



REPORTE FINAL

Descripción breve.

Presentamos los resultados del proceso de construcción de habilidades de negociación y las conclusiones dirigidas a cuatro cooperativas de pesca del Área de Protección de Flora y Fauna Yum Balam.

Lic. Jesús Héctor Rico Vélez y Lic. Gerardo Hernández Fonseca

Proceso de construcción de habilidades de negociación para organizaciones pesqueras.

Reporte final

Descripción de las Cooperativas.

Se trabajó con las siguientes cooperativas. A continuación, presentamos una breve descripción de las mismas.

1. Sociedad Cooperativa de Producción Escamera Pescadores Porvenir, S.C.P de R.L.

Fue fundada en 1996 su localización se encuentra en Chiquilá, Quintana Roo en el Municipio de Lázaro Cárdenas, cuenta 13 socios activos, el personal que colabora con la cooperativa son 15 afiliados, una secretaria y un contador. CONAPESCA les autorizó la extracción de especies de escama y pulpo, cuentan con once permisos y once embarcaciones.

2. Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera Chiquilá, S.C. de R.L.

Fue fundada en 1981, su domicilio es en el Puerto de Chiquilá, Quintana Roo en el Municipio de Lázaro Cárdenas, cuenta con 40 socios activos y el personal que colabora con la cooperativa son 20 afiliados, un secretario y un contador., Les fueron otorgados los siguientes permisos: langosta, escama, pulpo y tiburón. Está integrada al proyecto Fresh Kay y actualmente entrega su producto ahí.

3. Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera Pescadores de la Isla Holbox S.C. de R.L.

Fue fundada en 1965, su domicilio es en la Isla de Holbox en el Municipio de Lázaro Cárdenas del Estado de Quintana Roo, la localización de su pesquería es de Punta Chicpectec a Isla Contoy. Cuenta con 60 socios y el personal que colabora con la cooperativa son 20 afiliados, una secretaria, un recepcionista del producto y un contador. Tiene permiso de pesca de escama, langosta, pulpo y tiburón. Cuenta con 52 permisos y tiene 52 embarcaciones, los permisos pertenecen a la cooperativa y las embarcaciones a cada uno de los socios, firmaron el proyecto para entregar producto en Fresh Kay.

4. Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera Vanguardia del Mar S.C. de R.L.

Fue fundada en 1984, su ubicación es en Isla Holbox en Quintana Roo en el Municipio de Lázaro Cárdenas. Cuenta con 30 socios activos, personal que colabora en la cooperativa, 30 afiliados, un secretario y un contador. Tiene permiso para pescar langosta, escama, pulpo y tiburón, cuenta con 49 permisos que pertenecen a la cooperativa y 49 embarcaciones que pertenecen a los pescadores

Objetivo:

Capacitar a cuatro organizaciones pesqueras en técnicas de Liderazgo, Resolución de Conflictos, Negociación y Trabajo en Equipo en el APFF – Yum Balam.

Propósito:

Los participantes tendrán herramientas que les permitirán realizar acciones encaminadas a la comunicación, trabajo en equipo, desarrollo de su liderazgo y a las negociaciones internas y externas que tienen que realizar.

La finalidad de este proceso de capacitación es para fortalecer el liderazgo y las decisiones que se toman en las cooperativas para lograr competitividad estratégica y poner en práctica una estrategia que dé valor a sus asociados, por lo tanto, es importante que los socios sean partícipes para fortalecer el liderazgo cooperativo.

Duración del curso:

En cada organización cooperativa se aplicó 32 horas de capacitación en cuatro sesiones:

El primer taller que se realizó en las cuatro cooperativas fue del 6 al 9 de marzo “Trabajo en Equipo y Comunicación”, el taller de “Liderazgo” se realizó del 12 al 16 de mayo, y el tercer taller de “Negociación” del 7 al 10 de agosto de 2016.

Taller de trabajo en equipo y comunicación.

Este taller se realizó del 06 al 09 de marzo de 2016 en las localidades de Chiquilá y en Isla Holbox con el siguiente contenido:

Objetivo del taller: Persuadir a los participantes a trabajar en equipo y concientizarlos de que esta es la única manera para lograr sinergia y productividad en su cooperativa.

