



Facultad de Humanidades

Escuela de Ciencias Sociales

Licenciatura en Trabajo Social con Orientación en Desarrollo Sostenible

**Desarrollando nuevos cuadros de liderazgo para fortalecer la sostenibilidad de  
la Cooperativa Agrícola “La Batalla de La Arada R.L”**  
(Sistematización de la Práctica Profesional de Desarrollo Sostenible II)

Devora Yaneth Aldana García

Jocotán, julio 2020

**Desarrollando nuevos cuadros de liderazgo para fortalecer la sostenibilidad de  
la Cooperativa Agrícola “La Batalla de La Arada R.L”**  
(Sistematización de la Práctica Profesional de Desarrollo Sostenible II)

Devora Yaneth Aldana García

Lcda. Kenia Mayré Cordon Miguel (asesor)

Lcda. Junny Elizabeth Mejía Valdéz (revisor)

Jocotán, julio 2020

## **Autoridades Universidad Panamericana**

Rector M.Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Vicerrectora Académica Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrector Administrativo M.A. César Augusto Custodio Cobar

Secretario General EMBA Adolfo Noguera

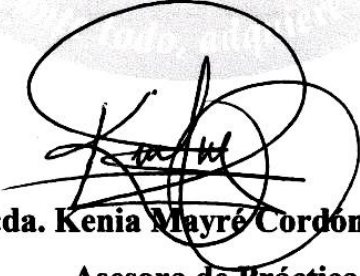
## **Autoridades Facultad de Humanidades**

Decano M.A. Elizabeth Herrera de Tan

Vicedecano MSc. Ana Muñoz de Vásquez

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS HUMANIDADES,  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES. Guatemala, junio 2020.

En virtud de que el informe final de Sistematización de Práctica Profesional de Desarrollo Sostenible II **“Desarrollando nuevos cuadros de liderazgo para fortalecer la sostenibilidad de la Cooperativa Agrícola La Batalla de la Arada R.L.”**. Cohorte 2015, de la Sede Jocotán; presentado por la estudiante: **Devora Yaneth Aldana García**, previo a optar al grado Académico de Licenciatura en Trabajo Social con Orientación en Desarrollo Sostenible, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad. Por lo anterior se extiende el presente dictamen favorable para que continúen con el proceso correspondiente.



**Licda. Kenia Mayré Córdón Miguel**  
**Asesora de Práctica**

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE HUMANIDADES, ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES, Guatemala junio de 2020.**

*En virtud de que el informe final de Sistematización de Práctica Profesional de Desarrollo Sostenible II con el tema: **“Desarrollando nuevos cuadros de liderazgo para fortalecer la sostenibilidad de la Cooperativa Agrícola “La Batalla de La Arada R.L”** Presentado por la estudiante: **Devora Yaneth Aldana García**, previo a optar al grado Académico de Licenciatura en Trabajo Social con Orientación en Desarrollo Sostenible, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.*

*Lcda. Junny Elizabeth Mejía Valdéz*  
**Revisora**

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE HUMANIDADES, ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES.** Guatemala, julio 2020. -----

En virtud de que el informe final de la Sistematización de Práctica Profesional de Desarrollo Sostenible II con el tema: **“Desarrollando nuevos cuadros de liderazgo para fortalecer la sostenibilidad de la Cooperativa Agrícola “La Batalla de La Arada R.L.”** presentado por: **Devora Yaneth Aldana García**, previo a optar el grado académico de Licenciatura en Trabajo Social con Orientación en Desarrollo Sostenible, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se da por aprobado el informe final de la Sistematización de Práctica Profesional de Desarrollo Sostenible II, **para que el (la) estudiante proceda a los trámites de acto de graduación.**

  
**M.A. Elizabeth Herrera de Tan**  
**Decana**  
**Facultad de Humanidades**



**Nota:** *Para efectos legales, únicamente el sustentante es responsable del contenido del presente trabajo.*

# Contenido

|   |    |
|---|----|
| <b>Resumen</b>  | i  |
| <b>Introducción</b>   | ii |
| <br>  |    |
| <b>1. Marco de referencia</b>                                 | 1  |
| 1.1 Antecedentes de la organización                           | 1  |
| 1.2 Descripción de la organización                            | 2  |
| 1.3 Ubicación de la organización                              | 3  |
| 1.4 Contexto en el que está ubicada la organización           | 3  |
| 1.5 Organización  | 4  |
| 1.6 Visión  | 5  |
| 1.7 Misión  | 6  |
| 1.8 Programas establecidos                                    | 6  |
| <br>  |    |
| <b>2. Marco Teórico</b>                                       | 7  |
| 2.1 Cooperativismo en Guatemala                               | 7  |
| 2.2 Definición de Cooperativismo                              | 7  |
| 2.2.1 Importancia de la Cooperativa                           | 8  |
| 2.2.2 El cooperativismo y su relación con el desarrollo local | 10 |
| 2.2.3 Equidad de género y cooperativa                         | 13 |
| 2.3 Liderazgo y compromiso social                             | 13 |
| 2.3.1 Crisis del liderazgo                                    | 14 |
| 2.3.2 desarrollo del líder                                    | 15 |
| 2.3.3 Liderazgo cooperativa actual                            | 17 |
| <br>  |    |
| <b>3. Diagnóstico Institucional</b>                           |    |
| 3.1 Justificación   | 19 |
| 3.2 Alcances  | 20 |



|  |    |
|--|----|
| 3.3. Metodología   | 20 |
| 3.4. Identificación de la situación de la institución o área de intervención | 21 |
| 3.5. Descripción, análisis y jerarquización de la situación identificada     | 23 |
| 3.6. Análisis del problema priorizado  | 25 |
| <b>4. Propuesta o proyecto de solución a la problemática priorizada</b>      |    |
| 4.1. Identificación de la propuesta o proyecto                               | 28 |
| 4.1.1. Nombre de la propuesta o proyecto                                     | 28 |
| 4.1.2. Responsables de la ejecución  | 28 |
| 4.1.3. Ubicación geográfica  | 28 |
| 4.1.4. Duración estimada   | 28 |
| 4.1.5. Presupuesto estimado  | 28 |
| 4.2. Introducción de la propuesta o proyecto                                 | 29 |
| 4.3. Justificación de la propuesta o proyecto                                | 29 |
| 4.4. Objetivos de la propuesta o proyecto                                    | 30 |
| 4.4.1. Objetivo general  | 30 |
| 4.4.2. Objetivos específicos   | 30 |
| 4.5. Desarrollo de la propuesta  | 31 |
| 4.6. Descripción de la población beneficiaria                                | 40 |
| 4.7. Descripción de las actividades a desarrollar                            | 40 |
| 4.8. Riesgos y sostenibilidad  | 41 |
| 4.9. Presupuesto   | 42 |
| Conclusiones   | 44 |
| Recomendaciones  | 45 |
| Referencias  | 46 |
| Anexos   | 48 |
| <b>Lista de tablas</b>   |    |
| Tabla 1 Jerarquización de problemas o necesidades                            | 23 |

|                               |    |
|-------------------------------|----|
| Tabla 2 Presupuesto propuesta | 42 |
|-------------------------------|----|

**Lista de figuras**

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| Figura 1 Organigrama        | 5  |
| Figura 2 Descripción FODA   | 22 |
| Figura 3 Árbol de problemas | 26 |
| Figura 4 Árbol de objetivos | 27 |

## Resumen

La Cooperativa agrícola “La Batalla de La Arada R.L”, aldea Saspan, San José La Arada, Chiquimula, es una institución que ha incidido favorablemente en el desarrollo de dicha comunidad, pues ha brindado la oportunidad de acceder a servicios financieros, que otras instituciones financieras han denegado.

Su rol dentro del desarrollo comunitario ha sido vital, por ser una comunidad cuya economía descansa en dos grandes rubros (agricultura y ganadería), a través de esta cooperativa agrícola se han abierto oportunidades y servicios para fortalecer las actividades realizadas por estos sectores.

Por lo anteriormente expuesto, se elige a la cooperativa agrícola “La batalla de la Arada R.L” para realizar un proceso de investigación cuyo resultado es un diagnóstico institucional, donde se detallan todas las problemáticas que tiene la institución para expandirse.

Entre las problemáticas identificadas, se prioriza una, siendo la que más preocupa al consejo de Administración, y es “la Inexistencia de cuadros de liderazgo con disposición a ocupar puestos directivos y administrativos”, a la fecha son los mismos fundadores los que siguen al frente, y de no solucionarse este problema, la institución se enfrentaría en el futuro al cierre definitivo.

Con base en los resultados del diagnóstico institucional, se hace una propuesta para que la institución pueda, detectar y desarrollar líderes sociales, con capacidades para ocupar puestos directivo en la institución y fortalecer a los directivos actuales para propiciar el proceso, con el fin de asegurar la sostenibilidad de la Cooperativa.

La propuesta va enfocada a un proceso de formación que incluye talleres de capacitación y sensibilización a la junta directiva, con el fin de ir desarrollando habilidades y capacidades en los asociados más jóvenes, para que más adelante puedan ser ellos los que dirijan la institución, centrándose en las nuevas tendencias, para poder salir del estancamiento en el que se encuentra actualmente.

## **Introducción**

El presente documento contiene el informe final de un proceso de práctica profesional supervisada II, que consiste en un estudio que permite evaluar el estado situacional, áreas y servicios de una institución denominado diagnóstico institucional, por medio de este se pudo detectar las necesidades y problemáticas de la institución, y se jerarquizaron por el nivel de importancia de cada uno.

En el proceso también se realizó un marco de referencia que contiene los antecedentes de la institución, ubicación, descripción del contexto, organización, programas, visión y misión. Es decir en este apartado usted encontrara a detalle las particularidades de la institución.

Se elaboró un marco teórico, que contiene diez temas relacionados con el enfoque de la institución analizada y con la problemática a resolver, esta información será de utilidad para entender conceptos y temáticas que se contemplan en la propuesta, y entender la importancia de su mención en la solución de las problemáticas.

Con base en los hallazgos del diagnóstico institucional, se procede a la elaboración de una propuesta, que contribuye a solucionar el problema priorizado. Esta propuesta contiene el desarrollo de una serie de talleres para fortalecer las capacidades de liderazgo y organización en los asociados más jóvenes, que puedan ser líderes potenciales y de sensibilización en los líderes actuales.

Este proceso se da como parte de la práctica profesional de desarrollo sostenible II, con la cual se busca contribuir al fortalecimiento de la organización y funcionamiento de la institución anteriormente identificada.

Misma que fue seleccionada por su importancia en el desarrollo comunitario, y por las condiciones en las que se ha desarrollado, al finalizar el proceso, se estableció la importancia del mismo y la contribución hacia la institución.

## **1. Marco de referencia**

### **1.1 Antecedentes de la organización**

La Cooperativa Agrícola “La Batalla de la Arada”, fue fundada hace 31 años (1988), sus fundadores fueron los señores José Genaro Pérez Díaz, Mario Augusto Villeda, Ángel Guerra Cardona, Ruperto Encarnación e Israel Antonio Duarte Encarnación, todos originarios de la comunidad de Saspan.

Sus fundadores vieron la necesidad de que la comunidad contara con una institución, que les brindara la oportunidad de desarrollar sus actividades agrícolas, a través del financiamiento de proyectos de inversión para impulsar el desarrollo de la comunidad.

