER A LA COOPERATIVA**

OBJETIVO Saber cuánto tiempo tienen los asociados y asociadas de pertenecer a la cooperativa, a fin de conocer el nivel de experiencia dentro de dicha asociación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- 1 año	5	12
- 2-5 años	9	21
- 6-10 años	16	38
- 11 en adelante	12	29
Total	42	100

ANALISIS El 38% de la muestra tiene de seis a diez años de estar en la cooperativa, el 29% expresa tener de once años en adelante, el 21% de dos a cinco años y solo el 12% tiene un año de pertenecer a la cooperativa

INTERPRETACIÓN Es importante destacar la experiencia que han adquirido la mayor parte de asociados(as) en lo que respecta al trabajo cooperativo, ya que la mayor parte de estos son asociados(as) fundadores, por lo que es de tomar en cuenta la experiencia con que cuentan estos dentro la cooperativa

II. PLANEACION

PREGUNTA N° 1 ¿ Conoce los objetivos de la cooperativa?

OBJETIVO Saber si los asociados(as) conocen los objetivos de la cooperativa, para establecer si estos tienen claros los propósitos que se persiguen por medio del trabajo que realizan sus cooperativas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	33	79
- No	9	21
Total	42	100

ANALISIS Del total de la muestra, el 79% manifiesta conocer los objetivos y el 21% restante dice no conocerlos

INTERPRETACIÓN Existe una confusión en los asociados y asociadas en cuanto a los objetivos de la cooperativa con los diferentes programas que desarrollan, ya que un 79% manifiesta conocerlos, pero al pedirles que los enuncien éstos mencionan los programas que se desarrollan en la cooperativa

PREGUNTA N° 2 ¿ Por medio de quién le dieron a conocer los objetivos de la cooperativa?
OBJETIVO Determinar por medio de quien se dieron a conocer los objetivos a los asociados (as), con el fin de identificar si esta persona es la adecuada para darlos a conocer

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Directivos	27	57
- Asociados	9	19
- Administrador		
- Coordinador	2	5
- No los conocen	9	19

ANALISIS Del total de la muestra el 57% manifiesta que los objetivos se los dio a conocer un directivo, el 19% un asociado, otro 19% no los conocen y el 5% restante un coordinador

INTERPRETACIÓN Los responsables de dar a conocer los objetivos a los asociados (as) de las cooperativas son los Directivos, pero al pedirles a estos que los enuncien algunos los confunden con los principios cooperativos y las actividades que realizan y otros los desconocen, en tal sentido es lógico que los asociados (as) también los confundan, ya que a la mayoría se los a dado a conocer un Directivo

PREGUNTA N° 3 ¿ De qué forma le dieron a conocer los objetivos?
OBJETIVO Identificar la forma en que se dan a conocer los objetivos a los asociados, para así determinar si estos son los medios adecuados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Verbal	33	75
- Escrito	2	5
- No los conocen	9	20

ANALISIS El 75% de la muestra expresa que los objetivos les fueron dados a conocer en forma verbal, el 20% no los conoce y el 5% manifiesta que en forma escrita

INTERPRETACIÓN Es importante que los objetivos formen parte del que hacer de las cooperativas, por lo que estos deben socializarse tanto por escrito como verbal, sin embargo el 75% manifiesta que se les da a conocer en forma oral lo que hace que los olviden con facilidad

PREGUNTA N°4 ¿ Cree que los objetivos de la cooperativa se cumplen?

OBJETIVO Conocer si se cumplen los objetivos de la cooperativa a fin de establecer si los inconvenientes presentados en las preguntas anteriores contribuyen al incumplimiento de los mismos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Totalmente	12	29
- En parte	21	50
- Nunca		
- No los conocen	9	21
Total	42	100

ANALISIS El 50% de la muestra manifiesta que los objetivos se cumplen en parte, un 29% que se cumplen totalmente y el 21% restante no los conoce

INTERPRETACION Debido a que existe confusión de los objetivos los asociados (as) no saben si estos de están cumpliendo, esto debe preocupar a las cooperativas, ya que si los asociados (as) no tienen claros los objetivos difícilmente podrán cumplirlos en su totalidad

PREGUNTA N°5 ¿ Tienen programas que orienten las actividades de la cooperativa?

OBJETIVO Conocer si las cooperativas cuentan con programas, con el fin de establecer si en estas las actividades son orientadas por medio de planes que guían a los asociados en el desempeño de su trabajo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	19	45
- No	23	55
Total	42	100

ANALISIS Del total de la muestra el 55% expresa que no cuentan con programas y el 45% manifiesta que si

INTERPRETACION Es importante señalar que en toda cooperativa se debe contar con programas que orienten las actividades, ya que esto permiten alcanzar los objetivos propuestos Las cooperativas no cuentan con planes completos de desarrollo aun cuando un 45% dice que si cuentan, sin embargo estos los confunde con los programas que desarrollan las federaciones

PREGUNTA N°6 ¿ De qué forma le dieron a conocer los programas de las cooperativas?

OBJETIVO Identificar la forma en que se dan a conocer los programas a los asociados (as), para así determinar si estos son los medios adecuados para que los asociados los conozcan y los desarrollen en la cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Verbal	19	45
- Escrito		
- No los conocen	23	55
Total de respuestas	42	100

ANALISIS El 55% de la muestra no contestaron a esta pregunta puesto que no conocen los programas y el 45% restante expresa que se los dieron a conocer en forma verbal

INTERPRETACION Los programas deben socializarse y darse por escrito a las cooperativas, ya que son las acciones que los asociados (as) realizan, sin embargo debe preocupar que un 45% manifiesta que estos se los dieron en forma verbal, lo que hace que en un momento dado se pierdan los objetivos del programa que estos están desarrollando

PREGUNTA N°7 ¿ Cree que los programas de la cooperativa se cumplen?