Breve descripción del taller.

Es un proceso de capacitación que tiene el 70% práctico y 30% teórico, está dirigido a los pescadores cooperativistas, con la finalidad de proporcionar herramientas que contribuyan a la integración y efectividad en los trabajos que realicen los socios dentro de la cooperativa, así como consolidar la comunicación interna.

Temario:

- 1.- ¿Qué es el trabajo en equipo?
- 2.- Características de los equipos efectivos de trabajo.
- 3.- Etapas de desarrollo.
- 4.- Habilidades para formar un equipo.
- 5.-La identidad compartida.
- 6.- Pensamiento constructivo del otro.
- 7.- Comportamiento positivo: al servicio de los demás
- 8.- Desarrollar buenas relaciones.
- 9.- Aceptar a la persona con sus diferencias.
10. Comunicación creadora. **Presentación de participantes.**

Descripción del taller de trabajo en equipo y comunicación.

| COOPERATIVA | PARTICIPANTES | COMENTARIOS ESPECÍFICOS |
|--------------------------------|---------------|--|
| Pescadores del Porvenir | 06 | <p>Durante el taller los participantes mostraron interés en el tema y tuvieron una actitud positiva ante los ejercicios de comunicación y trabajo en equipo.</p> <p>En las reflexiones de los ejercicios hubo comentarios como:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Somos nosotros los que podemos trabajar en equipo y generar acciones para que nos pueda ir mejor. 2. Necesitamos confiar más en nosotros para poder salir adelante, 3. Hemos estado en la zona de la conformidad y necesitamos cambiar. |
| Chiquilá | 27 | <p>Los pescadores que participaron al inicio no fueron tan participativos, pero en poco tiempo ya estaban involucrados en los temas, les gustó mucho que el taller no fuera solamente teoría sino ejercicios que les ayudó a reflexionar sobre cómo la dinámica les mostraba una fotografía de su actuar en la vida diaria, analizar las similitudes de los ejercicios y su cooperativa y de qué manera podría ser aprovechado su aprendizaje en el futuro.</p> <p>Se pudo observar que la cooperativa tenía su división entre los que apoyan al gerente de la cooperativa y quienes no están de acuerdo con él.</p> <p>Los participantes piensan que están agrupados solamente con fines de la compra – venta.</p> <p>Los pescadores tienden a concentrarse en sí mismos porque</p> |

| | | |
|---------------------------|-----------|---|
| | | <p>no están suficientemente involucrados en planificar los objetivos de la cooperativa.</p> <p>Desconfían de los motivos de sus colegas porque no entienden el papel que tienen los demás. Las opiniones o desacuerdos se consideran como disidentes.</p> <p>Se ven en situaciones conflictivas que no saben cómo solucionar y lo toman a título personal.</p> <p>Sin embargo, es una cooperativa que puede tener éxito si funcionan desde el espíritu y principios cooperativistas.</p> |
| Holbox | 19 | <p>Los participantes mostraron interés desde el principio de la capacitación, ayuda mucho que la mesa directiva tiene interés de sacar adelante a la cooperativa.</p> <p>Se involucraron mucho con las dinámicas de trabajo en equipo y en sus reflexiones los participantes reconocieron que los intereses personales y los de la cooperativa se alcanzan mejor cuando se ayudan.</p> <p>Comentaron la importancia de contribuir al éxito de la cooperativa aportando lo que cada uno sabe hacer.</p> <p>Trataron de comprender los puntos de vista de los demás cooperativistas y reconocieron que no siempre van a estar de acuerdo en todo.</p> <p>Varios cooperativistas no participaron porque son personas mayores, son los iniciadores de la cooperativa.</p> |
| Vanguardia del Mar | 20 | <p>Todos los participantes fueron muy participativos, hicieron varias preguntas sobre trabajo en equipo y el taller se enfocó en las etapas para pasar de un grupo a poder ser un equipo de trabajo.</p> <p>Los participantes se interesaron en el contenido que contribuyó a que ellos se dieran cuenta del estado actual de la cooperativa y se realizaron los siguientes comentarios:</p> <p>“Es importante contar con el Reglamento Interno de la cooperativa para poner orden en la misma”.</p> <p>“Nos damos cuenta que no sabemos comunicarnos entre nosotros y que cada uno vemos por nuestros propios intereses”.</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | | <p>“Esto nos ayudará a construir una cooperativa ordenada y fuerte”.</p> <p>“Tenemos que acordar que aquellos cooperativistas que no pescan o participan, no pueden pertenecer a la cooperativa”.</p> |
|--|--|---|

Taller de liderazgo.

