



Esta obra está publicada bajo la licencia  
[CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

## Tejiendo el futuro sostenible de la mano del capital social: Un enfoque desde la participación comunitaria

Weaving the sustainable future hand in hand with social capital: An approach from community participation

Cecilia Montenegro<sup>1\*</sup> ; Manuel Lavado<sup>1</sup> ; Evert Vigo<sup>1</sup> 

<sup>1</sup> Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Nacional de Trujillo. Av. Juan Pablo II s/n – Ciudad Universitaria, Trujillo, Perú.

\*Autor correspondiente: [cmontenegros@unitru.edu.pe](mailto:cmontenegros@unitru.edu.pe) (C. Montenegro).

Fecha de recepción: 14 07 2024. Fecha de aceptación: 16 08 2024.

### RESUMEN

La investigación buscó analizar la relación entre el capital social y el desarrollo sostenible en el contexto de productores agrarios rurales considerando los factores que interactúan. La metodología fue cuantitativa, bajo un diseño no experimental de corte transversal, la muestra es de 40 productores agrarios a quienes se aplicó el instrumento denominado cuestionario Trust Index. El estudio identificó las categorías credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y camaradería como elementos destacables en el sustrato del tejido organizacional; donde los productores juegan un papel relevante en los procesos de desarrollo local. La investigación concluye que el desarrollo sostenible en el ámbito rural requiere de adecuadas relaciones colaborativas intra e inter organizacionales y que las políticas públicas e intervenciones privadas deben destinar presupuestos a la promoción de asociaciones eficientes de clima organizacional alto.

**Palabras clave:** Desarrollo sostenible; crecimiento económico; capital social; participación social.

### ABSTRACT

The research sought to analyze the relationship between social capital and sustainable development in the context of rural agricultural producers considering the interacting factors. The methodology was quantitative, under a non-experimental cross-sectional design, the sample is 40 agricultural producers to whom the instrument called Trust Index questionnaire was applied. The study identified the categories credibility, respect, impartiality, pride and camaraderie as notable elements in the substrate of the organizational fabric; where producers play a relevant role in local development processes. The research concludes that sustainable development in rural areas requires adequate intra- and inter-organizational collaborative relationships and that public policies and private interventions must allocate budgets to the promotion of efficient associations with a high organizational climate.

**Keywords:** Sustainable development; economic growth; social capital; social participation.

### INTRODUCCIÓN

El trabajo en conjunto es más sencillo en comunidades con abundante capital social porque el capital social está compuesto por elementos organizativos como redes, normas y confianza que facilitan la acción y la cooperación para beneficio mutuo. La idea fundamental de capital social es que la familia, los amigos y los compañeros son activos valiosos que una persona puede usar para obtener ganancias materiales y recurrir en momentos de crisis (Putnam, 1993).

Por el contrario, los efectos que resultan de la falta de lazos sociales pueden ser igualmente importantes (Lugo, 2013). En otras palabras, estos grupos buscan trabajar juntos en beneficio de los integrantes, en un esfuerzo caracterizado por la comprensión, la honestidad, la tolerancia y la reciprocidad como fuerzas axiológicas del capital social (Campbell y Jovchelovitch, 2000). Por lo tanto, la asociatividad guía una práctica conductual de las relaciones y sistemas sociales (Durstun 2002).

Otros autores, al hablar de capital social, destacan la participación ciudadana, la institucionalidad y la cooperación de los agentes económicos y autoridades de la zona para fortalecer el desarrollo local (Díaz-Canel, 2023; Parada-Zuluaga, y Sánchez-Vásquez, 2021; Hernández, 2023; Arruda et al., 2021) proponen que para la comprensión y medición de la sostenibilidad social es imprescindible determinar los indicadores del capital social, por lo que el desempeño económico y la participación de las organizaciones sociales de producción fortalecen el desarrollo local (Pawlewicz y Pawlewicz, 2020).