OBJETIVO Conocer si se cumplen los programas de la cooperativa, para así determinar si los inconvenientes presentados en las preguntas anteriores contribuyen al incumplimiento de los mismos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Totalmente	7	16
- En parte	12	29
- Nunca		
- No los saben	23	55
Total	42	100

ANALISIS Del total de la muestra el 55% no conocen los programas, el 29% expresa que se cumplen en parte y el 16% restante manifiesta que se cumplen totalmente

INTERPRETACION Dentro de las cooperativas no cuentan con programas, aun que existe un 29% que expresa que se cumplen en parte pero estos los confunden con programas de capacitación que se les proporciona ya sea por las mismas cooperativas, Federaciones o Confederación

PREGUNTA N°8 ¿Conoce los principios cooperativos?

OBJETIVO Establecer si los asociados (as) conocen los principios cooperativos con el fin de determinar si estos tienen claros sus deberes y obligaciones dentro de la cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	11	26
- No	31	74
Total	42	100

ANALISIS Del total de la muestra el 74% expresa no conocer los principios cooperativos y el 26% dice conocerlos

INTERPRETACION Las Asociaciones cooperativas se basan en principios cooperativos, por medio de los cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores. Los principios cooperativos son parte importante dentro de las instituciones y entre mas fomentados se encuentren estos las cooperativas se hacen más fuertes, preocupa que un 74% de los asociados (as) expresan que no los conocen lo cual demuestra que no están siendo fomentados dentro de estas

PREGUNTA N°9 ¿Quién le dio a conocer los principios cooperativos?
OBJETIVO Determinar por medio de quien le dieron a conocer los principios cooperativos a los asociados (as) para así determinar si esta persona es la adecuada

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Directivo	5	12
- Asociado	2	5
- Administrador	1	2
- Coordinador	1	2
- Otros	2	5
- No los conocen	31	74
Total	42	100

ANALISIS El 74% de los encuestados no conocen los principios cooperativos, el 12% manifiesta que los principios cooperativos le fueron dados a conocer por un directivo, 5% por un asociado, otro 5% por familiares, no asociados, el 2% por un administrador y el 2% restante por un coordinador

INTERPRETACION Los principios cooperativos deben ser socializados por los coordinadores y Directivos de las cooperativas, sin embargo estos no están siendo canalizados por las personas adecuadas, ya que los asociados (as) manifiestan que se los han dado a conocer por medio de otro asociado (a), no asociado y administradores, creándose un desorden por que no se sabe quien es la persona responsable que debe dar a conocer los principios a los asociados (as) y es entonces cuando estos tienden a confundirlos

PREGUNTA N°10 ¿Cree que los principios cooperativos están presentes en todas las actividades que desarrollan?

OBJETIVO Conocer si los principios cooperativos están presentes en las actividades que los asociados desarrollan, con el fin de identificar si existe la existencia de un trabajo cooperativo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Sí	6	14
- No	5	12
- No los conocen	31	74
Total	42	100

ANALISIS Del total de la muestra el 74% expresa que no conoce los principios cooperativos, el 14% manifiesta que los principios cooperativos están presentes en las actividades que desempeñan, no así el 12% restante

INTERPRETACION Los principios cooperativos deben ser parte del quehacer de las actividades de los asociados, sin embargo si la gran mayoría no los conoce estos no pueden identificar si están presentes o no en sus actividades, aun que estos se encuentren en el trabajo que realizan, pero no los conocen como tales Debe preocupar a las cooperativas que solo un 14% dice conocerlos y que se encuentran presentes en las actividades que realizan

III. ORGANIZACIÓN

PREGUNTA N°11 ¿Conoce cómo esta conformada la Cooperativa?

OBJETIVO Conocer cómo esta conformada la cooperativa a fin de determinar si los asociados (as) conocen quienes forman los diferentes niveles de Dirección

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Sí	38	90
- No	4	10
Total	42	100

ANALISIS Del total de la muestra el 90% expresa que si conoce como esta conformada la cooperativa y el 10% dijo no conocerlos

INTERPRETACION Los niveles de dirección de las cooperativas conforman la parte formal de esta, por los que es necesario que se diseñen de manera que permita a los asociados reconocer los niveles jerárquicos de su cooperativa y les facilite la canalización de sus necesidades Es importante mencionar que los asociados conocen los diferentes niveles de dirección, ya que un 90% los enuncia correctamente, sin embargo dentro de las cooperativas no es reconocido un organigrama de forma escrita por lo que deben hacerse esfuerzos para que en cada cooperativa se de a conocer un organigrama a los asociados

PREGUNTA N°12 ¿ El trabajo que realiza en la cooperativa Contribuye con el de otro asociado?

OBJETIVO Identificar si el asociado esta consciente que si el trabajo que realiza contribuye con el de otros asociados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	30	71
- No	12	29
Total	42	100

ANALISIS Del total de la muestra el 71% manifiesta que el trabajo que desempeña dentro de la cooperativa contribuye con el trabajo de otro y el 29% restante expresa lo contrario

INTERPRETACIÓN Es importante que los asociados estén conscientes de cómo su trabajo contribuye con el de los demás, por lo que es importante destacar que un 71% si sabe como su trabajo lo esta haciendo

IV. DIRECCION

A. LIDERAZGO

PREGUNTA N°13 ¿Los directivos fomentan la participación en las decisiones que se toman en la Cooperativa?