Objetivo del taller: Al finalizar la capacitación los participantes tendrán herramientas que les permitirán realizar acciones encaminadas a la mejora y el funcionamiento de su organización, realizar planes de trabajo consensuados, y reglamentos.

Breve descripción del taller.

Es un proceso de capacitación que tiene el 70% práctico y 30% teórico. Está dirigido a los pescadores cooperativistas, con la finalidad de proporcionar herramientas que contribuyan a la toma de decisiones, a la solución de conflictos y a la gobernabilidad de la cooperativa.

Temario

Este taller se realizó del 12 al 16 de mayo de 2016 en las localidades de Chiquilá y en Isla Holbox con el siguiente contenido:

- 1.- ¿Qué es el liderazgo?
- 2.- Tipos de liderazgos.
- 3.- La importancia de la confianza y de ver más allá.
- 4.- Estado actual deseado y el estado deseado – formulación de objetivos.
- 5,- ¿Cómo podemos ser líderes todos y no solamente la mesa directiva?
- 6.- Desarrollar el meta-liderazgo.
- 7.- La importancia de tener metas en común.

Descripción del curso de liderazgo.

| COOPERATIVA | PARTICIPANTES | COMENTARIOS ESPECÍFICOS |
|-------------------------|---------------|---|
| Pescadores del Porvenir | 05 | <p><i>Lo bueno:</i> Los líderes están interesados en crecer, cuentan con infraestructura física a su favor y socios jóvenes. Existe experiencia en los directivos y capacidad de aprendizaje.</p> <p><i>Lo malo:</i> Apatía generalizada y crecimiento deficiente. Existe poca representatividad de los líderes, así como falta de trabajo en equipo y desvío de la producción.</p> |
| Chiquilá | 18 | <p><i>Lo bueno:</i> Organización interna e interés generalizado. Existen líderes proactivos. Transparencia general sobre informes y consulta a los socios y liderazgo.</p> <p><i>Lo malo:</i> Apatía de algunos socios, infraestructura deficiente y desvío generalizado de producción. Las ventas están realizadas por dos dirigentes de la organización.</p> |
| Holbox | 17 | <p><i>Lo bueno:</i> Pasado de fortaleza y abundancia. Existe confianza en la administración, orgullo por la actividad, así como interés por renovarse y buscar alternativas económicas.</p> <p><i>Lo malo:</i> Antecedentes de fraude, desconocimiento del marco legal y normativo. Falta de liderazgo, desinterés de algunos socios e intereses diferentes.</p> |
| Vanguardia del Mar. | 14 | <p><i>Lo bueno:</i> Pasado de fortaleza y abundancia, socios con abundancia. Buen trabajo actual del consejo de administración y confianza en ellos, además de contar con ayuda profesional en cuestiones legales.</p> <p><i>Lo malo:</i> Socios con diferentes intereses, socios en edad avanzada, desvío de producción y falta de trabajo en equipo.</p> |

Comentarios:

Estas cooperativas presentaron de manera general, disposición y receptibilidad alta, ante el taller y los conceptos expuestos. Podemos observar que no están participando en la capacitación el 100% de los cooperativistas porque algunos de ellos ya son personas mayores de edad, otros no confían del todo en sus líderes, porque hay división entre ellos mismos o porque sus representantes tienen poco de haber tomado el puesto.

Se estuvo dando respuesta a cuestionamientos sobre el liderazgo cuando así lo solicitaban y se hizo un análisis reflexivo por parte de los participantes, ya que hubo planteamientos a situaciones concretas (falta de transparencia, falta de vigilancia en el mar, presencia de pescadores de otros estados, falta de apoyo por parte de las autoridades, falta de conocimiento del reglamento y su aplicación, etc.).

