

Implementación de la estrategia de formación y capacitación en la unidad básica de producción cooperativa «El Mango»

Implementation of the strategy of formation and training in the basic unit of cooperative production «El Mango»

***Revista de Cooperativismo y Desarrollo
Año 2015, Volumen 3, número 2***

Yurién Bec Véliz¹, Iriadna Marín de León²

¹Presidente Unidad Básica de Producción Cooperativa «El Mango».

²Master en Administración de Empresas Agropecuarias. Centro de Estudios sobre Desarrollo Cooperativo y Comunitario, Universidad de Pinar del Río Hermanos Saíz Montes de Oca. Calle Martí 270 Final, Pinar del Río. CP. 20100. Teléf: 48-728006. Correo electrónico: iriadi@upr.edu.cu

INTRODUCCIÓN

Caracterización de la Unidad Básica de Producción Cooperativa «El Mango»

Para la caracterización de esta entidad, se aplicaron principalmente técnicas empíricas de investigación como el análisis documental para valorar los resultados económicos y financieros de sus informes contables. Para comprobar la presencia de una conciencia de compromiso social basada en los valores y principios cooperativos, así como determinar sus principales fortalezas, se desarrollaron entrevistas individuales y grupales, tanto a la totalidad de los asociados y directivos de la entidad, como a los representantes de las organizaciones políticas y de masas de la comunidad: Comités de Defensa de la Revolución, Federación de Mujeres Cubanas y delegados del Poder Popular. Como resultado de los instrumentos aplicados, se revelan las principales características y logros de la organización.

La Unidad Básica de Producción Cooperativa «El Mango» ubicada en el municipio de San Cristóbal, de la provincia Artemisa, fue fundada el 1 de marzo de 1998, (cuatro años después de que se fundaran la mayoría de las UBPC del país) bajo la concepción de que «Sí se puede» y practicando los principios de: organización, dirección y gestión. En sus inicios comenzó con 10.736 hectáreas y aglutinó a 16 trabajadores de diferentes organizaciones productivas paralizadas de la rama porcina que habían quedado inactivos. Lo que distingue la constitución de esta organización con respecto a otras similares consiste en que estos trabajadores decidieron por decisión voluntaria constituirse en UBPC, lo cual corrobora la presencia de dos premisas fundamentales del cooperativismo:

- La existencia de un grupo de individuos que de común acuerdo y de manera voluntaria optan por la creación de una cooperativa para enfrentar la crisis y mantener sus ingresos.

- Las cooperativas surgen como resultado de la crisis, en este colapso sufrido por la ganadería porcina debido a la falta de piensos y otros recursos.

Esta UBPC tiene como misión:

1. La cría y venta de cerdos con destino a las empresas de la agricultura (Empresa Porcina) como producción fundamental.
2. La cría y venta de reses y la producción de leche.
3. De forma secundaria la producción de cultivos varios y su venta a empresas de la agricultura y el Mercado Agropecuario.
4. Prestación de servicios de comedor a los trabajadores.
5. Construcción y reparación de viviendas.
6. Producción de caña para insumo animal.
7. La venta de carne y cultivos varios de autoconsumo para los trabajadores, Hogar Materno, Hospital Comandante Pinares, Hogar de Ancianos, seminternados, escuelas primarias, Sector Militar y el mercado de la comunidad, permitiendo la inserción a la agricultura urbana.

Esta concepción de su misión se materializa en un conjunto de importantes resultados que son verificados a partir de la revisión de los sistemas informativos, la valoración de sus procesos de gestión, la entrevista a directivos y asociados, así como el trabajo en grupo que se desarrolló con la participación de dirigentes, personal vinculado a la dirección de la cooperativa y cooperativistas que acumulan una importante experiencia como asociados. Los principales logros de esta entidad los podríamos resumir en:

- Haber logrado una alta estabilidad, unidad, cohesión y comunicación en los órganos de dirección colectiva, unido a la captación, formación y desarrollo de un valioso capital humano.
- La consolidación de un sólido modelo de gestión económico cooperativo, eficiente y competitivo.
- La implantación del sistema contable con medios propios, desarrollando un sólido control económico interno, con base en el desarrollo de la informática.

Desde el punto de vista de sus resultados económicos financieros-históricos:

- Sus utilidades han ido aumentando de unos 53.8 miles de pesos cuando comenzaron en el año 1998 a 859.5 miles de pesos en el año 2011.
- Se ha logrado una sólida infraestructura socioeconómica y productiva como base fundamental para garantizar el desarrollo sostenido, diversificado y eficiente de la cooperativa.