El proyecto nació dos años antes de su fundación, pero no encontraban quien los asesorara en la realización del mismo, se dieron cuenta que había una institución, que estaba asesorando en otros municipios del departamento en la formación de cooperativas agrícolas, por lo que los contactaron y con la ayuda de ellos iniciaron el proyecto.

Fue la institución llamada Alianza para el desarrollo juvenil comunitario (ADEJUC) que asesoró la formación y desarrollo de esta institución, iniciando funciones el ocho de diciembre de mil novecientos ochenta y ocho con 54 asociados, un consejo de administración provisional formado por 5 asociados, quienes cumplían con los requisitos impuestos por ellos mismos, ser originarios de la comunidad de Saspan y agricultores de oficio.

La cooperativa nace con el objetivo de otorgar préstamos agrícolas, pecuarios y micro empresarios a vecinos de la comunidad y sus caseríos, que puedan comprobar su honorabilidad como personas y su capacidad para el manejo del proyecto de inversión, y así cumplir con el fin de la cooperativa que es desarrollar socio y económicamente a sus asociados.

A lo largo de su existencia ha recibido apoyo del “Proyecto de Apoyo al desarrollo Local” a través de la embajada de Canadá, quienes los fortalecieron con capital para invertir en créditos de los mismos asociados, y del “Fondo de Inversión Social FIS”, quienes los apoyaron con la construcción de la sede.

Actualmente reciben asesoría y capacitaciones de Instituto Nacional de Cooperativas “INACOP” y son fiscalizados y auditados por la Inspección General de Cooperativas “INGECOP”.

## 1.2 Descripción de la organización

Es una Cooperativa Agrícola Integral legalmente constituida al servicio de sus asociados, su objeto social es desarrollar actividades relacionadas con la producción agrícola, industrialización, transporte, almacenaje, venta y distribución de los productos propios de la región.

Sus objetivos son:

- Promover el mejoramiento social y económico de sus miembros mediante la realización de planes, programas, proyectos y actividades que demanden el esfuerzo común, la ayuda mutua, la acción conjunta y la solidaridad
- Fomentar entre sus asociados todas aquellas actividades tendientes a desarrollar las técnicas agrícolas, como medio para mejorar la producción en calidad y cantidad, a fin de minimizar costos y lograr mejores precios
- Propiciar dentro de la empresa, la práctica del cooperativismo, tanto en su filosofía como en su organización
- Estimular y mantener en los asociados, las aptitudes y confianza necesarias con el objetivo que la empresa se constituya en una organización productiva; y
- Garantizar la eficiencia y la seguridad, para que se proporcione a los asociados, sus familias y la comunidad, el mejor servicio posible

Funciona con apego a los siguientes principios:

- No perseguir fines de lucro, sino de servicio de sus asociados;
- Libre adhesión y retiro voluntario de los asociados
- Neutralidad política y religiosa en sus actos
- Igualdad de derechos y obligaciones entre todos sus miembros
- Conceder a cada asociado un solo voto, cualquiera que sea el número y monto de sus aportaciones; y
- Fomentar la educación e integración cooperativa y el establecimiento de servicios sociales.

### 1.3 Ubicación de la organización

La cooperativa Agrícola Integral “La Batalla de La Arada R.L” está ubicada en Aldea Saspan, San José La Arada Chiquimula, comunidad ubicada a 9 kilómetros al sur de la cabecera municipal y a 13 kilómetros al sur de la cabecera departamental de Chiquimula, dista de la ciudad capital a 182 kilómetros.

Colinda al norte con aldea Sabana Grande Chiquimula, al sur con aldea Cerro de Cal San José La Arada, al este con el municipio de San Jacinto y al oeste con la cabecera municipal de San José la Arada.

### 1.4 Contexto en el que está ubicada la organización

La cobertura de la cooperativa es únicamente Aldea Saspan y sus caseríos, para cumplir con los ideales de sus fundadores de provocar el desarrollo socio económico de la comunidad.

Aldea Saspan es una comunidad con una extensión territorial de 5 kilómetros, su infraestructura es buena, cuenta con calles pavimentadas, vías de acceso en buenas condiciones en toda época del año, luz eléctrica, puesto de salud, escuela, letrinización, tren de aseo y salón comunal, carece de agua entubada por lo que los habitantes hacen uso de los vertientes naturales.

La comunidad cuenta con un COCODE, un Comité comunitario de mujeres y la Comisión para la prevención de la violencia quienes velan por el saneamiento y tranquilidad de la comunidad.

La economía de la comunidad descansa en dos grandes rubros que son ganadería y agricultura, teniendo como principales cultivos el maíz y frijol y como cultivos secundarios de comercialización: banano, jocote, güisquil, berenjena, pepino y aguacate, productos que son llevados a los mercados más cercanos.

Otras actividades económicas que ayudan al desarrollo de la comunidad son granjas avícolas, remesas familiares y un beneficio de café que es el que provee empleo estacionario.

El 20% de la población económicamente activa de la comunidad sale a trabajar a otros lugares cercanos empleándose en empresas formales e informales.

El trabajo de la cooperativa ha sido positivo pues muchos de sus asociados se han desarrollado satisfactoriamente quienes a su vez han aportado al desarrollo general de la comunidad, esta labor positiva se ve reflejada en el crecimiento y sostenimiento de la cooperativa,

## 1.5 Organización

El máximo órgano en la organización es el Consejo de administración, integrado por 5 asociados elegidos por la asamblea general, su función principal es dirigir y administrar la cooperativa, toma de decisiones y convocar a asambleas ordinarias y extraordinarias.

Adjunto funciona la comisión de vigilancia integrado por 3 asociados cuya función principal es supervisar todas las actividades que realicen, el consejo de Administración y los comités.

Comité de Educación: órgano integrado por 3 asociados, cuya función es asistir a las distintas capacitaciones e impartir capacitaciones a los integrantes de las otras comisiones y dar las charlas



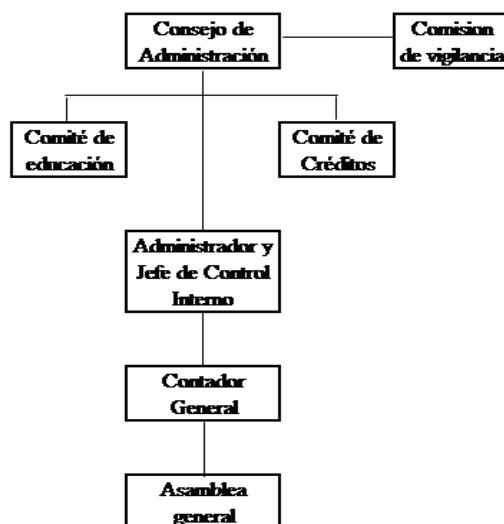
a las personas que soliciten ingresar como asociados a la cooperativa, para darles a conocer su funcionamiento, sus obligaciones y derechos como asociados.

Comité de Créditos: integrado por 3 asociados elegidos por el consejo de administración, responsables de analizar las solicitudes de crédito de los asociados, quienes a través de la papelería presentada con base en el proyecto de inversión y garantía propuesta deben definir si es rechazada o aprobada la misma.

Cuentan con un administrador quien es el responsable del control interno de la cooperativa, también cuentan con un contador que se encarga de llevar la contabilidad de la misma, ambos deben ser originarios de la comunidad y asociados de la cooperativa.

Para los asuntos legales contratan los servicios profesionales de un abogado independiente.

**Figura 1**  
**Organigrama de Cooperativa Agrícola Integral “La Batalla de la Arada R.L”**



Fuente: elaboración propia

## 1.6 Visión

Ser una entidad que cuente con las condiciones óptimas, para servir con eficiencia a todos aquellos que busquen nuestros servicios.

## 1.7 Misión

Somos una entidad con valores y principios morales y éticos, que apoya a través del cooperativismo a todo aquel que se acerca y manifiesta su deseo de desarrollarse.

## 1.8 Programas establecidos

La cooperativa cuenta con un Consejo de Administración que es el encargado de administrar la misma, un comité de educación que es el encargado de recibir y dar capacitaciones a asociados y futuros asociados, Comité de vigilancia es el que vela por que los demás comités estén cumpliendo adecuadamente con sus funciones y un comité de créditos que es el encargado de analizar las solicitudes de créditos que ingresan.

Por su condición de agrícola comunitaria no han visto la necesidad de abrir más áreas de trabajo, pues no cuentan con diversidad de programas, su función es únicamente dar créditos para actividades agrícolas, pecuarios y micro empresariales.

## **2. Marco teórico**

### **2.1. Cooperativismo en Guatemala**

El cooperativismo en Guatemala nació hace más de cien años, sus inicios fueron difíciles pues era un sistema poco aceptado y no se veía como medio de desarrollo.

Hoy se le reconoce como un medio para promover la participación voluntaria de todas las personas en el desarrollo social y económico del país, puede ser una herramienta de combate a la pobreza.

Las cooperativas hoy día tienen una estructura legal que les da credibilidad ante los guatemaltecos como un medio de desarrollo, lo que ha servido de base para que otros guatemaltecos quieran organizarse y seguir formando cooperativas de distinta índole, llevando desarrollo a muchas familias y a comunidades en general.

Actualmente, se le apuesta al cooperativismo en Guatemala, pues las oportunidades que brinda son adecuadas al momento de transición que está viviendo el país, la necesidad de construir un modelo económico de desarrollo es evidente, ante el fracaso de muchos modelos económicos implementados, exitosos en otros países pero disfuncionales en Guatemala.

El rol del cooperativismo es vital en la construcción de estos modelos, para sacar al país del sub desarrollo, su arraigo en Guatemala y su crecimiento continuo demuestran su importancia en el proceso de desarrollo.

El Estado no ha podido garantizar a los ciudadanos las condiciones sociales y económicas necesarias para que lleven una vida digna, los indicadores de desarrollo del país siguen siendo bajos, por lo que se hace necesaria la intervención del cooperativismo como medio de fortalecimiento empresarial, aumento de productividad y fortalecimiento institucional.

Los guatemaltecos ven en el cooperativismo una solución a las problemáticas socio económicas del país, el tiempo ha demostrado su incidencia en el desarrollo, su expansión sigue marcando cambios en la sociedad, y en las comunidades en general.

## 2.2. Definición de cooperativismo

Es un movimiento que impulsa la promoción y la creación de una cooperativa como medio de satisfacción de una necesidad en común.

Es necesario definir el cooperativismo como “Uno de los movimientos socio económicos más grandes del mundo, cuya base es la cooperación” (Consuelo E. Izquierdo Albert, 2005, p. 6)

Izquierdo (2005) explica que “El cooperativismo nació como respuesta a un desorden económico y social, convirtiéndose en un importante factor de desarrollo, donde las personas son más importantes, valiéndose de la cooperación para obtener bienes y servicios para todos sus asociados” (p. 11)

El cooperativismo moderno tuvo una influencia de los valores de igualdad, democracia, solidaridad y equidad, aunque su evolución ha sido lenta, el sistema creció y se reforzó, estandarizando estos valores para todas las cooperativas a nivel mundial.

### 2.2.1. Importancia de las cooperativas

Desde el momento que el hombre entendió que ayudándose mutuamente se obtienen mejores resultados, se inició una metodología de trabajo que establecía redes de intercambio que más adelante evolucionaron y dieron resultados positivos para el desarrollo, allí surgen las organizaciones económicas orientadas a generar ganancias.