Los directivos y los cooperativistas muestran su interés por participar y organizarse, aunque en este momento no tienen muy clara la esencia del cooperativismo y la misión de la cooperativa, así los valores y principios cooperativos, y la filosofía cooperativa, en ninguna de las cuatro cooperativas, esto limita el que trabajen de una manera organizada dentro de la cooperativa.

Lo importante es que muchos de ellos están dispuestos a desaprender viejas conductas o creencias y están abiertos a dejarse ayudar para poder formar cooperativas productivas y exitosas.

Taller de negociación para directivos.

El taller fue realizado en las instalaciones de cada una de las cooperativas entre los días 7 al 10 de agosto de 2016.

Breve descripción del taller.

Es un proceso de capacitación que tiene el 70% práctico y 30% teórico, está dirigido a los pescadores cooperativistas, con la finalidad de proporcionar herramientas que faciliten la negociación entre los socios para una buena toma de decisiones y desarrollo de la cooperativa.

Objetivo del taller:

Ofrecer herramientas de negociación basadas en el modelo conductual GANAR-GANAR, que les permitan realizar operaciones comerciales en donde todos los participantes queden satisfechos: socios cooperativistas, la cooperativa, el comprador y el cliente.

Temario:

1. Definición de negociación.
2. Leyes, reglas y principios de la negociación.

3. Principales errores en la negociación.
4. Modelo conductual de la negociación.
5. Ejemplos de negociaciones que ellos realizan.
6. Punto más alto de la negociación, el punto más bajo en la negociación.
7. Fuentes de poder en la negociación
8. Trampas en la negociación. Definición de negociación.
9. Leyes, reglas y principios de la negociación.
10. Principales errores en la negociación.
11. Modelo conductual de la negociación.
12. Ejemplos de negociaciones que ellos realizan.

Descripción de los cursos en cada cooperativa.

| COOPERATIVA | PARTICIPANTES | COMENTARIOS ESPECÍFICOS |
|--------------------------------|---------------|--|
| Pescadores del Porvenir | 02 | <p>Tomaron el taller el presidente y el tesorero. Fueron participativos y mostraron interés por el tema de negociación. Se comentó, durante el taller, algunas negociaciones que llevan con sus clientes y ellos esperan poder ofrecerles productos de calidad logrando los mejores precios para así contar con los recursos que les permitan pagar mejor a cada uno de los socios.</p> <p>La cooperativa espera que sus clientes paguen a tiempo y se puedan realizar acuerdos de compra – venta a largo plazo y no por una única ocasión.</p> <p>Sus fortalezas para negociar son que cuentan con dos permisos de pesca, que sus socios cuentan con el equipo, que tratan de solicitar préstamos de sus clientes para poder obtener los mejores precios en las negociaciones.</p> <p>Algunas de sus debilidades son que sus socios no participan en las capacitaciones, no entregan a la cooperativa todo el producto y no siempre se respetan las vedas y el reglamento interno.</p> <p>Se quejan de que no hay vigilancia, pero no participan en realizarla junto con las demás cooperativas. Una negociación importante sería integrar a todas las cooperativas como una sola, pero hay desconfianza entre ellos.</p> |
| Chiquilá | 02 | <p>Participaron en el taller el secretario y el tesorero, fueron participativos y comentaron que la cooperativa es superficial, se ve bonita por fuera, pero por dentro está muy hueca.</p> <p>No hay confianza en el Presidente, realiza las negociaciones él sólo y no les permite involucrarse en la venta del producto, ni en las negociaciones con el gobierno, hay varias negociaciones que se deben realizar al interior de la cooperativa.</p> <p>Algunas de sus fortalezas: es que cuentan con un barco, socios con sus embarcaciones, cuentan con cuatro permisos.</p> <p>Áreas de oportunidad: La confianza con su presidente y el equipo que lo apoya, pagar a un precio justo a los socios, no hay un reglamento interno y la asamblea no tiene autoridad,</p> |