OBJETIVO Conocer si los directivos fomentan la participación de los asociados(as) en las decisiones que se toman en la cooperativa, a fin de determinar el tipo de liderazgo existente

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	38	90
- No	4	10
Total	42	100

ANALISIS El 90% de la muestra expresa que los directivos permiten la participación en las decisiones que se toman en la cooperativa y el 10% restante opina lo contrario

INTERPRETACIÓN Las cooperativas deben ser abiertas en el sentido de permitir que sus asociados participen en la toma de decisiones, lo cual es lógico ya que las decisiones de la cooperativa, al menos las que son mas trascendentales se toman en asamblea, por lo que es importante destacar que el 90% de los asociados (as) manifiestan que participan en la toma de decisiones de sus cooperativas

PREGUNTA N°14 ¿Cree que sus opiniones y sugerencias son tomadas en cuenta?

OBJETIVO Conocer si dentro de la cooperativa existe una participación democrática

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	29	69
- No	13	31
Total	42	100

ANALISIS El 69% de los asociados manifiestan que sus opiniones y sugerencias son tomadas en cuenta, no así el 31%

INTERPRETACIÓN Dada la naturaleza de las asociaciones cooperativas estas deben permitir mayores niveles de participación a su interior, por lo que es importante que un 69% de asociados(as) coincidan en que son tomados en cuenta, cuando aportan alguna opinión o sugerencia dentro de la cooperativa, ya que esto los estimula aún más a seguir contribuyendo al desarrollo de su cooperativa

PREGUNTA N°15 ¿Siente confianza para expresar sus ideas?

OBJETIVO Conocer si el asociado siente confianza para expresar sus ideas a fin de determinar si el líder permite el acercamiento de estos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	35	83
- No	7	17
Total	42	100

ANALISIS Del total de los escuestados el 83% siente confianza para expresar sus ideas y el 17% restante manifiesta no sentir confianza

INTERPRETACIÓN Los Directivos generan confianza al interior de sus cooperativa, lo cual permite aún más la participación de sus asociados (as), Sin embargo aunque un 83% lo afirma, es importante señalar que al profundizar con ellos manifestaron lo contrario

PREGUNTA N°16 ¿Cómo es el estilo de dirigir en las cooperativas?

OBJETIVO Conocer la opinión de los asociados (as) sobre la forma de dirigir de sus directivos en la cooperativa, a fin de determinar si esto es un obstáculo para la participación de los asociados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Excelente	5	12
- Muy Bueno	9	21
- Bueno	16	38
- Regular	11	26
- Malo	1	3
Total	42	100

ANALISIS El 64% de la muestra manifiesta que la forma de dirigir en la cooperativa es de bueno a regular el 33% de excelente a muy bueno y el 3% malo

INTERPRETACIÓN A pesar de que los asociados son tomados en cuenta una mayoría califica el estilo de dirigir de bueno a regular, lo cual no es bueno para las cooperativas ya que dentro de estas se hace un trabajo colectivo donde los directivos deben estar con relaciones mas directas y con mayor involucramiento con sus asociados

PREGUNTA N°17 ¿Las actividades que se llevan a cabo dentro de la Cooperativa se realizan conjuntamente con los dirigentes y asociados?

OBJETIVO Conocer si en las actividades que se realizan en la cooperativa participan los dirigentes y asociados, a fin de determinar si estos se involucran en dichas actividades

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	38	90
- No	4	10
Total	42	100

ANALISIS Del total de los encuestados(as) el 90% manifiesta que las actividades que se llevan a cabo dentro de la cooperativa se realizan conjuntamente con los dirigentes y el 10% restante opina lo contrario

INTERPRETACIÓN La mayoría de los asociados manifiestan sentirse involucrados, identificados y con su autoestima elevada dentro de las cooperativas, lo que es muy importante para el movimiento cooperativo ya que esto permite alcanzar los objetivos con mayor facilidad

B. MOTIVACIÓN

PREGUNTA N°18 ¿Qué es lo que le gusta de la cooperativa?
OBJETIVO Conocer que le gusta al asociado de su cooperativa, con el fin de identificar lo que estimula a pertenecer y permanecer en esta

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Relacionarse con otros asociados (as)	24	26
- Manifestar sus inquietudes	13	15
- Sentirse apoyado	35	38
- Ser escuchado	19	21

ANALISIS El 38% de la muestra expresa que lo que le gusta de la cooperativa es sentirse apoyado, el 26% relacionarse con otros, el 21% ser escuchado y el 15% manifestar sus inquietudes

INTERPRETACIÓN De acuerdo a los resultados, los aspectos que estimulan a los asociados(as) a pertenecer a las cooperativas son sentirse apoyados y relacionarse con otros asociados, puesto que es esto lo que los hace sentir un nivel de satisfacción y un grado de pertenencia hacia la cooperativa y lo cual hace que los asociados permanezcan dentro de la misma

PREGUNTA N°19 ¿Se reconoce el trabajo que realiza en la cooperativa?
OBJETIVO Identificar si dentro de la cooperativa se reconoce el trabajo que el asociado realiza, con el fin de establecer si este siente que se le recompensa el trabajo que realiza

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	36	86
- No	6	14
Total	42	100

ANALISIS Del total de la muestra el 86% manifiesta que se le reconoce el trabajo que realiza en la cooperativa y el 14% expresa que no

INTERPRETACIÓN Dentro de la cooperativa se reconoce el esfuerzo que los asociados realizan, ya que un 86% así lo manifiesta, generando así un grado de satisfacción lo cual debe ser aprovechado creando planes que beneficien a las cooperativas, sin embargo es de tomar en cuenta que existe una

minoría que siente que no se le reconoce el trabajo y esto puede ocasionarle un nivel de insatisfacción y descontento