Entre las organizaciones económicas se encuentran las empresas comerciales que están orientadas a los inversores, y las cooperativas orientadas a maximizar los beneficios para todos sus asociados, manteniendo un sistema de participación igualitaria.

Ambas han incidido positivamente en el desarrollo de los países, aunque sus enfoques son distintos, pues en una empresa existe un dueño y un jefe que dirige la acción de los demás para generar ganancias a los accionistas, en una cooperativa se considera a todos los miembros en un mismo nivel.

El cooperativismo apunta a que exista una igualdad de condiciones, con acceso a los mismos beneficios económicos, y que todos tengan la misma capacidad de decisión y con un objetivo en común.

Ante una sociedad con tantas desigualdades, las cooperativas empiezan a recobrar importancia, pues se cree que son espacios de inclusión y participación democrática para todos aquellos que buscan un bien común.

La desigualdad es el mayor obstáculo para el desarrollo, pues priva a las personas de todas las condiciones básicas para tener una vida mejor, es aquí donde se ve el compromiso de las cooperativas que promueven igualdad de oportunidades y de capacitación.

Koopmans (2006) define “Una cooperativa es una asociación gestionada por los socios, con el fin de generar productos y servicios en los que participen todos los asociados de forma igualitaria, tanto en la producción como en la participación de ganancias”. (p. 9)

Las cooperativas están abiertas a recibir a todas las personas que quieran y puedan utilizar sus servicios y que acepten todas las responsabilidades que implica ser socio de una de ellas.

Las políticas, estatutos, objeto, objetivo y enfoque de la cooperativa lo deciden los mismos asociados, quienes deben participar en todas las actividades que la cooperativa establezca, esto con el fin de mantener la independencia total, tanto del gobierno como del sector privado.

Las cooperativas deben dar importancia a educar y capacitar a sus socios, gerentes y empleados, para fortalecer las capacidades de gestión y aprovechamiento de recursos, así formar cuadros de liderazgo capaces de gestionar, negociar y tener un mejor control sobre los recursos.

Aunque es evidente la importancia de las cooperativas en el desarrollo local, todavía tienen una constante lucha por posicionarse en el mercado y ejercer un liderazgo orientador en la población, para que haya una eficaz utilización y acceso a los recursos financieros, útiles para todas aquellas personas cuya condición socio económica, no les permita acceder a los servicios de la banca tradicional.

También afirma:

“Aunque no se puede esperar que las cooperativas resuelvan todos los problemas socio económicos, pueden contribuir a la solución, a la conducción y escape de problemas sociales como la pobreza y el desempleo”.

### 2.2.2. El cooperativismo y su relación con el desarrollo local

A nivel mundial el cooperativismo es reconocido como agente dinamizador de la economía local y como núcleo económico del área, de esta manera se puede visualizar un desarrollo socio económico local, cuando exista una alianza entre cooperativa y territorio.

Un país que desea enfocar su trabajo en el desarrollo local, debe centrarse en impulsar el cooperativismo como medio para lograrlo, pues aunque es una forma de generar riqueza y empleo, todo va enfocado al bienestar común.

En el cooperativismo se ve un medio para crear espacios de desarrollo local, basado en el crecimiento familiar, a través del trabajo comunal, utilizando todos los recursos de una comunidad para beneficiar a los mismos habitantes de la comunidad.

No es posible hablar de desarrollo local sin hablar de cooperativismo, pues a lo largo de su existencia ha propiciado el desarrollo de muchas comunidades, que encontraron en el cooperativismo un medio de vida con equidad e igualdad social.

Los valores promocionados por el cooperativismo, han formado sociedades más justas y capaces de enfrentar los retos, y las oportunidades que se presenten en la realidad actual de continuo cambio tecnológico, social y económico.

Las cooperativas han llegado a los espacios que no llegan las empresas, y han cubierto necesidades de personas cuyo perfil no es aceptado en las empresas comerciales, de allí la importancia de las cooperativas, pues solo puede satisfacer una necesidad local, aquel que la conoce desde su nacimiento hasta su desarrollo.

Pike, Rodríguez, Tomaney (2006) afirman:

Existen múltiples y variadas razones para el fracaso de las políticas tradicionales de desarrollo local y regional. Algunas de ellas son ajenas a su diseño e implementación. En algunas áreas, los débiles o deficientes niveles educativos y capacidad de la población y de las comunidades, pasaron a ser la principal barrera para un desarrollo de éxito. En otras las débiles estructuras económicas han puesto en peligro los esfuerzos de las políticas que favorecen el desarrollo. (p. 37)

Esta es la situación actual de Guatemala, las políticas que se crean no han sido pragmáticas para provocar el desarrollo local, pues las condiciones estructurales no han favorecido el desarrollo de

esas políticas, el impulso de un sistema como el cooperativismo puede aportar una solución al ampliar oportunidades para que las comunidades sean promotoras de su propio desarrollo.

### 2.2.3. Equidad de género y cooperativismo

La equidad de género, ha sido un tema controversial en una sociedad tradicional como la de Guatemala, los patrones culturales han enmarcado a la mujer en un rol diferente al del hombre.

El hombre siempre se ha visto como un ser capaz de trabajar y la mujer relegada únicamente a su rol de ama de casa.

La igualdad de género busca que todas las personas no importando su sexo, sean tratadas de la misma manera, que tenga las mismas condiciones, oportunidades y tratamiento, no olvidando sus características particulares.

De forma general, se puede decir que las cooperativas han promovido la equidad de género a través de sus principios, programas e inclusión de las mujeres en los distintos movimientos socio-económicos y políticos.

La historia ha demostrado que el cooperativismo, desde hace muchas décadas reconoció los derechos a las mujeres, propiciando el desarrollo del potencial de las mujeres en sus distintos roles.

A pesar de todos los esfuerzos a nivel nacional, el avance en equidad de género ha sido lento, se evidencia a través de comunidades que aún guardan celosamente esos patrones que discriminan a la mujer y violentan sus derechos.

Las organizaciones sociales siguen luchando por la equidad, y han propuesto al cooperativismo como un medio para lograrlo, gracias a ese trabajo hoy día muchos países están abriendo brechas para impulsar la equidad de género, permitiendo así que grupos masivos de mujeres participen en el desarrollo socio económico y político de su país, contrario a la situación en Guatemala que sigue



a la espera de la apertura de espacio de participación e incidencia en el desarrollo para todos y todas.

Encino, Gaminde E., (2018) afirma:

Es alentador el número de organizaciones y sociedades que están tomando en serio el tema de la equidad de género, reconociendo que el tema de género no es un tema únicamente moral, sino de impulsar el beneficio de la sociedad en su totalidad. (p.201)

### 2.3. Liderazgo y compromiso social

En la antigüedad se creía que líder era la persona que daba órdenes y los demás obedecían, diversos estudios han demostrado que un verdadero líder es aquel que conoce la naturaleza humana y la entiende, para lograr que las personas a su cargo quieran hacer las cosas sin obligarlas.

El líder está comprometido con la sociedad, busca que las demás personas sean buenos colaboradores, buenos ciudadanos y que sean libres para ejercer su liderazgo en su familia y en su círculo social.

Una tarea difícil del liderazgo actual es la motivación, el líder debe convencer a las demás personas de las ventajas de realizar cierta tarea, con esta acción el líder estará cumpliendo con su función social, pues a través de esta acción logra educar y guiar a personas para que sean libres y capaces de vivir en una sociedad en paz y armonía.

Agüera Ibáñez, Enrique (2004) afirma: Liderazgo es el proceso por el cual una persona demuestra su capacidad de influir en la gente, para que trabajen motivados en pro de un bien común. (p. 25)

Las características más visibles de un líder son: la habilidad de hacer que las personas trabajen entusiasmadas, la capacidad de establecer una comunicación humana efectiva a través de la persuasión, la influencia, el entusiasmo y la motivación.

En este sentido menciona:

El liderazgo es un proceso donde a partir del poder motivador del líder se influye y apoya a los demás para que se cumplan las metas de la organización, o bien, para conducir dentro de ellas procesos de cambio destinados a vigorizar y fortalecer su cometido. (p.28)

El liderazgo actualmente ocupa el lugar más importante dentro de una empresa u organización, pues sin su labor es difícil tener empleados motivados y comprometidos con el logro de las metas propuestas.

La dinámica social actual exige cada día, líderes que orienten las acciones sociales, que estén preparados para enfrentar los retos y los desafíos que traen los cambios sociales acelerados, que sepa desenvolverse en los escenarios socio económicos complejos como: los cambios climatológicos, crisis ambiental, incertidumbre, cambios sociales, económicos y culturales.

La sociedad necesita líderes con autoconocimiento amplio, para dirigir humanamente y no con despotismo.

### 2.3.1. Crisis de liderazgo

Los diversos problemas sociales, la ausencia de expectativas de mejora en el futuro y la carencia de soluciones han disminuido la credibilidad del líder ante el resto de personas.

La ausencia de líderes es percibida en todos los ámbitos, en especial en el ámbito político, empresarial y social, se cuenta con líderes débiles que no han podido conducir a sus comunidades o familias a la solución de problemas.

Hoy se lucha con crisis de valores, de resultados, de representatividad, estado reflejado en la ausencia de trabajo en equipo, baja organización social y participación, consecuencias del evidente fracaso de la labor de los líderes y su compromiso con la sociedad.

Es una paradoja que cuando más se necesita de líderes sociales, estos están en crisis y debilidad ante un panorama de competencia globalizada, acelerados cambios tecnológicos, cambio climático, incertidumbre, avances democráticos y nuevas demandas sociales.

Agüera Ibáñez, Enrique (2004) afirma: “la influencia positiva, impulsa a las demás personas a realizar acciones positivas, para potenciar el bien común y maximizar los beneficios de trabajar con un líder social”

Se requiere líderes comprometidos con la sociedad, dispuestos a poner todas sus habilidades y talentos en la formación de los nuevos líderes, que quieran revertir la crisis de liderazgo global.

### 2.3.2. Desarrollo de líderes

Pocas organizaciones cuentan con los mecanismos necesarios para desarrollar en sus empleados la capacidad de dirigir con liderazgo y compromiso, la falta de líderes en los equipos de trabajo los mantiene desmotivados y sin compromiso hacia los objetivos de la empresa.

El talento y el liderazgo, son valores que consiguen que una empresa llegue o no al éxito. Es por ello que las empresas deben de organizar equipos de trabajo de líderes de alto rendimiento dispuestos a formar líderes.

Sorcher Melvin, Argyris C., Warren G., Robert J. (2004) afirman: “Muchas empresas están en crisis por falta de liderazgo, aunque el mercado está lleno de líderes que no son identificados, pues los altos ejecutivos siguen basándose en información superficial, obviando las capacidades y talentos de las personas” (p.19)

Para desarrollar líderes es necesario conocer sus opiniones y posicionamiento con respecto a algún tema o situación y asignar tareas donde las personas puedan ejercer la toma de decisiones, esto hará que una persona sienta confianza en sí misma, deseo de integración y compromiso con los objetivos de la institución.

El grupo de líderes en desarrollo deben mantenerse motivados y positivos, pues abandonar el proceso de desarrollo e iniciar otro proceso posterior, debilita el conocimiento y atrasa el proceso. Para probar los niveles de responsabilidad, compromiso y habilidad, se tienen que crear escenarios que contengan desafíos, que desarrollen habilidades y mejoren la confianza y el compromiso de los nuevos líderes.