| | | |
|----------------------------|-----------|--|
| | | <p>no funciona como una cooperativa sino como un negocio en donde algunos se aprovechan.</p> <p>Hay socios que si desean salvar a su cooperativa o mejor separarse y formar otra.</p> |
| Holbox | 03 | <p>Participaron el tesorero, secretario y presidente del comité de vigilancia de la Cooperativa Holbox, su participación fue buena, es una cooperativa que se encuentra en un proceso de sanarse y algunos de los socios muestran sus ganas de capacitarse, no el 100%.</p> <p>En el taller nos centramos más sobre negociaciones internas porque la mesa directiva es nueva y desea que los socios que estén en la cooperativa participen de manera activa y no sólo de nombre y para ello tienen que generar negociaciones con la asamblea para poder retirar aquellos que no entregan producto y no pagan sus comisiones y solamente quieren aprovechar los beneficios de la cooperativa.</p> <p>Algunas de sus fortalezas: Trabajar juntos y poder vender su producto para conseguir mejores precios, están trabajando para fortalecer las buenas prácticas administrativas de la cooperativa, incrementar las ventas y darle valor agregado a sus productos.</p> <p>Sus áreas de oportunidad: las negociaciones de algunos cooperativistas con la cooperativa es ganar-perder, no se entrega el producto al 100%, hay falta de compromiso de algunos cooperativistas que además tratan de sacar partido en todo y deben de negociar con el contador que no les ha dado la información completa de la anterior administración, han sufrido varios desfalcos lo cual se debe de mejorar esta área de oportunidad y que los socios cuiden más la administración de su empresa.</p> |
| Vanguardia del Mar. | 06 | <p>Toda la mesa directiva estuvo presente, fueron muy participativos, hicieron varias preguntas sobre negociación y solución de problemas.</p> <p>El proceso se centró en algunas negociaciones que ellos tienen que realizar como: poner reglas claras sobre las conductas de los cooperativistas, las creencias sobre el cuidado del mar y la pesca responsable, la vigilancia del mar junto con otras cooperativas, negociaciones con el gobierno para realizar la vigilancia y recibir apoyos.</p> <p>Sus fortalezas son: Que se cuenta con un barco, los permisos de pesca, algunos socios que se quieren comprometer con su cooperativa.</p> <p>Áreas de oportunidad: Todavía pueden consolidar la cooperativa, generar un buen ambiente para todos en la cooperativa y conseguir mejores precios para pagar mejor a los socios.</p> |

Conclusiones:

Los talleres en su conjunto permitieron identificar las buenas prácticas organizacionales: la organización, la comunicación, dar valor agregado a sus productos y buscar nuevos mercados donde vender sus productos, sólo por mencionar algunas, sus áreas de oportunidad y la manera en que las cooperativas pueden aprovechar sus fortalezas, aprovechar sus oportunidades y desarrollar estrategias acordes a su realidad para hacer más eficiente su desempeño como organizaciones sociales dedicadas a la producción y por tanto a mejorar las condiciones de vida de sus integrantes.

Otro propósito cumplido es que se profundizó en la toma de conciencia sobre lo que implica ser parte de una cooperativa y que todos, al ser integrantes de la misma, tienen no solo derechos, sino también responsabilidades y que tienen la capacidad de ejercer un liderazgo positivo que enriquezca la labor de la organización económica, social y cultural, ya que las cooperativas se deben distinguir por los procesos de toma de decisiones colectiva con la participación activa y propositiva de todos y cada uno de sus integrantes. En contrapartida se reconoce que el tejido y la cohesión social interna deben mejorar y que para esto se requiere recuperar y fortalecer las relaciones de confianza y solidaridad.

Otros ejercicios importantes fueron las respuestas reflexivas de los participantes en los cursos en relación a la parte estratégica que implica la toma de conciencia de su razón de existir (su misión) ubicar a donde se dirigen (su visión) y los valores que los unen en la acción común y de apoyo mutuo basados en la cooperación.