En este contexto, el capital social y desarrollo sostenible se han convertido en variables explicativas básicas destacadas en las Ciencias Sociales, para lograr metas comunes trabajando de manera colaborativa y resolviendo sus problemas en la búsqueda de un bienestar común. Zhang y Gu (2021), plantean que la confianza social es un pilar de suma importancia para evaluar los niveles del capital social. La misma se ve reflejada en relaciones interpersonales y asume compromisos sociales, adhiriéndose en normas sociales como la solidaridad y pertenencia en las que se regula el comportamiento que es observado por los otros actores.

En el aspecto del desarrollo sostenible Gardner y Carlson (2013) ponen énfasis en la participación y cooperación pública en el proceso de toma de decisiones e implementación de soluciones incluyendo tres pilares de la sostenibilidad; viabilidad económica, protección ambiental y equidad social, bajo estos antecedentes la relevancia en la investigación es la comprensión de cómo el capital social se integra al desarrollo sostenible en contextos locales.

Esta investigación buscó analizar la relación entre el capital social y el desarrollo sostenible en el contexto de productores agrarios rurales considerando los factores que interactúan.

En los últimos años, el desarrollo sostenible se ha convertido en una cuestión crítica para los gobiernos y sociedades de todo el mundo (Calvo, 2023). Los productores agrarios organizados, en particular, han sido reconocidos como actores clave en la promoción del dicho desarrollo en sus comunidades. Sin embargo, lograr el desarrollo sostenible requiere algo más que la simple implementación de políticas ambientales. En este objetivo, el concepto de capital social ha ganado cada vez más atención como un elemento crucial. Este artículo tiene como objetivo explorar los elementos del capital social en la teoría del desarrollo y su aplicación al sector agrícola, para brindar a los formuladores de políticas y a las partes

interesadas ideas sobre cómo mejorar el desarrollo sostenible a través de modelos de políticas locales con énfasis en capital social.

La realidad problemática de la agricultura en el Perú es preocupante, es visible la pérdida -casi irreparable- de la biodiversidad (CEPLAN, 2020), la alta fragmentación de las parcelas, la baja capacidad de innovación de los productores y las consecuentes limitaciones para generar ingresos con una actividad productiva poco rentable (Bonfiglio, 2023). Aún más, a pesar de las mejoras en algunas condiciones estructurales (vivienda y saneamiento), los hogares rurales peruanos aún enfrentan desafíos monetarios que están lejos de resolverse y se han visto exacerbados por las recientes presiones inflacionarias y la desaceleración económica iniciada en el año 2022, lo cual hace que los desafíos sean aún mayores.

Al mismo tiempo, una agricultura no responsable profundiza los problemas ambientales, así lo refieren Arias et ál. (2021) al sostener, por ejemplo, que en América Latina se cuenta con más de un tercio de los suelos degradados, deforestación que no se debe única, pero si mayoritariamente a la agricultura. Finalmente, en las zonas rurales y agrícolas el acceso a servicios de producción, tales como el crédito, la asistencia técnica, la información; son bastante inciertos. Vásquez y Zegarra (2023) manifiestan, además que según cifras de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG), para la mitad del año 2020, en medio de la pandemia, la pobreza pasó del 35 % al 60% de los hogares agrarios. Por su parte Remy (2021) refiere que, aunque la agricultura es garante de la seguridad alimentaria y variedad de alimentos y ocupa a más del 19% de la PEA en el Perú, las sociedades rurales siguen con un nivel de pobreza superior al 40.8%. Desde un enfoque integrado de la pobreza, Pintado (2023) refiriéndose a los agricultores peruanos, declara que de los 2,3 millones de hogares agropecuarios en el país, el 10 % se enmarcan en la pobreza crónica, padeciendo (y aun no logrando superarlas) carencias monetarias y no monetarias; el 12 % las superaron, pero todavía presentan dificultades para satisfacer necesidades básicas como educación, saneamiento y vivienda adecuada; catalogándose como pobres inerciales, finalmente el 24 % de hogares presentan una pobreza coyuntural, habiendo superado sus necesidades más estructurales, pero aun atravesando dificultades económicas.