Fortalecer habilidades y conocimientos, dando espacios para que los futuros líderes muestren su creatividad, liderando proyectos que despierten la pasión y se vuelvan más productivos en su trabajo.

White (2010) afirma: “El líder tendrá que ser el responsable de realizar cambios exitosos, importantes y trascendentales, realizar cambios con éxito es su mayor desafío” (p. 4)

Desarrollar un líder, implica fortalecer todas las áreas del líder, para que pueda tener una visión global y la capacidad para concentrarse en los principales asuntos económicos y de desempeño y ser al mismo tiempo sensible a todas las dimensiones del liderazgo.

Los jóvenes en la actualidad han mostrado desinterés al liderazgo, sin embargo, se debe buscar aquellos jóvenes con ganas de realizar cambios positivos en sus comunidades, y desconocen las herramientas para lograrlo.

Capacitarles para que aprendan a organizar, dirigir, disposición a compartir sus conocimientos, utilizar correctamente sus ideas, poseer compromiso y lealtad a sus valores e ideales, y proveerle de herramientas para que se prepare académicamente, esto servirá para darle sostenibilidad a los proyectos ambiciosos que peligran ante la falta de líderes comprometidos.

### 2.3.3. Liderazgo cooperativo actual

El problema reciente del liderazgo, es que su formación se ve desde la perspectiva empresarial, y sus resultados se miden en altos rendimientos económicos, es decir si una persona es eficiente y productiva en lo económico automáticamente se le considera líder, pero actualmente la sociedad está requiriendo de líderes que vayan más allá del éxito económico.

Los problemas sociales están necesitando líderes cuya perspectiva sea la participación social, dirigir grupos de personas o comunidades al logro de objetivos comunes, fomentando las relaciones inter personales.

Los líderes sociales son trascendentales en la actualidad, pues las sociedades están evolucionando y cambiando constantemente, se hace necesario mantener líderes que no pierdan el enfoque de servirse mutuamente, para la solución de los problemas sociales.

Las cooperativas están necesitando de líderes, que busquen su fortalecimiento individual, para desarrollar espiritual, intelectual y emocionalmente a las personas, a través del fortalecimiento de las capacidades de grupos y comunidades, con énfasis en los principios como la responsabilidad, integridad, fe, compasión, humildad, innovación, ingenio, diligencia y prosperidad, para su continuo y sostenido desarrollo.

White (2010) afirma “el liderazgo cooperativo es la única manera que existe para desarrollar personas altamente calificadas, excelentes y de alto rendimiento” (p. 91)

Ser líder social o cooperativo no es una tarea fácil, pues deben poseer carisma, personalidad, determinación y una probada honestidad para poder liderar instituciones tan importantes en el desarrollo de los países en general como lo son las cooperativas.

Los retos del cooperativismo son grandes y necesita de líderes comprometidos con la visión, que asuman como modelo de acción, el modelo cooperativo para replicarlo interna y externamente.

Los nuevos modelos de liderazgo, van enfocados a buscar a esos líderes que se comprometan con los objetivos y la satisfacción de necesidades de las personas, que busque involucrar a todos los integrantes de un grupo o comunidad en el proceso de búsqueda de soluciones, buscando la causa del problema para erradicarlo.

Es momento de diseñar la metodología para desarrollar a los futuros líderes, que busquen fortalecer el espíritu cooperativo y el impacto positivo en el desarrollo familiar y comunitario.

La herramienta idónea para iniciar este proceso es el análisis FODA, cuyo propósito es presentar al individuo una forma de introspectiva e ir descubriendo capacidades y habilidades que posiblemente tenga y no es consciente de ello, e identificar las limitantes internas y externas, para finalmente trabajar conforme al análisis personal, tratando de aprovechar sus fortalezas y convirtiendo las debilidades y aprovechando las oportunidades.

El líder cooperativo debe conocerse internamente, para luego entender la dinámica del entorno que le rodea, conocer las necesidades de la comunidad donde vive, y entender que su posición le da la facultad de motivar, orientar, conducir y hacer cumplir los objetivos que dieron vida al proyecto cooperativista.

Las cooperativas del siglo XXI necesitan de líderes conscientes de la realidad social actual, capaces de dirigir proyectos competitivos a nivel nacional, buscar las estrategias adecuadas para que la cooperativa que lidera cree sistemas de educación, que fomenten el cooperativismo en las comunidades como medio de desarrollo.

### **3. Diagnóstico institucional**

#### **3.1. Justificación**

Un diagnóstico institucional es un estudio que permite evaluar el estado situacional de todas las áreas y servicios de una institución y realizar un juicio interpretativo sobre la misma, establecer y jerarquizar necesidades y problemas.

Con el fin de establecer el estado situacional actual de la Cooperativa Agrícola Integral “La Batalla de la Arada” R.L, se inició un estudio que dio como resultado final un diagnóstico institucional, donde se establecieron y jerarquizaron las necesidades y problemas.

Esta intervención permitió ampliar la visión sobre el desarrollo y crecimiento de la Cooperativa Agrícola Integral “La Batalla de la Arada R.L”, a través del análisis de sus debilidades y fortalezas e identificación de oportunidades y amenazas.

Para este proceso se diseñó una propuesta metodológica con base en los objetivos generales del proceso, que contempla métodos, técnicas e instrumentos que facilitaron la obtención de información e involucramiento con las autoridades administrativas de la institución.

A través de este diagnóstico se estableció el impacto que ha tenido la cooperativa en el desarrollo comunitario y el establecimiento de problemas y necesidades que ha tenido en el desarrollo de sus funciones.

Estos hallazgos permitieron diseñar una propuesta de proyecto, para fortalecer las capacidades de la institución en el desarrollo de sus funciones.

### 3.2. Alcances

El presente diagnóstico se realizó en la Cooperativa Agrícola Integral “La Batalla de La Arada R.L”, con la participación de los integrantes del Consejo de Administración, comité de créditos, comité de educación y la comisión de vigilancia.

La cooperativa no tiene programas definidos, solo se dedica a la concesión de créditos para inversión en agricultura, ganadería y comercio, por lo que el proceso de investigación tomo en cuenta a toda la institución.

En el proceso participaron todas las autoridades de la Cooperativa, quienes estuvieron en anuencia de facilitar y apoyar el proceso.

El área geográfica donde la cooperativa se desarrolla es únicamente aldea Saspan y sus caseríos, por lo que su área de intervención es reducida, pero sus características son propias para que esta se desarrolle y cumpla con sus objetivos.

El proceso de investigación se realizó en los meses de septiembre, octubre y noviembre del año 2019, el resultado final es un diagnóstico institucional que refleja la situación actual de la institución.

### 3.3. Metodología

El proceso se inició con el acercamiento a la institución, y el contacto con el administrador, quien sirvió de enlace para presentar ante el consejo de administración, una solicitud de autorización para realizar el diagnóstico en la institución.



Cuando se recibió la aprobación del Consejo de administración, se dio inicio al proceso de investigación, el cual se diseñó con un enfoque cualitativo para determinar y comprender las acciones de las personas y su intervención en el desarrollo institucional.

La propuesta metodológica:

El proceso, permitió utilizar técnicas que propiciaron el involucramiento de todos los directivos de la institución, para fundamentar el desarrollo institucional a través de sus conocimientos y experiencias.

Se aplicó el método tradicional de grupos para conocer el contexto social y personal de los integrantes y directivos de la cooperativa, así también sirvió para conocer necesidades y problemas de la institución en el desarrollo de sus funciones.

Las técnicas utilizadas fueron: la observación directa e indirecta, lluvia de ideas, entrevista no estructurada, análisis FODA y árbol de problemas.

Entre las herramientas diseñadas para la recolección de información se encuentran: guía de entrevista, matriz FODA y esquema de árbol de problemas

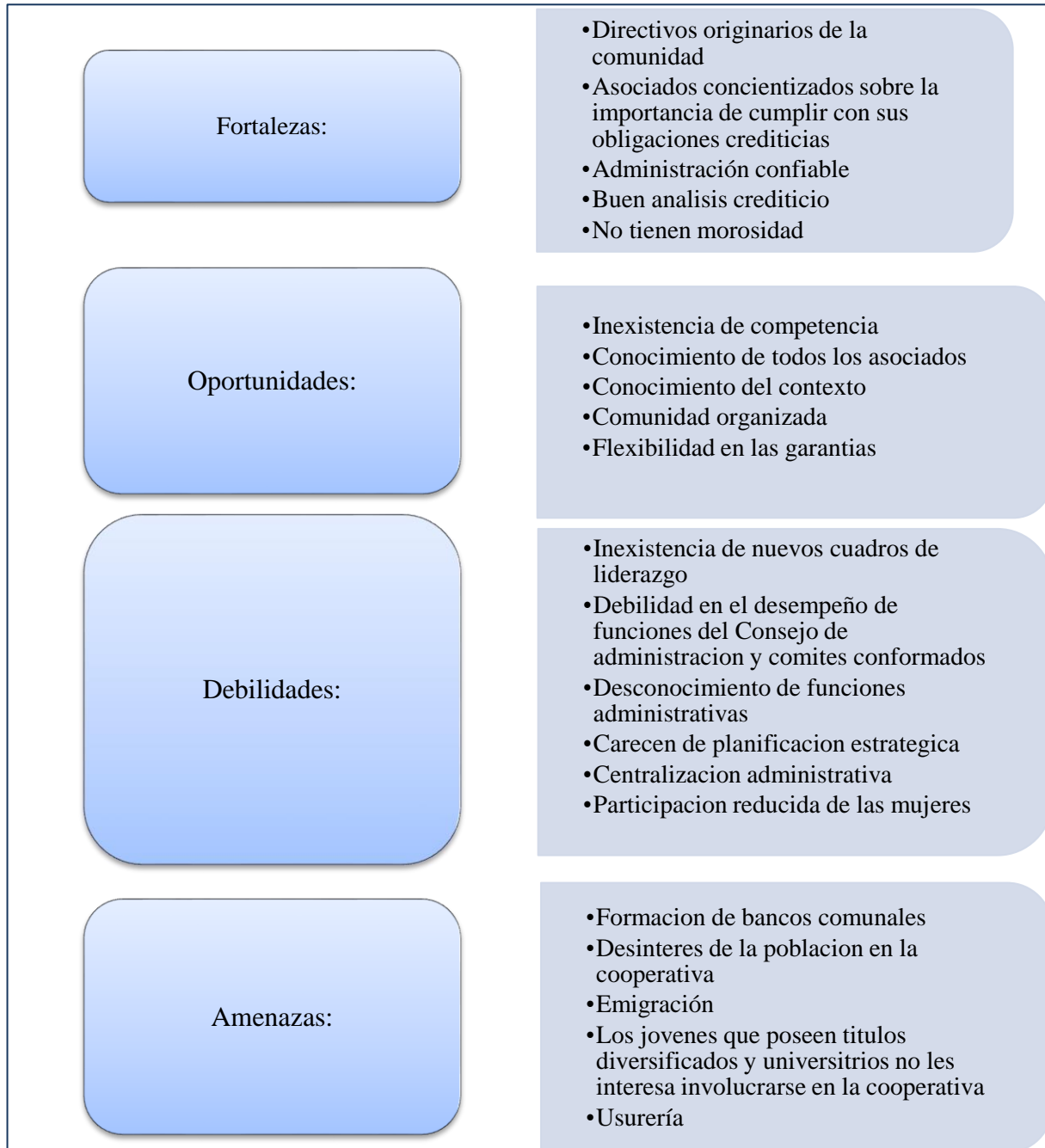
Finalizado el proceso de investigación, se procede a la identificación y jerarquización de necesidades y problemáticas, seguido de la elaboración del informe final de diagnóstico institucional.