Se logró también profundizar sobre la necesidad de reconocer que juntos, trabajando en equipo y buscando un propósito en común, sumando esfuerzos, voluntad, conocimiento e imaginación para actuar en consecuencia, se puede lograr altos niveles de efectividad organizacional, esto implica fortalecer su identidad y reconocer lo que los hace diferentes y mejores que otras organizaciones económicas. Se trató de que los participantes reconocieran al otro líder cooperativista como una persona con capacidades que pueden complementarse y que esto requiere también la disposición para propiciar el apoyo mutuo, reconociendo que la suma de esfuerzos, en torno a un propósito en común se traduce en mayor efectividad que multiplica los resultados en beneficio de todos con una adecuada rendición de cuentas y una comunicación fluida y asertiva.

Es importante recuperar y valorar los comentarios que realizaron los participantes, entre otros:

- *Qué bueno que nos están abriendo los ojos.*

Esto lo podemos traducir que nadie valora más lo que tiene hasta que lo pierde, o que al realizar los talleres de formación se logra generar visiones renovadas que permitan recuperar y reforzar el tejido y la cohesión organizacional que permita su mejora y por tanto obtener mejores resultados.

- *Es importante capacitarnos para ser mejores personas y mejores con nuestras familias.*

Esta reflexión da cuenta que el conocimiento adquirido enriquece a las personas y que trasciende en la vida personal, familiar, organizacional y comunitaria, e implica desarrollar el capital humano como la mayor riqueza de las organizaciones humanas en donde de nuevo hay que volver a mirar a las personas como tales, seres humanos que están dispuestos siempre a aprender para ser mejores personas.

- *Si podemos tener una cooperativa que vuelva a tener éxito.*

Esto nos dice que al recuperar el sentido y fortalecer la identidad cooperativa pueden obtener bases renovadas para volver a impulsar organizaciones cooperativas viables con capacidad de mejora y permanencia en el tiempo y sostener la economía de sus integrantes.

Recomendaciones.

Cooperativa el Porvenir.

A partir de los ejercicios realizados y la toma de conciencia que manifiestan los propios cooperativistas, se recomienda que se fortalezcan la formación de los cuadros cooperativistas.

Hacer énfasis en la participación activa y propositiva de los jóvenes y que se pueda conjugar con la experiencia de los directivos de mayor tiempo para generar nuevos aprendizajes.

Se debe superar la apatía e impulsar la eficiencia organizacional para lograr un crecimiento efectivo, y propiciar las condiciones, para que, con base en el consenso, se recupere el papel de los cuadros directivos al obtener legitimidad y representatividad. Se debe reforzar el trabajo en equipo y establecer reglas del juego en relación al uso y destino de la producción, ofertando alternativas viables y rentables para los integrantes de la cooperativa, de tal manera que se reduzca el desvío de la producción que se está presentando; esto es una excelente oportunidad para legitimar el papel de los líderes formales de la cooperativa y el surgimiento de nuevos cuadros para dirigir los destinos de la organización.

Cooperativa Chiquilá.

Se puede afirmar que la organización cooperativa de Chiquilá tiene las condiciones para impulsar una nueva etapa de crecimiento y consolidación. Así lo demuestran las actitudes y aptitudes proactivas de sus dirigentes e integrantes, por lo que se recomienda acompañar el proceso con apoyo de asistencia profesional que les permita profundizar en el conocimiento y análisis del entorno para identificar oportunidades para lograrlo.

Además de hacer una recuperación y sistematización de sus procesos de gestión y rendición de cuentas para reforzarlos y utilizarlos como materiales didácticos para otras experiencias de organización.

Es importante también reconocer sus áreas de oportunidad para diseñar acciones que les permita superarlas, sobre todo la apatía que muestran algunos integrantes.

Por otra parte, habría que dotarlos de capacitación para elaborar y ejecutar proyectos orientados a la mejora de su infraestructura y que se tengan estrategias adecuadas para ser la mejor opción para sus integrantes y se reduzca de manera significativa el desvío de la producción.

Es necesario también generar nuevas opciones para comercializar la producción y romper con los canales actuales, ya que estos están controlados por dos de los dirigentes de la cooperativa.

Cooperativa Holbox.