Desde el punto de vista de los resultados de su acción social:

- Haber mantenido precios de venta mínimos en productos y servicios de alta demanda y necesidad (arroz, viandas, hortalizas, servicios de comedor, etc.) no concurriendo al mercado libre agropecuario en busca de niveles de rentabilidad de sus producciones.

- Ha adoptado y desarrollado un conjunto de nuevas funciones para la atención social comunitaria de sus miembros y la comunidad.

La cooperativa brinda un conjunto importante de servicios a sus asociados y a la comunidad, entre los cuales están: servicio de comedor, servicio de venta de alimentos del agro, servicio de transporte laboral y social, servicio de construcción y mantenimiento de vivienda, servicios técnicos especializados, servicios comunales, servicios personalizados, servicio recreativo y cultural.

El cobro de tales beneficios no constituye una fuente principal, ni significativa de ingresos de la entidad, por cuanto los precios a asociados y a la comunidad son módicos y se ofrecen facilidades de pago sin intereses.

Actualmente la cooperativa cuenta con un área total de 101.82 ha, cuatro organopónicos y 27 subprogramas. Cuenta en la actualidad con 103 miembros y una sólida infraestructura socio-administrativa, dos comedores, un taller de mecánica, un ranchón, una barbería, una enfermería, un aula para superación de los trabajadores, una carpintería, una herrería, una tornería, un círculo social para la recreación de sus cooperativistas y la comunidad, una fábrica de materiales de construcción de viviendas. Cuenta con un módulo porcino con tres naves para cerdos, dos naves para aves, cuatro naves de carneros, cuatro naves de conejos, una nave de chivos, una de toros y una de vacas. Posee entre sus equipos un total de cuatro tractores, dos camiones, una lada, una motocicleta y otros implementos agrícolas.

Su situación económico-financiera de los dos últimos períodos fiscales es estable lo que garantiza con certeza mantener los niveles de rentabilidad y los resultados económicos positivos de la UBPC.

La cooperativa implementa el Modelo de Gestión de la Responsabilidad Social diseñado por el Dr. C. Juan Luis Alfonso Alemán en el año 2008.

La caracterización de la entidad, los resultados que logra en el orden de los procesos de gestión, de su actividad económico-productiva y la consolidación de sus principales indicadores financieros, unido a la asimilación y práctica consecuente de los principios y valores cooperativos fundamentan la necesidad de implementar una Estrategia de Formación y Capacitación para los recursos humanos.

DESARROLLO

Partiendo del criterio de que la estrategia de formación en las cooperativas presenta rasgos distintivos en su concepción, se propone la siguiente estrategia. (Rivera et al., 2012).

Paso I «Conocer la Problemática»

Se pudo comprobar a través de entrevistas y encuestas personalizadas a asociados de la cooperativa que existen deficiencias que demuestran falta de formación y

capacitación, las encuestas no solo se realizaron a los asociados de la UBPC, sino a miembros de la comunidad, familiares de los socios y personas vinculadas directamente con la cooperativa.

Resultado de la entrevista realizada a directivos y asociados de la UBPC «El Mango»

- La cooperativa posee elaborados los diseños de cada puesto de trabajo.
- La UBPC tiene elaborado un plan de formación y capacitación para dirigentes y asociados.
- En el proceso de toma de decisiones, relacionadas con la capacitación, se tiene en cuenta el criterio de los miembros de la organización.
- Han recibido cursos sobre Cooperativismo, Balance y Contabilidad Social.
- Las actividades educativas que la cooperativa realiza con los socios son los matutinos y uno de los puntos en el orden del día en las asambleas es el cooperativismo en las diferentes sociedades y el mundo. Estas actividades se realizan una o dos veces al mes en dependencia del plan de trabajo de los socios.
- Los temas sobre formación y capacitación que se consideran necesarios que se expongan son aquellos relacionados con la cooperativa en lo económico y lo social.
- Los directivos de la cooperativa poseen conocimientos sobre el cooperativismo, aunque consideran que estos son insuficientes.
- Los directivos de esta cooperativa conocen de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados por el VI Congreso del PCC, fundamentalmente aquellos que se refieren al tema del cooperativismo.
- Los actuales problemas que dificultan las actividades de capacitación en la cooperativa están dados mayormente por no prestar una gran importancia a la gestión y cooperación con las instituciones que pueden impartir cursos y talleres.
- Se realizan actividades formativas o de capacitación con la comunidad donde está enclavada la cooperativa por parte del organismo sobre temas de cooperativismo u otras temáticas.
- No se implican a los organismos, empresas, Consejo Popular y otras organizaciones relacionadas con su cooperativa en los procesos formativos.
- El 49% de los socios encuestados considera que no necesitan capacitación para realizar su trabajo en la cooperativa.
- El 52% de los encuestados plantean que no poseen conocimientos de cooperativismo.