### 3.4. Identificación de la situación de la institución o área de intervención

A continuación, se presenta el diagrama final donde se establecen las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la institución.

**Figura 2**

**Descripción del FODA de la Cooperativa Agrícola Integral “La Batalla de la Arada R.L”**



Fuente: elaboración propia (2019)

### 3.5. Descripción, análisis y jerarquización de la situación identificada

A continuación, se detallan las problemáticas y necesidades de la institución, en el orden jerárquico definido por el consejo de administración.

**Tabla 1**  
**Jerarquización de los problemas o necesidades**  
**Cooperativa Agrícola Integral “La Batalla de La Arada R.L”**

| <b>Problemas o necesidades priorizadas</b>  | <b>Causas del Problema priorizado</b>  | <b>Consecuencias del problema priorizado</b>  |
|---|--|---|
| Inexistencia de nuevos cuadros de liderazgo   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analfabetismo.</li> <li>• Emigración</li> <li>• Capacitación deficiente de los nuevos asociados.</li> <li>• Cargos directivos asignados a las mismas personas.</li> <li>• Patrones culturales de crianza.</li> <li>• Rol de la mujer relegado al rol reproductivo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indiferencia de la comunidad hacia la institución.</li> <li>• Crecimiento estancado.</li> <li>• Insostenibilidad de la institución.</li> <li>• Administración inmutable.</li> <li>• Temor a los puestos directivos.</li> <li>• Carencia de proyección social.</li> <li>• Nula participación de la mujer en cargos directivos.</li> </ul> |
| Debilidad en el desempeño de funciones del consejo de administración y comités conformados. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analfabetismo</li> <li>• Consejo de administración ocupado por las mismas personas.</li> <li>• Poca participación en capacitaciones</li> <li>• Carencia de manuales de funciones</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento de funciones.</li> <li>• Crecimiento estancado</li> <li>• Usurpación de funciones.</li> <li>• Fragilidad en la toma de decisiones.</li> <li>• Temor de los asociados a participar en los cargos directivos.</li> </ul>   |

|   |   |   |
|---|---|---|
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistencia de campañas de concientización entre los asociados.</li> </ul>  |   |
| Carencia de Planificación Estratégica                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento del tema.</li> <li>• La administración es empírica.</li> <li>• Desinterés de los directivos sobre el tema.</li> <li>• Consejo de administración ocupado por las mismas personas.</li> <li>• Analfabetismo.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Carecen de Objetivos a largo plazo.</li> <li>• Carecen de metas de crecimiento.</li> <li>• Carecen de información sobre indicadores estratégicos.</li> <li>• Crecimiento estancado</li> <li>• Se dificulta la evaluación de resultados.</li> </ul> |
| Centralización administrativa                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analfabetismo</li> <li>• Consejo de administración ocupado por las mismas personas.</li> <li>• Inexistencia de diseño de puestos de administración.</li> <li>• Inexistencia de candidatos internos para ocupar cargos administrativos.</li> <li>• Poca inversión en personal.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento estancado</li> <li>• Toma de decisiones riesgosa.</li> <li>• Inexistencia de criterio administrativo común.</li> <li>• Exceso de trabajo al administrador.</li> <li>• Los comités no cumplen con sus funciones.</li> </ul>             |
| Participación reducida de las mujeres en la institución | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analfabetismo</li> <li>• Patrones culturales.</li> <li>• Desigualdad de genero</li> <li>• Fragilidad en el empoderamiento económico de las mujeres.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco acceso a financiamientos.</li> <li>• Dependencia económica.</li> <li>• Inexistencia de oportunidades de negocio para las mujeres.</li> <li>• Desconocimiento de procesos de emprendimiento para las mujeres.</li> </ul>                       |

|  |   |   |
|--|---|---|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco acceso a bienes inmuebles.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Violencia de genero</li> </ul> |
|--|---|---|

Fuente: elaboración propia (2019)

### 3.6 Análisis del problema priorizado

En Guatemala la mayor fuente de ingreso en las áreas rurales es el sector agrícola (ganadería y agricultura) y los pequeños comerciantes. Sectores que a pesar de su importancia reciben poco apoyo de parte de las instituciones financieras líderes en el mercado. Las cooperativas agrícolas desempeñan un papel importante para apoyar a los pequeños productores mediante la creación de oportunidades y servicios que estimulan el crecimiento de los mismos.

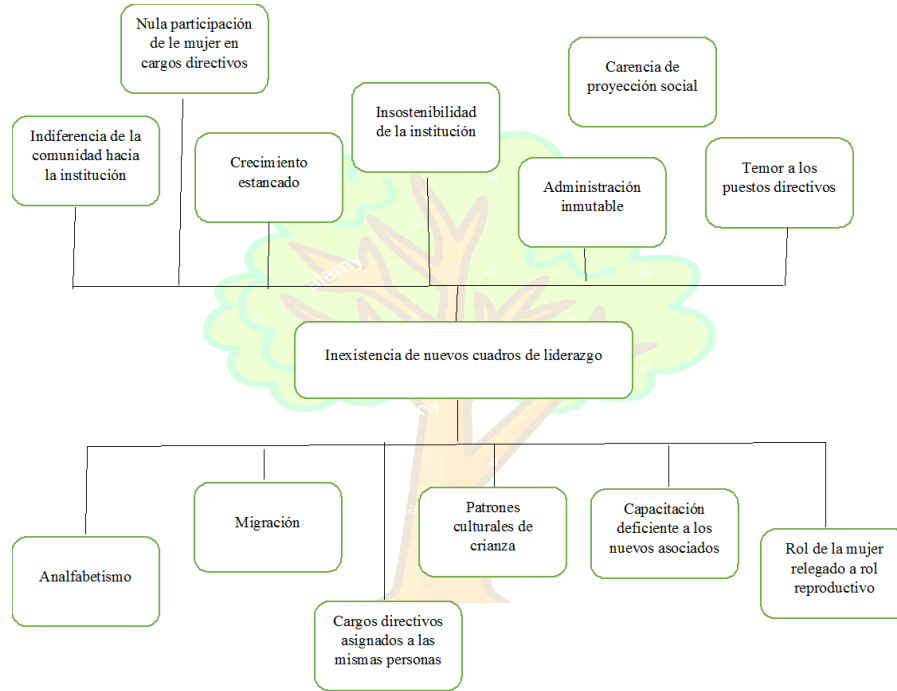
La Cooperativa Agrícola Integral “La Batalla de La Arada R.L”, juega un papel importante en el desarrollo de los agricultores y comerciantes de la comunidad de Saspan, a quienes ha apoyado desde hace 31 años, tiempo que ha sido administrada y dirigida por las mismas personas que la fundaron.

El mayor problema al que se enfrenta la cooperativa actualmente, es que no hay cuadros de liderazgo en la comunidad, que tengan disposición a ocupar los puestos directivos y administrativos, por lo que la sostenibilidad de la institución está en peligro y de no cambiar la situación la cooperativa se enfrentaría en el futuro a graves problemas, que pudieran llevarla al cierre definitivo.

Por tal motivo se prioriza como problema principal la “Inexistencia de nuevos cuadros de liderazgo”, pues al momento de la aplicación de las técnicas se consensúa con los directivos, como el mayor problema que tiene la institución y que necesitan fortalecer para asegurar la sostenibilidad de la cooperativa.

**Figura 3**

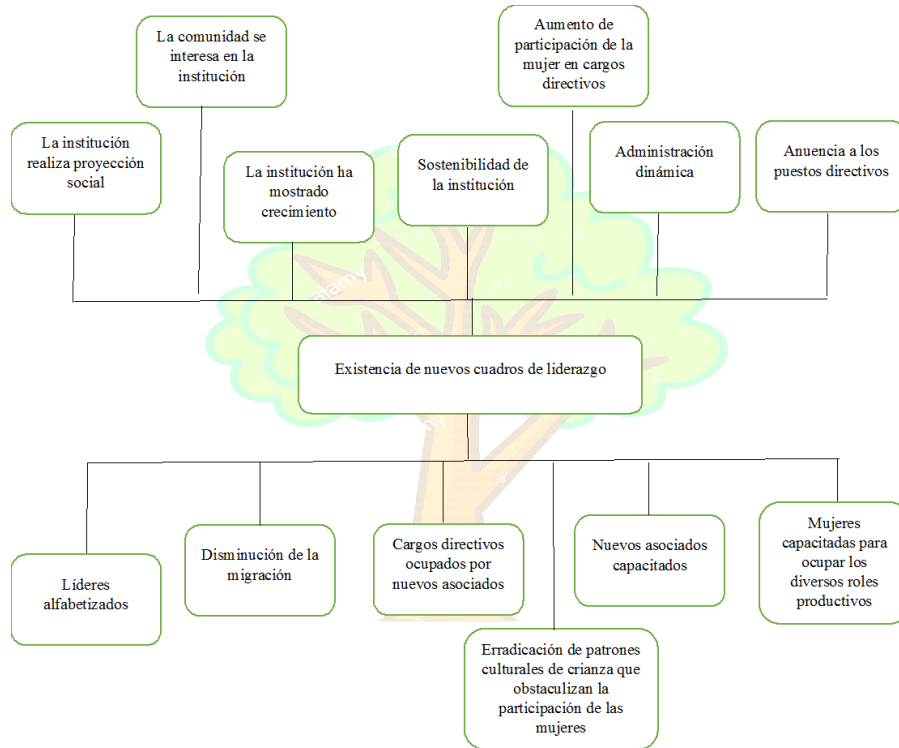
**Árbol de problemas de la Cooperativa Agrícola Integral “La Batalla de la Arada R.L”**



Fuente: elaboración propia (2019)

**Figura 4**

**Árbol de Objetivos de la Cooperativa Agrícola Integral “La Batalla de la Arada R.L”**



Fuente: elaboración propia (2019)

## **4. Proyecto o propuesta de solución a la problemática priorizada**

### 4.1. Identificación de la propuesta o proyecto

La presente propuesta está diseñada para que permita a la institución identificar y formar líderes potenciales entre sus asociados y apoyarlos a desarrollar el liderazgo en la institución con el fin de fortalecer la sostenibilidad de la misma.

#### 4.1.1. Nombre de la propuesta o proyecto

Desarrollando nuevos cuadros de liderazgo para fortalecer la sostenibilidad de la Cooperativa Agrícola “La Batalla de la Arada” R.L

#### 4.1.2. Responsables de la ejecución

Se responsabiliza a la Cooperativa Agrícola “La Batalla de la Arada R.L” de la ejecución.

#### 4.1.3. Ubicación geográfica

Aldea Saspan, San José La Arada Chiquimula

#### 4.1.4. Duración estimada

La presente propuesta tendrá una duración de 8 meses

#### 4.1.5. Presupuesto estimado

Q104, 932.00



## 4.2. Introducción de la propuesta o proyecto

La cooperativa Agrícola “La Batalla de La Arada R.L” Saspan, es una institución que nació con el fin de ayudar al desarrollo comunitario, para cumplir con sus objetivos ha recibido donaciones de instituciones que han fortalecido el funcionamiento de la misma.