Cuentan con referentes históricos que deben ser recuperados en términos de qué les permitió ser exitosos en un momento de su trayectoria, y reforzar sus prácticas que han propiciado que se confíe en la actual administración. Se sugiere reforzar con capacitación y acompañamiento el orgullo por la actividad, de tal manera que se traduzca en pasión por lo que hacen y esto permita el regreso de los tiempos pasados de abundancia bien administrada en beneficio de los socios y en la capitalización e institucionalización de la cooperativa. Se puede incluir el generar valor agregado a la producción para abrir mejores alternativas económicas para sus socios.

En contraposición, se requiere investigar y clarificar los motivos, causas y consecuencias que permitieron que en el pasado se cometiera fraude, para evitar que esto vuelva a suceder, a través de la incorporación de mecanismos consistentes de rendición de cuentas. Se recomienda capacitar en relación al marco legal y normativo de la organización cooperativa para generar bases para su institucionalización. Se requiere también traducir la buena voluntad de los dirigentes en un liderazgo efectivo que renueve el interés de algunos socios, así como unificar intereses y propósitos.

Cooperativa Vanguardia del Mar.

Se recomienda recuperar, de manera crítica y propositiva, el pasado de fortaleza y abundancia para analizar las prácticas sociales que propiciaron vivir esos momentos en su historia y capitalizarlos en su etapa actual.

Se requiere reforzar el trabajo del actual consejo de administración y ampliar el apoyo profesional a áreas referidas al buen manejo de la pesca, mercadotecnia social y procesos de agregación de valor, aprovechando de manera integral su producción.

También es necesario unificar intereses y definir propósitos en común que los articulen como cooperativistas, pensar en cómo transferir los derechos de los cooperativistas que se quieran retirar, de tal manera que les permita una vida digna y renovar a los integrantes, las experiencias establecen que lo mejor es transferir los derechos a familiares directos. Se requiere también generar alternativas comerciales y de valor agregado para ser la mejor opción para sus integrantes evitando así el desvío de la producción. Es necesario reforzar el trabajo en equipo.

Habría, por tanto, que analizar la posibilidad de crear un modelo de intervención organizacional que permita impulsar a las cooperativas a generar procesos, desde la práctica, para el auténtico fortalecimiento de la economía social de mercado como una alternativa viable de desarrollo económico y social de las comunidades y las localidades pesqueras.

Se trata entonces de instrumentar procesos educativos que lleven a las organizaciones cooperativas a lograr:

- Su permanencia en el tiempo (sostenibilidad).
- Cumplir con su responsabilidad social y transparencia fiscal.
- Su sustentabilidad financiera y ambiental.
- Su visibilidad como organizaciones cooperativas que participan en la búsqueda de soluciones estructurales de largo aliento.
- Teniendo incidencia y relevancia pública al demostrar su viabilidad y ser modelos para el impulso de otros procesos de organización socioeconómica desde la lógica de la economía social de mercado.

Es recomendable analizar el mejor momento para impartir la capacitación para que no exista ausentismo debido a las fiestas patronales de los pueblos, al tour del tiburón ballena y la pesca de la langosta.

Memoria fotográfica.



Cooperativa Chiquilá Ejercicio para aprovechar sus recursos. Taller Trabajo en Equipo y comunicación.



Cooperativa Chiquilá : Ejercicio de confianza en el equipo. Taller Trabajo en Equipo y comunicación.



Cooperativa Chiquilá: comentando temas de comunicación.



Cooperativa Vanguardia dinámica de los cubos tema comunicación



Cooperativa Vanguardia: ejercicio de trabajo en equipo.



Cooperativa Vanguardia: analizando los aprendizajes.



Cooperativa: Holbox comunicación y trabajo en equipo.



Cooperativa Vanguardia: ejercicio de trabajo en equipo.



Cooperativa Porvenir: Tema el cambio y las ventajas de capacitarse.



Cooperativa Porvenir: Hablando de la importancia de la comunicación.



Cooperativa Holbox: Ejercicio: discutiendo qué es el liderazgo.



Cooperativa Vanguardia: Ejercicio para confirmar las ventajas del Liderazgo.



Cooperativa Vanguardia del Mar: Ejercicio: discutiendo los tipos de liderazgo.