PREGUNTA 20. ¿Por quién es reconocido el trabajo que realiza en la cooperativa?
OBJETIVO Conocer por quién es reconocido el trabajo que realizan los asociados en las cooperativas, con el fin de identificar el grado de vinculación y pertenencia

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Por la comunidad	16	23
- Por los directivos	28	40
- Por los asociados	23	33
- Otros (especifique)	3	4

ANALISIS Del total de la muestra el 40% expresa que el trabajo que realizan en la cooperativa es reconocido por los directivos, el 33% por los asociados, el 23% por la comunidad y el 4% otros

INTERPRETACIÓN El trabajo que realizan los asociados y asociadas en las cooperativas, es reconocido por su cuerpo directivo, y por otros asociados, sin embargo, estos no sienten que la comunidad esté reconociendo su trabajo, por lo que este debe proyectarse hacia ella, pues esto lo incentivaría a seguir trabajando no solo en la cooperativa sino también para la comunidad

PREGUNTA N°21 ¿De qué forma la cooperativa le reconoce el trabajo que realiza?
OBJETIVO Identificar de que forma se le reconoce el trabajo al asociado en la cooperativa a fin de determinar si ese reconocimiento satisface o cubre las necesidades de los asociados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Salario	21	44
- Apoyo en actividades	14	29
- Víveres	2	4
- Capacitación	1	2
- Ninguno	10	21
Total de Respuestas	48	100

ANALISIS Del total de la muestra el 44% establece que el trabajo que realiza es reconocido por medio de un salario, el 29% apoyándolos en actividades, el 21% no se le reconoce de ninguna forma, el 4% por medio de víveres y el 2% mediante capacitaciones

INTERPRETACIÓN A pesar de que a los asociados se les reconoce el trabajo que realizan, es importante tomar en cuenta que una parte de estos sienten que no se les reconoce su esfuerzo, lo cual causa un nivel de insatisfacción en el, por otra parte es importante señalar que no le dan mucho interés a la capacitación ya que no lo consideran como un estímulo

PREGUNTA N°22. ¿De las siguientes prestaciones señale cuáles le proporciona la cooperativa?

OBJETIVOS Conocer que tipo de prestaciones le proporciona la cooperativa a los asociados, con el fin de determinar si estas logran satisfacer sus necesidades

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Prestamos	24	52
- Despensa familiar		
- Guardería	1	2
- Otros	10	22
- Ninguno	11	24

ANALISIS Del total de la muestra 52% manifiesta que lo que la cooperativa le proporciona son prestamos, el 24% ninguna prestación, el 22% víveres, transporte por enfermedad, escuela, unidad de salud, casa comunal, iglesia, y el 2% restante le proporcionan guarderías

INTERPRETACIÓN En cuanto a los incentivos que se dan dentro de las cooperativas, la que manifiestan los asociados son los prestamos, sin embargo esto no contribuye a solventar sus necesidades, ya que manifiestan sentir temor de adquirirlos, lo cual se debe a que no han sido educados para administrar los créditos. Es importante señalar que existe una parte de asociados(as) que expresan que no se les da ninguna prestación, lo cual influye en el desempeño de su cooperativa

PREGUNTA N° 23

¿Cree que las prestaciones anteriores son suficientes?

OBJETIVO

Conocer si las prestaciones que le proporciona la cooperativa al asociado son suficiente, con el fin de conocer el tipo de prestaciones que los asociados preferirían

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	6	14
- No	25	60
- No respondió	11	26
Total	42	100

ANALISIS

El 60% de los encuestados establece que las prestaciones que le proporciona la cooperativa no son suficiente, el 14% afirma que son suficientes y 25% restante no respondió

INTERPRETACIÓN

Dentro de las cooperativas se debe motivar a los asociados(as) para que estos tengan un alto desempeño, sin embargo esto no se esta haciendo, ya que existe un nivel de insatisfacción con el tipo de prestación que se les proporciona puesto que un 60% así lo manifiesta. Por otra parte es de considerar que existe un número de asociados que no cuentan con ninguna prestación y a esto se debe el incremento se deserción dentro de las cooperativas, por lo que se debe motivar para que los asociados se sientan comprometidos con su cooperativa.

PREGUNTA N°24

¿Se retiraría de la cooperativa si esta ya no le ofreciera ningún beneficio?

OBJETIVO

Identificar si el asociado esta dentro de la cooperativa solo por los beneficios que esta pueda ofrecerle, a fin de conocer lo que motiva al asociado a pertenecer a la cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	31	74
- No	11	26
Total	42	100

ANALISIS

El 74% de la muestra expresa que se retiraría de la cooperativa si esta ya no le ofreciera ningún beneficio, no así el 26% restante

INTERPRETACIÓN

Lo que hace fuerte a una cooperativa es el grado de compromiso y de identidad que los asociados tengan hacia esta, ya que entre más

fortalecidas estén hay menos posibilidades de que sus miembros(as) se retiren de la cooperativa si esta ya no le ofrece ningún beneficio, en tal sentido debe preocupar a las cooperativas que un 74% de asociados (as) manifiesten que están en la cooperativa solo por lo que esta puede ofrecerle

C. COMUNICACIÓN

PREGUNTA N°25: ¿Le comunican todas las decisiones que se toman en la cooperativa?