Desde hace 31 años se ha mantenido en el mercado, tratando de desarrollar a los pequeños agricultores y comerciantes de la comunidad, hoy se encuentra en una etapa de estancamiento, pues a pesar de que sigue sirviendo y manteniendo controles de calidad muy estrictos, no ha podido ir a la vanguardia de los servicios financieros por falta de líderes que orienten la función de la institución.

El obstáculo más grande que la institución tiene para poderse desarrollar y asegurar su sostenibilidad es la inexistencia de cuadros de liderazgo en la comunidad que se interesen en el crecimiento de la institución y en el desarrollo de la comunidad, por tal razón se prioriza ese problema y en base a este se propone una serie de talleres que ayuden a la cooperativa a desarrollar esos líderes que necesita.

## 4.3. Justificación de la propuesta o proyecto

Los cambios económicos y sociales globales requieren de líderes cooperativos, dispuestos a aceptar los retos que el cooperativismo tiene en el siglo XXI, los acelerados cambios y movimientos sociales hacen indispensable la intervención de un líder que sea funcional en el re direccionamiento de estos cambios.

El liderazgo se concibe hoy como una cualidad de relevancia para formar un equipo de trabajo en una institución, pues los aportes que este equipo de trabajo realice son indispensables para la guía y orientación adecuadas de las organizaciones en pro de una mayor competitividad.

Con base en lo anterior se deduce que el mayor problema que tiene la cooperativa para su crecimiento, es no contar con líderes dentro de su institución, que quieran involucrarse en puestos administrativos y gerenciales que lleven a la institución a ocupar una posición privilegiada en la comunidad.

Si el problema priorizado persiste, la institución corre el riesgo de dejar de funcionar de forma permanente, pues las personas que la dirigen actualmente ya son personas de edad avanzada y con poco conocimiento sobre el crecimiento socio económico actual.

Ante tal situación se hace necesario implementar un programa de talleres de capacitación y sensibilización con el fin de desarrollar líderes comunitarios, con capacidad y conocimiento sobre los acelerados avances actuales, con anuencia a formar parte del equipo directivo de la institución, para que se pueda asegurar la sostenibilidad de la misma, prestando servicios acorde a la situación actual.

#### 4.4. Objetivos de la propuesta o proyecto

##### 4.4.1. Objetivo general

Desarrollar nuevos cuadros de liderazgo, con capacidad de participación y organización, comprometidos con el desarrollo comunitario.

##### 4.4.2. Objetivos específicos

- Identificar entre los asociados, líderes potenciales comprometidos con el desarrollo comunitario.
- Fomentar la sostenibilidad de la institución a través de los nuevos cuadros de liderazgo.

- Identificar entre los nuevos cuadros de liderazgo, personas con capacidades para dirigir la institución en el futuro
- Fortalecer las capacidades de participación, liderazgo y organización de los líderes identificados, a través de un programa de talleres
- Sensibilizar al Consejo de Administración actual, para que puedan abrir espacios de participación para jóvenes y mujeres, dentro de la institución

#### 4.5. Desarrollo de la propuesta

Problemática a resolver:

La Cooperativa Agrícola “La Batalla de la Arada” ha jugado un papel importante en el desarrollo de la comunidad, pues ha tratado de brindar el apoyo que muchas instituciones han negado a los pequeños agricultores y comerciantes, quienes no cumplen con el perfil requerido por el sistema financiero del país.

Estos pequeños agricultores y comerciantes han sido pilares en el desarrollo de la comunidad de Saspan, pues con el apoyo de esta cooperativa han podido realizar sus actividades con éxito, llevando desarrollo a sus familias y a la comunidad en general.

Lamentablemente, los patrones culturales y el analfabetismo han impedido que más personas se involucren en la administración de la misma, por lo que los mismos fundadores siguen al frente de la institución, situación que ha estancado el crecimiento de la misma, por no contar con personas con ideas renovadoras que quieran liderar la institución.

La preocupación de los directivos es la inexistencia de cuadros de liderazgo que puedan conducir el destino de la institución en el futuro y de no resolverse tal situación, la institución corre el peligro de cerrarse definitivamente, dejando a muchos agricultores y comerciantes sin ese apoyo financiero que ha servido para que ellos se desarrollen.

Metodología:

El proyecto inicia con la identificación de líderes potenciales entre todos los asociados, los responsables de dicha identificación son los miembros del consejo de administración, quienes son los encargados de realizar la convocatoria al evento.

Para ejecutar el proyecto “Desarrollar nuevos cuadros de liderazgo a través de una serie de talleres, para fortalecer la sostenibilidad de la Cooperativa Agrícola La Batalla de la Arada R.L” de aldea Saspan, se considera desarrollar una serie de talleres constructivistas, incluyentes y con sentido de pertinencia.

Constructivista para que le permita al participante construir sus propios procedimientos de aprendizaje de forma dinámica, participativa e interactiva.

Incluyente para que responda a las necesidades de todos y todas y con sentido de pertinencia porque se busca que las personas reciban la información necesaria para su formación.

El desarrollo metodológico comprende: el proceso desde la planificación de los talleres (el diseño de la didáctica a emplear), la gestión para conseguir fondos para llevar a cabo el proceso, el desarrollo de los talleres y la evaluación de resultados.

Planificación

El proceso se desarrolla a través de cursos-talleres por ser un modelo de enseñanza-aprendizaje caracterizada por la interrelación entre la teoría y la práctica.

Los talleres son una estrategia pedagógica que además de abordar el contenido, enfoca sus acciones hacia el saber - hacer.

Para llevarlos a cabo se propone el siguiente material de apoyo.

Material de Apoyo:

- Manual para los facilitadores

Elaborar un manual, para ofrecer a los facilitadores información, con la temática de los 8 módulos a tratar, además 4 guías didácticas y el programa de actividades.

Herramienta que se enmarca en una propuesta pedagógica, para tener un punto de partida, de cómo abordar la profundidad de los contenidos, acomodar los tiempos y complementar con actividades, ideas y reflexiones que conlleven a la acción-reflexión-acción.

- Material para los participantes

El material de los participantes se diseñará tomando en cuenta aspectos como: intereses en común, necesidades, contexto social y características culturales.

Se elaborará una carpeta que contendrá los 8 módulos temáticos, incluirá elementos básicos, ejercicios prácticos y un compromiso personal relacionado a la temática abordada.

- Material didáctico

Estos son elementos indispensables en la enseñanza educativa, son los medios idóneos para propiciar el aprendizaje.

Para ello se propone el diseño de presentaciones en el programa Power Point, elaboradas de forma atractiva y entendible a todas las personas no importando su nivel de educación, que estimulen en el participante el gusto por aprender y el involucramiento en el proceso de aprendizaje.

También se elaborarán ilustraciones, hojas de trabajo, formatos de inscripción, registro de asistencia a cada evento de capacitación, carta de compromiso personal y pruebas de conocimiento pre y post.

- Logística:

Lugar: Los talleres se impartirán en el salón de usos múltiples de la Cooperativa Agrícola “La Batalla de La Arada” R.L, el espacio ya cuenta con todas las condiciones adecuadas para el desarrollo de los eventos como: pizarra, sillas, ventiladores, luz, agua y sanitarios.

Alimentación: El Consejo de administración de la cooperativa será el responsable de contratar a un proveedor local para el servicio de alimentación (refacciones en cada evento).

Transporte: El traslado de los participantes al salón donde se impartirán las clases hará por sus propios medios, ya que todos los participantes son de la comunidad de Saspan.

Convocatoria: La convocatoria de los participantes, a los diferentes eventos estará a cargo del administrador de la Cooperativa.

- Reuniones de retroalimentación:

Finalizados los talleres, se debe planificar dos reuniones con los participantes para retroalimentación, con el fin de establecer el nivel de aprendizaje y la disposición a involucrarse en los puestos directivos de la cooperativa.

- Reuniones de Equipo

El equipo de facilitación (facilitadores) y el capacitador realizarán dos reuniones previas, para la organización de los eventos y preparación logística y metodológica de los talleres.

- Implementación

El contenido a desarrollar se distribuirá en 8 módulos, para desarrollar los temas en el siguiente orden: Liderazgo y compromiso, Características de un líder, Estrategias para desarrollar el liderazgo, La excelencia herramienta para el éxito, El talento y la capacidad de liderazgo, Cooperativas y desarrollo, Género y cooperativismo y Sostenibilidad de los emprendimientos cooperativos.

Se considera importante definir a un equipo responsable del desarrollo de las capacitaciones, personas comprometidas con la institución y con visión de crecimiento, identificadas con el nombre de facilitadores y/o capacitadores, cuyas cualidades sean aptas para guiar este proceso (queda a criterio de la institución si utiliza personas internas o externas)

En cada sesión se utilizan: herramientas, técnicas y dinámicas que aumenten la capacidad expresiva y participación a través de lecturas, ejercicios proactivos, trabajos grupales e individuales, socialización de vivencias y experiencias.

Al inicio de la primera capacitación se establecen normas mínimas de convivencia basadas en valores estudiados en cada taller, previo al desarrollo del tema principal.

- Ejecución

Los talleres se impartirán de forma mensual para el contenido principal y dos reuniones posteriores de retroalimentación.

En cada uno de los talleres se harán evaluaciones orales o escritas, para analizar los avances del proceso, monitorear compromisos y elaborar los nuevos cuadros de liderazgo.

Los talleres de capacitación se desarrollarán, mediante un proceso de enseñanza-aprendizaje con enfoque andragógico que permita facilitar el aprendizaje del adulto.

Para esto se han establecido 4 etapas:

- Exploración de experiencias:

Indagar sobre lo que los participantes saben, viven y sienten, así como las diferentes situaciones y problemas que enfrentan relacionados con los temas a tratar.

Para realizar la exploración de ideas se pondrán en práctica técnicas como lluvia de ideas para obtener una información amplia y general.

- **Construcción del conocimiento:**

Consiste en lograr que el participante relacione lo aprendido con el conocimiento que ya posee y construya su propio conocimiento y en base a esto adopte nuevas formas de actuar.

Esta construcción se hará a través del uso de diferentes herramientas como: ejercicios de lectura, hojas de trabajado individual y grupal, exposiciones, ilustraciones, dramatizaciones, diagramas y esquemas.

- **Aplicación del conocimiento:**

La idea es que los participantes pongan en práctica lo aprendido para generar cambios en su forma de pensar y actuar.

Para establecer éste, serán de gran utilidad las reuniones de retroalimentación.

- **Determinación de los logros:**

También conocido como evaluación. A través de las evaluaciones se busca determinar si se cumplió el objetivo del taller y al mismo tiempo indagar entre los participantes el grado de dificultad en el desarrollo de los temas, con el fin de mejorar el proceso, el contenido, la participación y el material didáctico.