Aspectos a destacar:

- El 92% de los socios encuestados plantean que al ingresar a la cooperativa se les explicó qué es y como funciona.

- El 94% del total de los socios encuestados aseguran que con una mayor capacitación sus resultados productivos serían mucho mejores, que los que obtienen en este momento.

- El 81% de los encuestados certifican que la información que reciben para realizar sus labores es buena.

Estos elementos constituyen la problemática que da inicio a la implementación de la estrategia de formación y capacitación.

Paso No. II «Determinar objetivo general y metas a alcanzar»

Se propone como objetivo general de la estrategia:

Lograr que los directivos, asociados, la familia y la comunidad alcancen la formación y capacitación necesaria en el orden formal y no formal.

Paso No. III «Planificación»

Grupos Implicados: asociados, directivos, familiares, miembros de la comunidad de la UBPC «El Mango».

Diagnóstico de Necesidades de Formación (DNF)

Para diagnosticar las necesidades de formación y capacitación se seleccionaron aquellas fuentes fundamentales que pudieran brindar información significativa: personal de la cooperativa (socios) y se realizaron entrevistas a los asociados y directivos.

Los directivos de la cooperativa que fueron entrevistados consideran pertinente que se impartan los siguientes cursos:

- Curso de Contabilidad.
- Curso de Economía.
- Curso de Cooperativismo.
- Temas de Agro - ecología.
- Curso de Formación Educativa.
- Curso de Dirección.
- Curso de Computación.

Los asociados encuestados plantean que se deben impartir cursos o talleres sobre:

- Las ilegalidades en que pueden incurrir los socios de las cooperativas.
- Superación para obtener el 12mo grado.

- Capacitación sobre el trabajo que realizan los socios para obtener así mejores resultados.
- Charlas comunicativas sobre cooperativismo.
- Cursos de computación.
- Cursos de capacitación para los jóvenes que se inician en la cooperativa como socios.
- Talleres impartidos por las instituciones que se vinculan al trabajo de la UBPC a nivel municipal, provincial y nacional.

En las entrevistas realizadas se comprobó que la capacitación es un subsistema sobre el que la cooperativa necesita trazar estrategias, ya que la misma tiene la responsabilidad de calificar en cada puesto al hombre para que desarrollen correctamente las tareas encomendadas para su desempeño laboral. Esto se gestiona a través de talleres, charlas educativas, conferencias y cursos prácticos, como son el aumento del conocimiento de las prácticas agrícolas y el desarrollo de la agroecología como vía de obtención de alimentos más sanos y una sostenibilidad en el proceso productivo.

Determinación de los Objetivos de la formación

Se determinarán los objetivos específicos y los indicadores a medir en la cooperativa para darle continuidad a la estrategia de formación y capacitación diseñada que se estudia. Los objetivos de formación determinados son como siguen:

- Confeccionar un plan de formación para contribuir al proceso educativo en la cooperativa y junto a ello crear los métodos y técnicas de control y evaluación en la UBPC «El Mango».
- Crear una metodología y los equipos de evaluación y control, aplicando las técnicas para realizar la capacitación de los recursos humanos en la UBPC «El Mango».
- Impartir programas de capacitación teóricos y prácticos sistemáticamente, que estén en correspondencia con las necesidades de formación de la UBPC «El Mango».
- Introducir al reglamento interno de la cooperativa nuevos acápites sobre los temas de capacitación y dar la importancia que requiere la misma en la cooperativa.
- Dirigir la formación y capacitación a los valores y principios del cooperativismo, como ley a cumplir por todos los socios, directivos, familia y comunidad de la cooperativa.
- Trazar una estrategia para el cumplimiento del principio de la Educación Cooperativa.

Elaboración de los programas y proyectos educativos

Se determinarán programas y proyectos educativos en los que se plasman determinados aspectos para el desarrollo de las acciones de capacitación, que permitan dar respuesta a los objetivos propuestos.