OBJETIVO Conocer si al asociado se le comunican las decisiones, para así determinar si existe una adecuada comunicación entre directivos y asociados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	22	52
- No	20	48
Total	42	100

ANALISIS El 52% de la muestra expresa que se le comunican todas las decisiones que se toman en la cooperativa y el 48% restante expresa lo contrario

INTERPRETACIÓN La comunicación es importante ya que mediante esta los directivos dirigen y motivan a los asociados hacia el logro de las metas de la institución, así como también los miembros(as) pueden expresar sus emociones y se facilita la toma de decisiones En tal sentido los asociados manifiestan que se le comunican las decisiones Sin embargo existe un 48% que manifiesta que no se le informan las decisiones lo cual se debe a que hay individualismo por parte de los directivos

PREGUNTA N°26 ¿De qué forma se comunican con los Directivos de la cooperativa?

OBJETIVO Conocer de que forma los asociados se comunican con los directivos de la cooperativa, con el fin de identificar cuales son los medios que los directivos utilizan para comunicarse con los asociados y si estos son adecuados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Por notas	3	7
- En asambleas	27	64
- Convocatoria	2	5
- Ninguno	10	24

ANALISIS Del total de la muestra, el 64% expresa que la forma de comunicarse con los directivos es en asamblea, el 24% ninguno y el 7% por medio de notas, el 5% por convocatorias

INTERPRETACION En una institución que cuenta con un alto grado de miembros(as) la comunicación debe ser abierta, debe poseer buenos canales de comunicación, así como también debe ser dinámica y participativa para que haya una comprensión entre directivos y asociados (as) Es importante mencionar que el medio que utilizan los directivos para comunicarse con los asociados es a través de asambleas. Sin embargo algunos de estos manifiestan que no conocen las decisiones que se toman y esto se debe a que no participan en estas

PREGUNTA N°27 ¿Cada cuánto tiempo tienen reuniones con los Directivos de la cooperativa?

OBJETIVO Conocer cada cuanto tiempo los asociados (as) tienen reuniones con los directivos de la cooperativa, para así determinar si esto es uno de los factores que impiden una comunicación eficiente

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Frecuentemente	34	81
- Raras veces	7	17
- Nunca	1	2
Total	42	100

ANALISIS El 81% de los encuestados establece que las reuniones se realizan frecuentemente, el 17% que raras veces y el 2% que nunca

INTERPRETACIÓN A pesar de que los asociados manifiesten que las reuniones en la cooperativa se realizan frecuentemente, estos no participan en ellas y es por esa razón que desconocen las decisiones que se toman en la cooperativa, lo cual debe preocupar; ya que es importante que dentro de estas exista una comunicación oportuna que permita la participación de todos sus asociados (as) por lo que se deben buscar mecanismos que ayuden a incrementar la participación de los asociados en las reuniones, lográndose así una comunicación eficiente

PREGUNTA N°28 ¿Asisten a las reuniones convocadas por su cooperativa?

OBJETIVO Conocer si los asociados asisten a las reuniones convocadas, a fin de determinar si este es un factor que impide una comunicación eficiente

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Siempre	12	29
- A veces	17	40
- Nunca	13	31
Total	42	100

ANALISIS Del total de la muestra el 40% de los asociados expresa que asiste a las reuniones a veces, el 31% no asiste a las reuniones y el 29% siempre asiste

INTERPRETACIÓN A pesar de que las reuniones con los directivos de la cooperativa se realizan frecuentemente no todos asisten a dichas reuniones por lo que es importante que todos participen, pues de lo contrario no saben que es lo que se les da a conocer y se desvían de los objetivos de la misma

V. CLIMA LABORAL

PREGUNTA N° 29 ¿Cómo son las relaciones entre usted y sus Dirigentes?

OBJETIVO Conocer como son las relaciones entre asociados y dirigentes para así establecer si esto es un impedimento para que los asociados se sientan bien dentro de la cooperativa y participen en todas las actividades que estos realicen

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Excelente	4	10
- Muy Bueno	13	31
- Bueno	18	43
- Regular	6	14
- Malo	1	2
Total	42	100

ANALISIS Del total de la muestra el 57% expresa que las relaciones están entre bueno y regular, el 41% entre excelente y muy bueno y el 2% malo

INTERPRETACIÓN Para que los asociados y dirigentes se sientan bien dentro de las cooperativas deben existir relaciones favorables entre ambos, sin embargo estos no están muy bien ya que los asociados manifiestan que hay niveles de egoísmo y de no colaboración por parte de los dirigentes, lo cual no es bueno para las cooperativas puesto que a medida que exista un ambiente de trabajo favorable y se proporcionen las condiciones adecuadas a los

individuos en el desempeño de sus actividades, el clima tendrá repercusiones positivas en el comportamiento y desempeño de estos

PREGUNTA N°30 ¿Cómo son las relaciones entre usted y sus compañeros?
OBJETIVO Conocer como son las relaciones entre los asociados, para así establecer si esto es un impedimento para que los asociados se sientan bien dentro de las cooperativas y participen en todas las actividades que se realizan

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Excelente	4	10
- Muy Bueno	14	33
- Bueno	21	50
- Regular	3	7
- Malo	-	-
Total	42	100

ANALISIS Del total de la muestra, el 57% expresa que las relaciones entre asociados están entre bueno y regular y el 43% entre excelente y muy bueno

INTERPRETACIÓN Las relaciones interpersonales entre compañeras y compañeros no son los adecuados ya que se califican entre 57% entre buenas y regulares, lo cual se debe a los niveles de egoísmo y no apoyo entre ellos. En tal sentido si no existe un buen clima laboral este contribuirá a fomentar los valores, mejorando las relaciones interpersonales y permitiendo un desempeño eficiente por parte de los asociados en la cooperativa

PREGUNTA N°31 ¿Se realizan actividades que permiten que los asociados se conozcan entre sí?