## Módulos de capacitación

### Modulo I: Liderazgo y compromiso

- ¿Qué es liderazgo?
- Visión de un líder
- El compromiso de un líder
- Crisis de liderazgo actual

### Módulo II: Características de un líder

- La comunicación
- Inteligencia emocional
- FODA
- El líder y la innovación

### Módulo III: Estrategias para desarrollar el liderazgo

- Cuidando los pensamientos
- Motivación
- Aceptar los fracasos y críticas
- Relación intra e interpersonal

### Módulo IV: La excelencia, herramienta para el éxito

- Definición de excelencia
- Aumentar la competitividad
- Adquirir nuevas aptitudes
- Servicio de excelencia

### Módulo V: El talento y la capacidad de liderazgo

- Gestión del talento humano
- Equipos de trabajo altamente efectivos

- Líderes sociales
- Liderazgo e identidad

#### Módulo VI: Cooperativismo y desarrollo

- El cooperativismo y su relación con el desarrollo local
- Importancia de las cooperativas
- Las cooperativas son esenciales para el desarrollo
- Cooperativa: modelo de desarrollo social

#### Módulo VII: Género y cooperativismo

- Desigual posición de las mujeres
- Participación y organización de las mujeres en el cooperativismo
- Valores y principios que sustentan el cooperativismo
- Mercado laboral de las mujeres

#### Módulo VIII: Sostenibilidad de los emprendimientos cooperativos

- Nuevos emprendimientos
- Sostenibilidad de un nuevo emprendimiento
- Apertura de espacios para jóvenes y mujeres
- Construcción de una visión de desarrollo local compartida

#### Evaluación

A través de este proceso de evaluación se valora el aprendizaje de los participantes, por lo que se hace necesario establecer un perfil de entrada y uno de salida a través de:

- Evaluaciones pre:

Al iniciar el proceso se realiza una prueba escrita, con el fin de diagnosticar el nivel de conocimientos con respecto a la temática a desarrollar.

- Evaluaciones post:

Al finalizar el proceso de capacitación, se evalúa el conocimiento adquirido a través de:

- Evaluaciones de aprendizaje:

Se realiza por medio de una prueba escrita grupal, que permite medir el nivel de aprendizaje de los contenidos temáticos de cada uno de los módulos.

- Evaluación de talleres:

Se diseña un pequeño cuestionario gráfico, para que los participantes evalúen el desarrollo del taller.

- Reuniones de retroalimentación:

Se propone la realización de dos reuniones post finalizado el proceso con el fin de medir el impacto del aprendizaje y la disposición de involucramiento de los participantes en los cuadros de liderazgo de la institución. (Estas actividades no se toman en cuenta en el presupuesto, pues su realización queda a criterio de la institución).

- Gestión de Fondos:

Se propone a la institución, buscar alianzas con instituciones presentes en el área, que puedan apoyarlos en el desarrollo del proceso de forma total o parcial.

- Identificación de oportunidades de financiamiento:

Se debe realizar un sondeo para identificar las oportunidades disponibles en el departamento, investigando datos como:

- Nombre de la institución
- Tipo de apoyo que ofrece

- Cultura de la institución y actitud hacia el trabajo de la cooperativa.

- Establecer comunicación con posibles alianzas:

Una vez identificadas las instituciones que puedan apoyar el proceso, se procede a presentar solicitud que contenga: FODA de la institución, la misión de la cooperativa, la visión, análisis situacional e identificación de la problemática a resolver y como beneficia a la institución la solución de la problemática.

El objetivo de este apartado es mostrar el camino a seguir, para que la institución implemente la serie de talleres a menor costo.

.

#### 4.6. Descripción de la población beneficiaria

Los beneficiados directos serán el 35% del total de los asociados equivalente a 58 personas, comprendidos entre 18 y 50 años, todos originarios de Aldea Saspan, de nivel académico educación básica finalizada, con costumbres apegadas a los patrones cultural existentes.

Entre los beneficiarios indirectos se encuentra el 100% de los asociados equivalente a 168 asociado, y el 100% de la población de aldea Saspan, pues desarrollar líderes en la comunidad será de gran utilidad al momento de organizarse y participar política y socialmente.

#### 4.7. Descripción de las actividades a desarrollar

- Identificar a los líderes potenciales para invitarles a participar en los talleres.
- Contratación de facilitadores y/o capacitadores
- Elaboración de material de apoyo
- Elaboración de material didáctico
- Gestionar ante otras instituciones alianzas que puedan beneficiar a la institución con el fin de reducir los fondos para la realización del proyecto

- Desarrollo de los talleres
- Evaluaciones de aprendizaje
- Evaluación sobre los talleres
- Reuniones de retroalimentación
- Evento de clausura

#### 4.8. Riesgos y sostenibilidad

Entre los riesgos que pueda enfrentar el proyecto se puede mencionar:

De parte de la unidad ejecutora:

- Falta de presupuesto
- Personal no capacitado para ejecutar
- Desinterés sobre el tema
- Aumento de los costes del proyecto, por tardanza en la ejecución

De parte de la población beneficiaria

- Los líderes identificados no quieran asistir a los talleres
- Poca participación
- Nula convocatoria de mujeres al evento

#### Sostenibilidad

El proyecto busca desarrollar nuevos cuadros de liderazgo, que en el futuro puedan dirigir administrativamente la cooperativa.

Los talleres a impartir están diseñados, para que los asistentes puedan obtener: conocimiento y facilidad para replicar la información con el resto de los socios, y socios nuevos.

Con el fin de que los líderes desarrollados, se mantengan en constante actualización y al mismo tiempo ayuden a los nuevos cuadros de liderazgo a desarrollarse, garantizando así la sostenibilidad del proyecto y de la institución en general.

#### 4.9. Presupuesto detallado

**Tabla 2**  
**Presupuesto de la propuesta o proyecto**

| Rubros                             | Unidades | Costo Unitario | Total, en Q |
|------------------------------------|----------|----------------|-------------|
| Actividades del proyecto           |          |                |             |
| Asamblea general                   | 1        | 500.00         | 500.00      |
| Reuniones                          | 4        | 200.00         | 800.00      |
| Recursos materiales                |          |                |             |
| Renta de cañonera                  | 1        | 1800.00        | 1800.00     |
| Papelógrafos                       | 54       | 1.50           | 72.00       |
| Marcadores                         | 10       | 3.5            | 35.00       |
| Caja de resmas de hojas en blanco  | 4        | 261.00         | 1044.00     |
| USB de 8 Gg.                       | 1        | 65.00          | 65.00       |
| Tinta                              | 6        | 120.00         | 720.00      |
| Lapiceros                          | 58       | 2.00           | 116.00      |
| Elaboración de manuales            | 50       | 50.00          | 2500.00     |
| Recursos humanos                   |          |                |             |
| Coordinador del proyecto (mensual) | 1        | 4000.00        | 32000.00    |
| Capacitadora (por hora)            | 1        | 8000.00        | 8000.00     |
| Facilitadores (mensual)            | 2        | 3000.00 c/u    | 48000.00    |
| Movilización y gastos del proyecto |          |                |             |
| Movilización                       | 0        | 0.00           | 0.00        |

|   |    |       |                  |
|---|----|-------|------------------|
| Alimentación para todos los participantes | 58 | 20.00 | 9280.00          |
| <b>TOTAL</b>                              |    |       | <b>104932.00</b> |

Fuente: elaboración propia (2019)

## **Conclusiones**

La Cooperativa Agrícola “La Batalla de La Arada R.L” Saspan, maneja actualmente un solo programa de ahorro y créditos agrícolas y microempresarios, cumpliendo con su función de desarrollar a aquellas personas que no son sujetos de créditos en las instituciones financieras líderes de la región.

A través de la aplicación de herramientas e instrumentos de recolección de datos previamente diseñados, se deduce que el problema más grande que tiene la cooperativa, es la inexistencia de cuadros de liderazgo, que puedan liderar la institución en el futuro, de no solucionarse podría poner en riesgo la sostenibilidad de la institución.

Con base en el problema identificado, se procede a diseñar una propuesta de proyecto denominada “Desarrollando nuevos cuadros de liderazgo para fortalecer la sostenibilidad de la Cooperativa Agrícola “La Batalla de la Arada R.L”, con la cual se espera mitigar los efectos a largo plazo y fortalecer la dirección administrativa de la misma.



## **Recomendaciones**

La cooperativa debe abrir un espacio administrativo que se encargue de recibir y aprovechar el recurso humano que puedan obtener por medio de prácticas universitarias, que puedan hacer aportes para fortalecer el quehacer institucional y así mejorar el funcionamiento y expansión de la institución.

La institución debe fortalecer el liderazgo actual, promocionarse entre la población joven de la comunidad y abrir espacios para las mujeres, con el fin de obtener una amplia gama de líderes potenciales que puedan llegar a ser líderes cooperativos, generadores de una nueva visión empresarial cooperativista.

La cooperativa debe analizar la posibilidad de ejecutar esta propuesta a la brevedad posible, para asegurar la sostenibilidad de la institución, y evitar el riesgo que están tomando al depositar en una sola persona la carga administrativa.

## Referencias

- Agüera Ibáñez, E. (2004). *Liderazgo y compromiso social*. México. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Cooperativas y los nuevos retos de su gestión. (14 julio 2003) *Gestiopolis*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/cooperativas-nuevos-retos-gestion/>
- Encino M., Gaminde E. (2018). *Estudio Sistemático del principio cooperativo de gestión democrática*. Madrid. DYKINSON.S.L.
- EFE. (16 de noviembre de 2013). *Más de un siglo de cooperativismo en Guatemala*. Soy 502.
- El cooperativismo como actor del desarrollo local. (24 de septiembre de 2017) *En el mundo.com*. Recuperado de <https://www.elmundo.com/noticia/El-cooperativismo-como-actor-del-desarrollo-local/359992>
- Izquierdo Albert, C.E. (2005). *El Cooperativismo una alternativa de desarrollo a la globalización neoliberal para América Latina*. Cuba. (Edición electrónica).
- Koopmans R. (2006). *Iniciar una cooperativa*. Países bajos. Digigrafi, Wageningen.
- Las cooperativas motor del desarrollo local. (22 de marzo de 2011) *En el periódico de las cooperativas*. Recuperado de <http://empresaytrabajo.coop/comunidades-autonomas/castilla-y-leon/las-cooperativas-motor-del-desarrollo-local/>

Pike A., Rodríguez P.A., Tomaney J. (2006). *Desarrollo local y regional*. Valencia. Routledge.

Que es el cooperativismo. (19 de abril de 2017) *En noticias y novedades sobre el grupo cooperativo*. Recuperado de <https://www.gestarcoop.com/novedades/noticias/34-mundo-cooperativo/454-que-es-el-cooperativismo.html>

Reyes G., Samuel, (10 de marzo de 2015). *Cooperativismo*. Presa Libre.

Romero Melina, (2018). *Cooperativas de trabajo y liderazgo*. Revista ILDECOOP, 224.

Sorcher M., Argyris B. W., Thomas R. J. (2004). *Desarrollando Líderes*. España. Deusto

Vicente González Radio (2006) (*octubre 2016*). *El Liderazgo social*. Revista Galego-portuguesa de PSICOLOXIA E EDUCACION, 11-12

White J. (2010). *La naturaleza del liderazgo*. Estados Unidos. AMACOM

## **Anexos**

## **Anexo 1**

### **Plan de trabajo**

#### **1. Justificación**

El diseño de un plan de actividades recoge e identifica cada una de las actividades que se van a realizar previo a la ejecución de un proyecto, a través de esta se podrá llevar un control sobre la realización de las mismas para el logro eficiente de los objetivos establecidos.