Temáticas en que se planifican, los programas de capacitación por orden de prioridad:

1. Programas económicos y sociales.
 - 1.1. Administración en las cooperativas.
 - 1.2. Objetivos económicos y sociales que definen a la empresa cooperativa.
 - 1.3. La Responsabilidad y el Balance Social en las cooperativas.
2. Cultura Cooperativa.
 - 2.1. Principios y valores del cooperativismo.
 - 2.2. Educación cooperativa.
3. Programas medioambientales.
 - 3.1. La educación ambiental.
 - 3.2. Toma de conciencia.
4. Programa para directivos.
 - 4.1. Equidad de género.
5. Programa para la familia y la comunidad.
 - 5.1. Relevo generacional.

Caracterización y desarrollo de los programas

1. Programas económicos

1.1. Administración en las cooperativas

En la administración de las empresas cooperativas, se definen cuatro particularidades que la diferencian del resto de las empresas, por lo que es necesario, conducir a la cooperativa, según los principios y valores del cooperativismo, en segundo lugar, la administración democrática, ya que cualquiera que sea la estructura de dirección, el máximo órgano de dirección de las cooperativas, será la Asamblea de Asociados, que trata de reproducir constantemente su capital social y mantener la confianza de asociados, familia, comunidad y sociedad en general.

Como tercer elemento, la forma de distribución de los excedentes o resultados, en los que se tiende más a la igualdad y a la equidad, por último está la Responsabilidad Social, que tienen las cooperativas para con sus asociados, familia, empleados y comunidad, donde se entrelazan el aspecto económico como base y su aspecto social como finalidad.

Objetivo:

Desarrollar habilidades que permitan crear un real esquema de administración cooperativo, para enfrentar los obstáculos que en el ámbito de la gestión se puedan presentar y asumir las nuevas tendencias de la administración.

1.2. Objetivos económicos y sociales que definen a la empresa cooperativa

La empresa cooperativa de acuerdo a los objetivos económicos y sociales que la define debe ser considerada no sólo como una organización económica-financiera, sino además social debiendo fundamentar sus procesos de gestión económica de manera integral. Dicha entidad tiene una dualidad de objetivos, empresa económica con una marcada finalidad social.

Objetivo:

Contribuir al fortalecimiento de la dirección administrativa, financiera y social, a través del desarrollo de un programa de gestión económica de alta calidad, que responda adecuadamente a las necesidades e intereses actuales de la cooperativa.

1.3. Responsabilidad y Balance Social

La empresa cooperativa debe ser considerada no solo como una unidad técnica, económica y financiera si no además y con un sentido prioritario, como una institución social, debiendo fundamentar su gestión bajo una concepción de responsabilidad social, que integre de manera coherente factores económicos, productivos y sociopolíticos.

Es necesario utilizar herramientas que permitan la evaluación de la gestión, ya que en las cooperativas en general ha estado caracterizada por una falta de integralidad en los análisis y en las políticas trazadas, las que han estado encaminadas a resolver problemas principalmente vinculados con su actividad económico-productiva.

Este programa contempla la implementación del Modelo de Gestión de la Responsabilidad Social Cooperativa.

Metodología para la implementación del Modelo de Gestión de la Responsabilidad Social Cooperativa:

- Evaluación de las premisas.
- Análisis de los principios cooperativos para definir el Sistema de Indicadores Sociales.
- Definición del Mercado Social Objetivo a partir del diagnóstico de necesidades.
- Planificación de la acción social. Programa social y presupuesto social.

- Organización y ejecución a lo largo del año de los programas.
- Elaboración del Balance Social Cooperativo.
- Proceso de análisis. Impacto e informe.

Objetivo:

Desarrollar habilidades que permitan registrar, medir, evaluar, presentar e interpretar la información obtenida a través de la implementación del Modelo de Gestión de la Responsabilidad Social Cooperativa.

2. Cultura Cooperativa

2.1. Principios y valores del cooperativismo

Las empresas cooperativas se rigen por los principios universales, por medio de los cuales ponen en práctica sus valores. De su cumplimiento depende la realización de la esencia y naturaleza cooperativa, por lo que para las entidades del sector, constituyen un elemento principal; dichos principios se resumieron en 1995 en la Asamblea de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI). Estos principios se definen de la siguiente manera:

1. Incorporación voluntaria.
2. Gestión democrática.
3. Distribución de acuerdo al principio socialista: de cada cual según su capacidad a cada cual según su trabajo.
4. Autonomía e independencia.
5. Educación.
6. Cooperación e integración.
7. Compromiso con el desarrollo local sostenible y con la sociedad en general.