OBJETIVO Saber si dentro de la cooperativa se hacen esfuerzos por mejorar las relaciones interpersonales entre sus asociados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	35	83
- No	7	17
Total	42	100

ANALISIS El 83% de la muestra manifiesta que en la cooperativa se realizan actividades para que los asociados se conozcan entre sí, no así el 17% restante

INTERPRETACIÓN A pesar que no existen buenas relaciones interpersonales entre los asociados, dentro de las cooperativas se hacen esfuerzos por mejorar dichas relaciones ya que esto permite introducir cambios en las actitudes y conductas de los miembros. En tal sentido las cooperativas deben seguir esforzándose por dichos cambios ya que esto permitirá el fortalecimiento de estas

PREGUNTA N°32 ¿Con qué facilidad se resuelven los conflictos entre los asociados?
OBJETIVO Identificar si dentro de las cooperativas los conflictos entre los asociados se resuelven fácilmente, para poder así determinar si existe un buen clima laboral

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Rápidamente	20	48
- Llevan tiempo	22	52
- Nunca	-	-
Total	42	100

ANALISIS Del total de la muestra el 52% expresa que la resolución de los conflictos entre los asociados lleva tiempo y el 48% manifiesta que se resuelven rápidamente

INTERPRETACIÓN Dentro de las cooperativas la resolución de conflictos lleva tiempo, esto se debe a que no existen buenas relaciones interpersonales entre asociados y dirigentes, así como también a que no hay adecuados medios de comunicación. En tal sentido la toma de decisiones afecta a las cooperativas especialmente por la dinámica de trabajo que realizan. Es importante señalar que un 52% manifiesta que los conflictos llevan tiempo en resolverse por lo que se debe buscar la forma de mejorar estas dificultades a fin de que se resuelvan con facilidad

PREGUNTA N°33 ¿Contribuye a la solución de conflictos?
OBJETIVO Conocer si los asociados se preocupan porque exista armonía en la cooperativa, a fin de determinar si contribuyen a la solución de conflicto dentro de la misma

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	26	62
- No	16	38
Total	42	100

ANALISIS El 62% de los encuestados(as) contribuye a la solución de conflictos, no así el 38% restante

INTERPRETACIÓN Aún y cuando los conflictos dentro de las cooperativas no se resuelven fácilmente, la mayoría de asociados se preocupa por darle solución a estos, ya que un 62% manifiesta participar en la solución de los mismos. En tal sentido las cooperativas deben aprovechar el hecho de que los asociados contribuyan a la solución de los conflictos para que estos se resuelvan con facilidad.

VI. CAPACITACIÓN

PREGUNTA N°34 ¿Le brinda la cooperativa algún tipo de capacitación?

OBJETIVO Establecer si la cooperativa le brinda algún tipo de capacitación a sus asociados, a fin de conocer si esta se preocupa por la formación de sus asociados.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	25	60
- No	17	40
Total	42	100

ANALISIS Del total de la muestra el 60% manifiesta que la cooperativa le brinda capacitación y el 40% restante expresa lo contrario.

INTERPRETACIÓN El elemento esencial dentro de las asociaciones cooperativas es el asociado que la constituye, puesto que es la fuerza motriz generadora de recursos y riqueza propia de ahí la importancia de crear programas de capacitación que contribuyan a la formación de los asociados, y aunque el 60% manifiesta que se dan capacitaciones estas son dadas a las mismas personas, quienes no multiplican sus conocimientos a los otros asociados, lo cual hace que los conocimientos aprendidos no sean compartidos con otros miembros limitando así el progreso de la cooperativa.

PREGUNTA N° 35 ¿En cuáles de los siguientes aspectos se le brinda capacitación?

OBJETIVO Conocer en que aspectos le brinda capacitación la cooperativa a sus asociados, a fin de determinar cuales áreas deben ser fortalecidas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Valores y principios cooperativos	10	14
- Alfabetización	21	30
- Técnicas de cultivo	18	25
- Otros	5	7
- No contestaron	17	24

ANALISIS El 30% de la muestra expresa que se le brinda capacitación en alfabetización, el 25% en técnicas de cultivo, el 24% no contestaron, el 14% en valores y principios cooperativos y el 7% restante en otros aspectos como formación de comités gremiales

INTERPRETACIÓN: El fomento de valores y principios cooperativos que son la base de toda cooperativa no se le esta dando mayor importancia dentro de las cooperativas ya que solo un 14% responde a la interrogante, además es importante señalar que un 24% no responde a las interrogantes sobre capacitaciones

PREGUNTA N° 36 ¿Cada cuánto le proporcionan capacitación?

OBJETIVO. Conocer cada cuanto tiempo se esta capacitando a los asociados, a fin de determinar si el período de capacitación es una limitante para el desarrollo del asociado

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Permanentemente	5	12
- Periódicamente	9	21
- Eventualmente	11	26
- No contestaron	17	41
Total	42	100

ANALISIS Del total de la muestra, el 41% no contesto, el 26% manifiesta que se brinda capacitación eventualmente, el 21% periódicamente y el 12% restante permanentemente

INTERPRETACIÓN La capacitación asegura que todos los que forman parte de una cooperativa tengan las habilidades y destrezas necesarias para llevar a cabo sus actividades eficazmente Sin embargo dentro de las cooperativas dichas capacitaciones están siendo impartidas en forma eventual y no permanentemente lo que produce que no haya un refuerzo constante en la formación de los asociados dentro de las cooperativas, por lo cual será necesario crear programas de capacitación permanentemente dentro de estas, a fin de reforzar sus conocimientos constantemente

PREGUNTA N°37 ¿Asiste a todas las capacitaciones de la cooperativa?