Cooperativa Holbox: Ejercicio para establecer objetivos y metas en común.



Cooperativa Porvenir: Hablando sobre el liderazgo.



Cooperativa Porvenir: Ejemplo de alineación y la importancia de alinear la visión, la misión y los valores.



Cooperativa Vanguardia del mar: Explicación de la ley, reglas y principios de la negociación. Taller de Negociación.



Cooperativa Chiquilá: Ejercicio para reconocer los recursos de cada uno de los miembros.



Cooperativa Holbox: Comentando casos reales de negociación y venta de sus productos.



Cooperativa Vanguardia: Explicación de los modelos en la negociación ganar-ganar

| | |
|--|---|
|  |  |
| <p>Cooperativa Porvenir: Hablando sobre los principales errores en la negociación.</p> | <p>Cooperativa Porvenir: hablando sobre la integración de todas las cooperativas.</p> |
|  |  |
| <p>Cooperativa Chiquilá: Compartiendo su experiencias en las negociaciones con los socios.</p> | <p>Cooperativa Chiquilá: Hablando sobre negociaciones</p> |

Conclusiones generales.

Es importante reconocer que la formación es un recurso fundamental para el crecimiento personal y organizacional, sin embargo, también se requiere que estos procesos se apliquen con la oportunidad debida.

Ofrecer la capacitación cuando los cooperativistas no se encuentren en las temporadas altas de pesca, tour del tiburón ballena y fiestas patronales.

Por otra parte, es importante reconocer que las personas somos seres en permanente crecimiento y que la incorporación de nuevos saberes, habilidades, actitudes, aptitudes y competencias siempre contribuirán a mejorar el desarrollo personal y organizacional de quienes son sujetos de los procesos formativos.

En concreto se logró que los participantes comprendieran e hicieran suya la conceptualización del trabajo en equipo, liderazgo y la negociación como una manera de conducirse frente al otro, ya sea para resolver de manera positiva los conflictos o para conciliar intereses productivos, comerciales y personales.

El tener objetivos claros a nivel personal, saber manifestarlos para que se reconozcan por los otros, el poder compartir propósitos en común y que cooperando unos con otros con una filosofía ganar – ganar permitirá que la dirección y el rumbo de la organización social se asiente y adquiera sentido colectivo.

Las organizaciones sociales, para que perduren en el tiempo, deben tener bases filosóficas e ideológicas compartidas que regulen su comportamiento cotidiano y contribuyan al incremento de la productividad que a todos beneficia. Al incorporar prácticas innovadoras, son conservadoras en su fundamento ideológico y son flexibles en su capacidad de adaptación y anticipación a los cambios del entorno. Tienen clara su razón de ser, pero también son capaces de ubicarse frente a la dinámica cambiante por tener claridad estratégica y capacidad para circunstanciar su actuación en función de lo que esperan de sí mismos como integrantes de una organización cooperativa, de lo que espera el mercado en relación con lo que obtienen a través de las relaciones comerciales que construyen.

Se trata entonces de formar organizaciones dispuestas a consolidarse y a crecer para mantenerse en el tiempo cumpliendo con las expectativas e intereses de los actores clave de su devenir histórico, manteniendo su razón de ser e impulsando su desarrollo autogestivo basados en la contribución y la cooperación de cada uno y del conjunto de quienes integran cada una de las cooperativas.

Se trata entonces de dotar de poder transformador a los cooperativistas a través de su acción consiente que contribuye a propósitos pre definidos por la colectividad.

Algunos cursos que se recomiendan en el futuro:

Para fortalecer las competencias de los integrantes de las cooperativas, recomendamos programar y tomar los siguientes procesos de capacitación:

1. Contabilidad para no financieros.
2. Mi trascendencia en mi Cooperativa.
3. Doctrina e Identidad Cooperativa.
4. Liderazgo Empresarial.
5. Gobernabilidad.
6. Efectividad en los Equipos de Trabajo.
7. Relaciones Interpersonales en el Trabajo.
8. Calidad en el Servicio y Atención al Cliente.
9. Dirección de Juntas.
10. Elaboración y liderazgo de proyectos.