Objetivo:

Contribuir a la formación de socios solidarios, responsables y comprometidos con la cooperativa y la comunidad mejorando su calidad de vida y la de sus familias inspirándose en los Principios Cooperativos.

2.2. Educación Cooperativa

El cooperativismo, desde su propio surgimiento, ha establecido como uno de sus principios la Educación Cooperativa.

Sobre la base del análisis realizado se define a la Educación Cooperativa como el proceso de formación continua para la creación de habilidades y competencias, que permita asegurar una cultura organizacional, basada en la solidaridad, la autonomía y la responsabilidad, promoviendo los valores y principios del cooperativismo.

Objetivo:

Lograr que cada miembro de la cooperativa ejerza su función de la forma más eficiente y necesaria, y contribuir a que conozca la esencia del cooperativismo y el funcionamiento de la empresa cooperativa, y que entiendan los beneficios al integrarse a la misma.

3. Programas medioambientales**3.1. La Educación Ambiental**

La educación ambiental es un proceso diseñado para sensibilizar, educar y motivar al personal de la cooperativa sobre la importancia del medio ambiente en su trabajo diario y vida cotidiana. Esto permite mejorar su actitud y desempeño laboral, así como la calidad de vida de su familia.

Objetivo:

Fomentar el respeto a la naturaleza a través del disfrute y conocimiento de los socios de la cooperativa, empleados y comunidad en general.

3.2. Toma de conciencia

Este programa busca despertar en la población una conciencia que le permita identificarse con la problemática ambiental tanto a nivel mundial, como en el medio donde vive, todo esto con el fin de garantizar el sostenimiento y calidad de las generaciones actuales y futuras.

Objetivo:

Ayudar a las personas y a los grupos sociales a que desarrollen su sentido de responsabilidad y a que tomen conciencia de la urgente necesidad de prestar atención a los problemas del medio ambiente.

4. Programa para directivos

La cooperativa está concebida para ser administrada de manera única, tiene la necesidad de educar y capacitar a los socios, que aspiran a dirigirla con eficiencia, para que puedan participar en la toma de decisiones y que todos tengan la oportunidad de desarrollar sus talentos, conocimientos y liderazgo en igualdad de condiciones. Este programa ofrece herramientas teóricas y metodológicas para la gestión y administración a los directivos, que les permite adquirir habilidades y destrezas que van a favorecer al desarrollo de la cooperativa.

Objetivo:

Lograr el máximo de conocimientos y desarrollar las destrezas conceptuales y metodológicas requeridas en los participantes para planificar, dirigir y conducir de manera científica, creativa y original en el área de administración de empresas cooperativas.

4.1. Equidad de género

Desde esta perspectiva la educación debería ser el pilar fundamental para lograr la autonomía de las mujeres a través del acceso a bienes, servicios e información, la prevención de la violencia de género, la plena participación de mujeres y hombres en todos los espacios de la sociedad.

Objetivo:

Incorporar la perspectiva de género como eje transversal en las políticas, acciones y estrategias de la UBPC «El Mango».

5. Programa para la familia y la comunidad

Este programa se sustenta en el desarrollo local, en una gestión basada en la confianza y transparencia, teniendo como ejemplo y punto de partida la misma cooperativa.

Objetivo:

Participar con la comunidad en estrategias, acciones y actividades que promuevan y fomenten la interculturalidad y el cooperativismo como base para el desarrollo de la cooperativa.

5.1. Relevo generacional

Este programa pretende abordar temas de interés para los niños, adolescentes y jóvenes, de la localidad donde se encuentra ubicada la cooperativa. Dicho programa se basa en un plan de estudios coherentes con la vida de estos grupos y en la experiencia de los socios de la cooperativa.

Objetivo:

Desarrollar habilidades comunicativas y valorativas en niños, jóvenes y adolescentes, que le permitan desarrollar su vocación y aptitudes para la incorporación al sector cooperativo, en vistas a garantizar el relevo generacional.

A partir de los resultados del diagnóstico, así como la determinación de los objetivos de la formación y los programas educativos propuestos, se ofrece un plan de acción, que facilite dicha implementación.

Tabla 1. Plan de Acción.

NO.	OBJETIVOS	ACCIONES	EJECUTA	CONTROLA
1.	Crear un Comité de Educación Cooperativa en correspondencia con la propuesta realizada.	<ul style="list-style-type: none">Proponer a la Asamblea de Asociados la pertinencia del Comité de Educación Cooperativa.Elegir al Comité, seleccionando las personas	Junta de Administración de la cooperativa. Junta de Administración de la cooperativa. CEDECOM	Asamblea de Asociados.