OBJETIVO Establecer si el asociado asiste a todas las capacitaciones que le brinda la cooperativa, a fin de conocer el interés que este tiene por mejorar su desempeño

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	16	38
- No	9	21
- No contestaron	17	41
Total	42	100

ANALISIS El 41% de la muestra no contesto, el 38% expresa que asiste a todas las capacitaciones y el 21% restante manifiesta no asistir

INTERPRETACION La mayoría de los asociados manifiestan que se les brinda capacitación, sin embargo debe preocupar que un 21% dice no asistir y un 41% no contestan, lo que hace suponer que tampoco asisten o no se dan cuenta de estos programas de capacitación

PREGUNTA N° 38 ¿Se le presenta algún inconveniente en la capacitación?

OBJETIVO Conocer cuales son los inconvenientes que tienen los asociados y por los cuales no asisten a las capacitaciones que le proporciona la cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Por los días que se capacitan	7	15
- Por no saber leer	8	16
- Por no saber escribir	8	16
- Otros	1	2
- Ninguno	8	16
- No contestaron	17	35

ANALISIS Del total de la muestra, el 35% no contestaron, el 16% no asiste a las capacitaciones por no saber leer, otro 16% por no saber escribir, el otro 16% no tiene ningún inconveniente, el 15% por los días en que se capacita y el 2% restante porque no se da cuenta

INTERPRETACION Los principales inconvenientes que tienen los asociados y por los cuales no participan en las capacitaciones son Por los días en que se imparten y por no saber leer ni escribir, esto refleja que el problema de analfabetismo continua en las cooperativas aún y cuando estas hagan esfuerzos por minimizar el analfabetismo Asimismo es importante señalar que algunos no asisten por que les da pena no saben leer ni escribir

PREGUNTA N°40 ¿Cuándo le gustaría recibir la capacitación?

OBJETIVO Saber que días el asociado estaría dispuesto a recibir capacitación, a fin de programar las posibles capacitaciones y que estos asistan sin inconvenientes

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Días de semana	17	27
- Sábados	17	27
- Domingos	13	19
- No contestaron	17	27

ANALISIS El 27% de la muestra manifiesta que le gustaría recibir la capacitación los días de semana, otro 27% que día sábado, el otro 27% no contestaron y el 19% restante día domingo

INTERPRETACIÓN Antes de programarse una capacitación debe considerarse la disponibilidad de los asociados(as) a fin de que estos asistan sin ningún problema ya que un 54% de asociados esta dispuesto a asistir a capacitaciones los días de semana y sábados

VII. VALORES

PREGUNTA N°41 ¿El estar dentro de la cooperativa los hace sentir importante?

OBJETIVO Saber si el asociado se siente muy importante por pertenecer a una cooperativa, con el fin de determinar el nivel de importancia que este le da al trabajo cooperativo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	35	83
- No	7	17
Total	42	100

ANALISIS Del total de la muestra, el 83% expresa que el estar dentro de las cooperativas lo hace sentirse importante, no así el 17% restante

INTERPRETACIÓN Cuando un asociado o asociada se siente parte de una cooperativa es porque se siente identificado con ella y esto se refleja en el nivel de compromiso que manifiesta hacia su cooperativa. Así los asociados(as) de las cooperativas en un 83% afirman que el pertenecer a estas las hace sentirse importantes porque se sienten parte de ella, esto debe ser aprovechado por los directivos de las cooperativas creando planes que mejoren el trabajo cooperativo

PREGUNTA N°42 ¿Tiene algún significado el trabajo que realiza en la cooperativa?

OBJETIVO Conocer si para el asociado tiene algún significado el trabajo que realizan en la cooperativa, a fin de determinar si este cree en el trabajo cooperativo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	40	95
- No	2	5
Total	42	100

ANALISIS El 95% de la muestra expresa que el trabajo que realiza en la cooperativa tiene significado para el(ella) y el 5% restante expresa lo contrario

INTERPRETACIÓN El éxito o fracaso de una institución depende en alguna medida del grado de credulidad que tengan los miembros(as) hacia el trabajo que esta desarrolla ya que un 95% afirman que el trabajo que realizan tiene significado para ellos, es decir creen en lo que hacen porque para estos representa una alternativa para mejorar su nivel de vida, sin embargo no la ven como lugar de aceptación, amistad, etc

PREGUNTA N°43 ¿Cree que dentro de la cooperativa los asociados se ayudan entre sí, para realizar el trabajo?

OBJETIVO Conocer si los asociados(as) se ayudan entre si, a fin de determinar el grado de solidaridad y cooperación que existe dentro de las cooperativas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	32	76
- No	10	24
Total	42	100

ANALISIS El 76% de la muestra expresa que los asociados se ayudan entre si para realizar el trabajo en la cooperativa, no así el 24% restante

INTERPRETACIÓN Aún cuando los asociados(as) califican sus relaciones interpersonales entre bueno y regular, existe un 76% que manifiestan que se colaboran de unos a otros, sin embargo es importante conocer si este tipo de colaboración es inducido por la cooperativa

PREGUNTA N°44 ¿Confía usted en los dirigentes de la cooperativa?