El plan de trabajo que se presenta a continuación se basa en la necesidad de llevar a la práctica el conocimiento adquirido en la Licenciatura de Trabajo Social con Orientación en Desarrollo Sostenible de la Universidad Panamericana y así aportar al fortalecimiento de la organización y funcionamiento de la Cooperativa Agrícola Integral “La Batalla de La Arada” R.L ubicada en Aldea Saspan, San José La Arada Chiquimula.

#### **2. Objetivos**

Contribuir al fortalecimiento de la organización y funcionamiento de la Cooperativa Agrícola Integral “La Batalla de La Arada” R.L, Saspan, San José La Arada Chiquimula.

##### **2.1 Objetivos específicos**

- Inmersión e involucramiento en el quehacer de la institución
- Elaborar un diagnóstico institucional que permita identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y las necesidades de la organización y de la población que atiende
- Desarrollar una propuesta dirigida al fortalecimiento de la organización y funcionamiento de la institución y de la población beneficiaria

### 3. Descripción del Centro de práctica

La Cooperativa Agrícola Integral “La Batalla de La Arada” R.L, está ubicada en aldea Saspan, San José La Arada Chiquimula, fundada hace treinta años con el fin de ayudar a los pequeños agricultores de la comunidad para que estos puedan desarrollar sus actividades agrícolas y obtener mayores ingresos que les ayuden a mejorar sus condiciones de vida.

Dado que la comunidad desde sus inicios es netamente agrícola su desarrollo ha sido lento por la falta de oportunidades que los pequeños agricultores tienen en el mercado financiero y laboral, por lo que algunos pobladores de la comunidad de Saspan tuvieron la iniciativa de asociarse y crear la Cooperativa para aportar al desarrollo socio económico de la población en general

Su papel ha sido fundamental en el desarrollo de la comunidad, ha cubierto un alto porcentaje de la población agrícola, aun así hay muchas áreas que aún faltan por intervenir, y el papel de la Cooperativa sigue siendo de vital importancia para el desarrollo, pues las condiciones de muchos agricultores aun requieren del fortalecimiento en sus actividades para que puedan competir en el mercado exigente actual.

Su cobertura ha sido únicamente en la comunidad de Saspan y sus caseríos, han respetado sus ideales y sus objetivos iniciales, sus empleados y directivos son originarios de la comunidad y de las familias asociadas.

### 4. Planificación de actividades

A continuación se presentan las actividades que el estudiante hará durante el proceso de la práctica con el acompañamiento del docente de práctica.

**Tabla 1**  
**Cronograma de actividades**

| No. | ACTIVIDADES POR SEMANA   | SEPTIEMBRE |   |   |   |   | OCTUBRE |   |   |   | NOVIEMBRE |   |   |   | DICIEMBRE |   |   |   | ENERO |   |   |   |
|-----|--|------------|---|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-------|---|---|---|
|     |  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 | 1       | 2 | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 |
| 1   | Reuniones de reforzamiento teórico (clases presenciales)                           | X          | x | x | X | X | x       | x | x | x | X         | x | x | x |           |   |   |   |       |   |   |   |
| 2   | Inserción en la institución  |            | x |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |
| 3   | Elaboración del plan de trabajo  |            | x | X |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |
| 4   | Presentación del plan de trabajo   |            |   | X |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |
| 5   | Participación en reuniones o actividades de la institución (ejecución de práctica) | x          | x | x | X | X | x       | x | x | x | X         | x | x | x |           |   |   |   |       |   |   |   |
| 6   | Trabajo de diagnóstico institucional   |            |   | x | X | X | x       |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |
| 7   | Tabulación, análisis e interpretación de datos                                     |            |   |   |   |   | x       | x |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |
| 8   | Elaboración del diagnóstico institucional  |            |   |   |   |   |         | x | x | x |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |
| 9   | Elaboración de diseño de propuesta o proyecto                                      |            |   |   |   |   |         |   |   | x | X         | x | x |   |           |   |   |   |       |   |   |   |
| 10  | Presentación del proyecto o propuesta  |            |   |   |   |   |         |   |   |   |           |   | x | x |           |   |   |   |       |   |   |   |
| 11  | Entrega del informe final de práctica  |            |   |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   | x         |   |   |   |       |   |   |   |
| 12  | Revisión de asesoría   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   | X         | x |   |   |       |   |   |   |
| 13  | Realiza los cambios sugeridos por la asesoría                                      |            |   |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   | x | x |       |   |   |   |
| 14  | Entrega de informe final a la asesoría   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   | x     |   |   |   |
| 15  | Entrega por la asesoría a Facultad de Humanidades (por correo electrónico)         |            |   |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       | x | x | x |

Fuente: elaboración propia (2019)

## 5. Metodología

Con base en los objetivos del proceso de la práctica profesional Desarrollo Sostenible II, se diseña una metodología que al llevarla a la práctica facilite el cumplimiento de los mismos.

Con los métodos y técnicas a emplear se espera que el proceso se lleve a cabo de forma eficiente y efectiva, con la colaboración de todos los involucrados.

En el proceso se hará una investigación y estudio social de la institución que dará como resultado final un diagnóstico institucional, el cual servirá de base para la elaboración de una propuesta, que contribuya al fortalecimiento institucional en general.

Se aplicará el método tradicional de grupos para conocer el contexto social y personal de los integrantes y directivos de la cooperativa, así también servirá para conocer necesidades y problemas de la institución en el desarrollo de sus funciones, para lo cual se aplicaran técnicas como:

Lluvia de ideas:

Técnica que ayuda a estimular la producción de un elevado número de ideas, por parte de un grupo, acerca de un tema.

Árbol de problemas:

Técnica empleada para identificar el problema central y se analiza relacionando sus causas y efectos.

Análisis FODA:

Estudio de las características internas (Debilidades y fortalezas) y situación externa (Amenazas y Oportunidades) de una institución.

Entrevista no estructurada:

Técnica cualitativa de recogida de información en la que participan dos partes, una que es la entrevistadora y la otra que es la entrevistada.

Según el número de participantes, se puede clasificar en individual y grupal.

Así también se aplicarán otras técnicas como:

La observación directa e indirecta;

Técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.



Cuando se tiene un contacto directo con el fenómeno investigado es observación directa y cuando los fenómenos se van dando eventualmente frente a los ojos del investigador se habla de indirecta.

Diálogos informales;

Es un dialogo informal y espontáneo, donde los temas se tratan con naturalidad, sin preparación previa ni formalismos.

Para la recolección de datos que se hará a través de estas técnicas se contará con instrumentos previamente diseñados como:

Guía de entrevista, matriz FODA, esquema de árbol de problemas y minuta de reunión.

En todo el proceso se involucrara, al personal administrativo y junta directiva de la Cooperativa Agrícola, respetando los tiempos establecidos en el cronograma.

## 6. Delimitación

El proceso de práctica se llevara a cabo en los meses de septiembre a noviembre del año 2019, teniendo como sede las instalaciones de la Cooperativa Agrícola Integral “La Batalla de La Arada” R.L, Saspan, San José La Arada Chiquimula.

## 7. Responsable

Devora Yaneth Aldana García

## 8. Supervisión

Nombre de la persona: José Genaro Pérez Díaz

Administrador y Encargado de control interno

## Anexo 2

### Instrumentos utilizados

#### Guía de entrevista

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Tiempo en el cargo: \_\_\_\_\_

#### Información general

|   |   |  |   |
|---|---|--|---|
| 1 | Historia de la organización                     | Pedir Historia por escrito                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fecha de fundación</li> <li>✓ Quienes fueron los fundadores</li> <li>✓ Como se ha desarrollado</li> <li>✓ Comentar sobre la el avance que ha tenido desde sus inicios a la fecha</li> </ul>  |
| 2 | Descripción de la organización                  | Solicitar información documental             | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Naturaleza de la organización</li> <li>✓ Principios</li> <li>✓ Valores</li> <li>✓ Misión</li> <li>✓ Visión</li> </ul>  |
| 3 | Contexto en el que está ubicada la organización | Investigar si existe diagnostico comunitario | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organización política y social de la comunidad</li> <li>✓ Que actividades sostiene la economía de la comunidad</li> <li>✓ Fuentes de empleo</li> <li>✓ Tipos de tenencia de tierras en la comunidad</li> <li>✓ Comités, asociaciones y organizaciones existentes en la comunidad</li> <li>✓ Actividades económicas más importantes de la comunidad</li> <li>✓ Recursos naturales al alcance de los habitantes de la comunidad</li> </ul> |
| 4 | Programas establecidos                          | Solicitar organigrama                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Áreas de intervención de la organización</li> <li>✓ Programas establecidos en la organización</li> <li>✓ Áreas internas de la organización</li> </ul>  |

## **Anexo 3**

### **Fotografías**

**Figura 1**

#### **Reunión con Consejo de administración**



Fuente: Devora Yaneth Aldana García (2019)

**Figura 2**

#### **Reunión con Administrador**



Fuente: Devora Yaneth Aldana García (2019)

**Figura 3**

#### **Reunión con asociados y directivos para analizar el FODA**



Fuente: Devora Yaneth Aldana García (2019)

**Figura 4**

**Elaboración de árbol de problemas**



Fuente: Devora Yaneth Aldana García (2019)

**Figura 5**

**Elaboración del árbol de problemas**



Fuente: Devora Yaneth Aldana García (2019)

**Figura 6**

**Reunión con Consejo de administración y asociados**



Fuente: Devora Yaneth Aldana García (2019)

## Anexo 4

### Listados de asistencia

Universidad Panamericana  
Sede Jocotan  
Licenciatura en Trabajo Social con Orientación en Desarrollo Sostenible



| Fecha    | Actividad                     | Firma y sello |
|----------|-------------------------------|---------------|
|          | visita al centro de práctica  |               |
| 17/09/19 | visita al centro de práctica  |               |
| 24/09/19 | visita al centro de práctica  |               |
| 29/09/19 | visita al Centro de práctica  |               |
| 01/10/19 | visita al centro de práctica  |               |
| 08/10/19 | visita al centro de práctica  |               |
| 14/10/19 | visita al centro de práctica  |               |
| 22/10/19 | visita al centro de práctica  |               |
| 30-10-19 | visita al centro de práctica  |               |
| 09-11-19 | visita al centro de práctica  |               |
| 16-11-19 | visita al centro de práctica. |               |
|          |                               |               |



Listado de participantes

Fecha: 29/09/19 y  
 01/10/19

| No. | Nombre                       | Cargo                             | Firma             |
|-----|------------------------------|-----------------------------------|-------------------|
| 1.  | Nelson Eduardo Perez         | secretario del consejo de Admón.  |                   |
| 2.  | Abdulio Floris Quiroa        | vocal del Comité de Educación     | Abdulio Floris Q. |
| 3.  | Julio Antonio Agustin        | vocal Comité de créditos          | G.A.A.B.          |
| 4.  | Marlon Damian Perez Rosa     | Secretario Comité de créditos     | M.D.P.R.          |
| 5.  | Jose Genaro Perez            | Administrador                     |                   |
| 6.  | Wilder Manfredo Perez Rosa   | Presidente                        |                   |
| 7.  | Ronaldo Antonio Calvez Perez | Vocat                             |                   |
| 8.  | Wily Antonio Rosa Matias     | Presidente Comisión de Vigilancia |                   |
| 9.  | esteban Ramirez Vasquez      | Asociado                          | ERV               |