		<p>capacitadas para llevar a cabo esta función.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los miembros del Comité acerca de sus funciones. • Recibir cursos sobre las dimensiones de la Educación Cooperativa por parte del Comité de Educación electo. 		
2.	Socializar las vías para la implementación de la estrategia al presidente de la UBPC "Julián Alemán"	<ul style="list-style-type: none"> • Informar al presidente y a los asociados de la cooperativa la implementación de la estrategia propuesta. • Explicar al presidente como hacerlo de forma correcta. • Facilitar la información necesaria para el logro de la misma. • Realizar cursos de formación de formadores para multiplicar las acciones. 	Delegación municipal del MINAG. CEDECOM Escuela de capacitación del MINAG. CEDECOM Escuela de capacitación del MINAG.	Asamblea de Asociados. Comité de Educación.
3.	Lograr la asistencia del presidente y de los integrantes del Comité de Educación a los talleres que se impartirán.	<ul style="list-style-type: none"> • Explicar detenidamente los objetivos que persigue la estrategia. • Manifiestar los logros que se prevén alcanzar con la misma. • Declarar cuales serán los resultados a largo plazo. 	CEDECOM CEDECOM Junta Directiva	Asamblea de Asociados. Comité de Educación.
4.	Crear los planes de trabajo que aún no están elaborados según el diseño de los puestos	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar cómo deben ser confeccionados los planes de trabajo de cada directivo. • Reunir a los directivos para la 	Comité de Educación.	Asamblea de Asociados. Comité de Educación.

	de trabajo que desarrollan los directivos.	discusión de los planes de trabajo.		
5.	Dar a conocer a los socios de la cooperativa la implementación de la estrategia de formación.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un taller donde se explicará cómo implementar la estrategia y los objetivos que esta persigue. Aclarar las dudas que puedan generarse en el intercambio. 	<p>Presidente de la cooperativa y el Comité de Educación.</p> <p>Presidente de la cooperativa y el Comité de Educación.</p>	Asamblea de Asociados. Comité de Educación.
6.	Conocer la problemática que presenta la cooperativa en materia de formación y capacitación.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar encuestas a los socios para determinar sus necesidades de formación y capacitación. Realizar una entrevista al presidente de la cooperativa para saber sus necesidades. 	CEDECOM	Asamblea de Asociados. Comité de Educación.
7.	Elaborar un plan de trabajo donde se evidencie los cursos a impartir y el orden de cada uno de ellos.	<ul style="list-style-type: none"> Seleccionar el integrante del Comité de Educación que puede impartir cada taller. Organizar los cursos a impartir según las necesidades primarias de cada asociado y los programas educativos propuestos. 	<p>Comité de Educación. Junta directiva.</p> <p>Comité de Educación. Junta directiva.</p>	<p>Asamblea de Asociados.</p> <p>Asamblea de Asociados.</p>
8.	Aprobar el plan de formación y capacitación por todos los socios de la cooperativa.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar una asamblea de asociados donde se apruebe el plan de formación y capacitación propuesto. Recopilar las sugerencias que permitan enriquecer la estrategia. 	<p>Presidente y Comité de Educación.</p> <p>Presidente y Comité de Educación.</p>	Asamblea de Asociados. Comité de Educación.

9.	Comenzar a desarrollar los programas educativos propuestos, según las necesidades de formación y capacitación.	<ul style="list-style-type: none"> Impartir los talleres básicos sobre cooperativismo que deben conocer los socios y directivos. 	Comité de Educación.	Asamblea de Asociados. Comité de Educación.
10.	Evaluar el impacto que han tenido los programas educativos.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar entrevistas para comprobar la satisfacción de los socios de la cooperativa. Comprobar el nivel de conocimientos a través de indicadores de impacto. 	Comité de Educación. Comité de Educación.	Asamblea de Asociados. Comité de Educación. Asamblea de Asociados. Comité de Educación.

Fuente: Elaborada por los autores.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Rivera, et al., (2012). *Cooperativismo, Gestión y Desarrollo Social*. Editora Corripio, S.A.S. Santo Domingo, República Dominicana. ISBN: 978- 9945-8851-0-2.

Recibido: 10 de abril de 2015.

Aprobado: 1 de junio de 2015.

Yurién Bec Véliz. Presidente Unidad Básica de Producción Cooperativa «El Mango».