OBJETIVO Conocer si los asociados confían en los dirigentes de la cooperativa, a fin de determinar si existe comprensión, comunicación y trabajo en equipo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	35	83
- No	7	17
Total	42	100

ANALISIS Del total de la muestra el 83% expresa que confía en los dirigentes de la cooperativa, y el 17% restante opina lo contrario

INTERPRETACIÓN El nivel de confianza que tienen los asociados(as) hacia sus dirigentes determina en alguna medida su comportamiento dentro de las cooperativas, sin embargo aunque un 83% manifiesta tener confianza en sus dirigentes también son de la opinión que existe individualismo entre los directivos de algunas cooperativas y esto limita muchas veces el logro de objetivos

PREGUNTA N°45 ¿Confía usted en los asociados de la cooperativa?

OBJETIVO Saber si los asociados confían entre si, a fin de determinar si existe comprensión, comunicación y trabajo en equipo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	34	81
- No	8	19
Total	42	100

ANALISIS El 81% de los consultados expresa que los asociados confían entre sí, y el 19% manifiesta lo contrario

INTERPRETACIÓN Aún que la mayoría de los asociados(as) consultados manifiestan confiar en sus mismos compañeros, sin embargo afirman que existe niveles de egoísmo e individualismo en sus relaciones, por lo que las cooperativas deben prestar atención

PREGUNTA N°46 ¿Ante quiénes defiende el trabajo que realiza en la cooperativa?

OBJETIVO Conocer si el asociado defiende el trabajo que realiza en la cooperativa, a fin de establecer si este se siente identificado y comprometido con esta

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- La comunidad	18	32
- La casa	11	19
- Otras organizaciones	9	15
- No lo defienden	19	33

ANALISIS Del total de la muestra el 33% no defienden el trabajo que realizan en la cooperativa ante nadie, el 32% ante la comunidad, el 19% en la casa y 16% restante ante otras organizaciones

INTERPRETACIÓN En toda institución el trabajo debe implicar un alto grado de compromiso e identificación de sus miembros hacia esta, a fin de estos defiendan ante cualquier persona, institución u organismo. Es importante señalar que un 33% manifiesta no defender su trabajo ante nadie lo cual refleja que no se sienten identificados y comprometidos con la cooperativa. Por otra parte es importante señalar que la comunidad no está apoyando el trabajo que realiza la cooperativa ya que los asociados han tenido la necesidad de defender su trabajo ante ella.

PREGUNTA N°47 ¿Los problemas que tiene la cooperativa son comentados a personas ajenas a la misma?

OBJETIVO Establecer si los problemas que se dan dentro de las cooperativas se comentan con personas ajenas a estas, a fin de determinar el grado de ética que existe en los asociados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	14	33
- No	28	67
Total	42	100

ANALISIS El 67% de la muestra expresa que los problemas de las cooperativas no se comentan con personas ajenas a esta, solo el 33% restante opina lo contrario

INTERPRETACIÓN Es importante destacar que los asociados(as) tratan sus problemas al interior de las cooperativas, lo que responde a un valor importante que es la ética, ya que un 67% manifiesta que los problemas internos no son comentados con personas ajenas a las mismas

PREGUNTA N°48 ¿Estaría dispuesto a asumir algún riesgo para ayudar a la cooperativa?

OBJETIVO Saber si el asociado (as) esta dispuesto a hacer todo lo que este a su alcance para ayudar a la cooperativa cuando esta lo necesite, a fin de establecer el nivel de lealtad del asociado(as) hacia su cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	36	86
- No	6	14
Total	42	100

ANALISIS Del total de los encuestados, el 86% manifiesta estar dispuesto a asumir algún riesgo para ayudar a la cooperativa, no así el 14% restante.

INTERPRETACIÓN El nivel de lealtad que un individuo manifieste hacia una organización se refleja en el grado de compromiso que tenga hacia esta, lo que es muy positivo para las cooperativas, ya que el 86% de sus asociados están dispuestos a asumir riesgos para ayudarlas

PREGUNTA N°49 ¿Está dispuesto a involucrarse en los programas que realizan los asociados y asociadas en la cooperativa?

OBJETIVO Saber si los asociados (as) están dispuesto a involucrarse en todos los programas que lleven a cabo sus compañeros(as), con el fin de identificar el grado de solidaridad y cooperación de los asociados hacia las asociadas y viceversa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	40	95
- No	2	5
Total	42	100

ANALISIS El 95% de los asociados manifiestan estar dispuestos a involucrarse en los programas que realizan los asociados y asociadas, no así un 5%

INTERPRETACIÓN Cuando existe un fuerte compromiso en los miembros de una institución, existe también un mayor grado de involucramiento en las actividades que esta realiza, de acuerdo a los resultados anteriores el 95% de los asociados (as) están dispuestos a involucrarse en los programas que realizan los asociados y asociadas, lo que refleja un alto grado de disposición de mejorar el trabajo cooperativo, lo cual debe ser aprovechado por las cooperativas

VIII. CONTROL

PREGUNTA N°50 ¿Entregan reportes de las actividades que se realizan?

OBJETIVO Conocer si existe un adecuado control de todas las actividades que se realizan dentro de las cooperativas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
- Si	33	79
- No	9	21
Total	42	100

ANALISIS El 79% de los asociados (as) expresa que entregan reportes de las actividades que realizan, mientras que el 21% restante manifiesta que no

INTERPRETACION Toda asociación cooperativa necesita determinar como se están llevando acabo los planes trazados, esto significa evaluar el desempeño y si es necesario aplicar medidas correctivas de manera que las actividades se realicen de acuerdo a lo planeado En tal sentido es importante que un 79% manifieste que entrega reportes de las actividades que realizan, sin embargo es preocupante que los asociados no saben a quien deben entregarse los reportes