En este contexto, es indudable que, desde hace décadas, las políticas públicas del Estado peruano son insuficientes, limitadas y poco efectivas para los agricultores. Vásquez y Zegarra (2023) afirman que

Únicamente el 3.5% del presupuesto del país, se destina al sector agrario, priorizando la agroexportación y la agricultura empresarial (fundamentalmente a través de proyectos hídricos en las regiones de Lambayeque, La Libertad e Ica). En la misma línea, Eguren (2023) manifiesta que debido al creciente incremento del valor de las exportaciones agrícolas y su innegable productividad, se sigue apostando por la agricultura industrial, sin considerar sus mayores impactos negativos a nivel ambiental, mayores indicios de explotación laboral y la inevitable profundización de las desigualdades.

Los hallazgos de este trabajo de investigación resaltan la importancia de aprovechar los elementos del capital social en la implementación de políticas para mejorar el desarrollo sostenible en las áreas rurales y apoyar el crecimiento y la prosperidad de los productores agrarios organizados. El estudio indica el papel estratégico del capital social, que facilita el intercambio de información, ideas y recursos entre individuos y grupos. Sin embargo, existen limitaciones para esta investigación, como la falta de evidencia empírica que respalde el modelo propuesto.

Además, el estudio enfatiza la necesidad de contar con financiación y apoyo adecuados para garantizar el éxito de las políticas. Las implicaciones de esta investigación podrían contribuir al avance continuo del conocimiento en el campo del desarrollo sostenible y proporcionar un marco para que sus formuladores desarrollen modelos de políticas locales efectivas.

## METODOLOGÍA

El enfoque en esta investigación es cuantitativo, bajo un diseño no experimental.

Se utilizó técnicas de análisis de datos, la población es de 43 socios pertenecientes a la organización de agricultores, y la muestra

a un nivel de confianza de 95%, obteniendo 40 productores. El instrumento aplicado fue el cuestionario Trust Índex estructurado en 59 preguntas -escala de Likert (1 a 5), cinco categorías y cada categoría a su vez consta de subcategorías (15 en total), (Fernández et ál.,2020).

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Se inicia la valoración de los resultados obtenidos con la presentación de tablas que agrupan las interrogantes en base a subcategorías derivadas del cuestionario de 59 afirmaciones que utilizó la escala de Likert (1 a 5) que presenta las siguientes opciones: 1) Nunca, 2) Casi nunca, 3) A veces, 4) Casi siempre, 5) Siempre.

A continuación, se presentan las tablas que establecen la opinión de favorabilidad, indecisión, o no favorabilidad de cada subcategoría, en relación con las siguientes recurrencias de opciones: a) Opinión desfavorable: El productor socio tiene una percepción negativa del aspecto considerado (total de productores que respondieron opción 1 y opción 2), b) Opinión favorable: El productor socio tiene una percepción positiva del aspecto considerado (total de productores socios que respondieron opción 4 y opción 5) y c) El productor socio percibe inconsistencia en el aspecto considerado, se encuentra indeciso/apático (productores socios que respondieron opción 3)

A partir de estos resultados se deriva la favorabilidad (Aceptación-No aceptación) de cada y de cada categoría. Las valoraciones favorables de las subcategorías y categorías se realizan para explicar los resultados en cada caso, debido a: Índice 100 (excelente), > 95 < 100, > 85.7 < 95 (alta), > 73.5 < 85.7 (media alta), > 59.9 < 73.5 (media baja), > 46.3 < 59.9 (baja), > 34.1 < 46.3 (muy baja), > 23.8 < 34.1 (crítica) (Cipamocha y Cisneros, 2015)

**Tabla 1**  
Clima organizacional por porcentaje de opinión según subcategorías

Escala	Categoría	Subcategorías		
		% Comunicación	% Habilidad gerencial	% Integridad
D	Credibilidad	11%	13%	8%
I		27%	23%	30%
F		62%	64%	62%
		% Apoyo profesional	% Colaboración	% Interés como persona
D	Respeto	10%	8%	9%
I		22%	8%	15%
F		68%	64%	76%
		% Equidad	% Ausencia de favoritismo	% Trato justo
D	Imparcialidad	6%	15%	15%
I		16%	20%	20%
F		78%	65%	65%
		% Trabajo individual	% Trabajo en equipo	% Imagen corporativa
D	Orgullo	4%	4%	5%
I		16%	13%	18%
F		80%	83%	77%
		% Familiaridad	% Hospitalidad	% Sentido de equipo
D	Camaradería	9%	4%	11%
I		13%	18%	25%
F		78%	78%	64%

La tabla 1 presenta un resumen de los resultados de porcentajes de opinión: desfavorable (D), indecisos (I), favorable (F) de cada subcategoría, agrupados por categorías.

En relación con la primera categoría credibilidad, es decir, cómo percibe el productor asociado a los directivos de su organización y a la cooperativa, las interrogantes se midieron en relación con las subcategorías: Comunicación, habilidad gerencial, e integridad.

La subcategoría comunicación, referida a cómo se genera (o no) información completa de la asociación a los productores y la percepción de la accesibilidad de los directivos, se midió mediante cinco preguntas, encontrándose un 11% de frecuencia de respuestas no favorables (quienes respondieron nunca y casi nunca en las diferentes interrogantes), 27% de indecisión (quienes respondieron a veces) y un 62% de opiniones favorables (quienes contestaron casi siempre y siempre), lo que indica un rendimiento medio bajo.

La comunicación entonces se basa en la capacidad de la cooperativa para transmitir mensajes claros, confiables y consistentes. Se plantea que es necesario para el éxito de la cooperativa, el desarrollo de habilidades de comunicación efectivas (escuchar y responder a las necesidades de los clientes, expresar ideas clara y concisamente, y manejar situaciones de crisis con profesionalismo y transparencia). Así lo expresan Rodríguez y Urbiola (2019) quienes en su investigación sobre la relación entre capital social y los procesos de emprendimiento de negocios de tejido en Nobsa- Colombia, afirman que para que el denominado capital social interno aporte, el jefe debe ser un buen líder capaz de interesarse por la comunicación con los miembros de su empresa y tener en cuenta sus opiniones.

Lo indicado se corresponde también con la investigación de Martínez et al. (2021) quienes en su estudio analizaron el clima organizacional en una cooperativa de Venezuela, concluyendo que la falta de comunicación y que el supervisor no preste atención a los consejos, genera inseguridad en los empleados. Además, indica que los canales de comunicación son limitados, todo lo cual resulta en problemas de información y, por lo tanto, en el incumplimiento de los objetivos organizacionales.

La subcategoría habilidad gerencial, referida a cómo los socios productores visualizan las competencias de los directivos en el marco de la visión de cooperativa y la coordinación de la gestión y la cooperación, se midió mediante seis preguntas. Se tiene un 13% de opiniones no favorables, 23% de respuestas que demuestran indecisión y un 64%

de opiniones favorables, lo que indica un rendimiento medio bajo en el aspecto evaluado.

Entonces la habilidad gerencial, se basa en la capacidad de la cooperativa para gestionar eficazmente sus recursos humanos, financieros y operativos, ello requiere habilidades de liderazgo, planificación, organización y control, así como la destreza de adaptarse a cambios y desafíos. En este contexto, el estudio de Soto et al. (2020) cuya investigación documental tuvo como objetivo analizar la importancia de la decisión gerencial en la generación de un clima organizacional óptimo, concluye que la toma de decisiones gerenciales es un componente fundamental del desarrollo de la productividad organizacional, que depende del liderazgo y las habilidades de gestión de los empleados de nivel superior y afecta directamente el clima organizacional.

Finalmente, la subcategoría integridad, la cual se basa en la confiabilidad y la percepción de coherencia que los socios productores tienen de los directivos y de la gestión ética de la empresa, se midió mediante tres preguntas, encontrándose un 8% de respuestas no favorables, 30% de indecisión y un 62% de opiniones favorables, que indican también un rendimiento medio bajo en el aspecto evaluado.

La integridad entonces se basa en la capacidad de la cooperativa para actuar de manera ética y honesta, esto requiere un código de conducta claro y estricto, así como mantenerse al día con las leyes y regulaciones aplicables, en tal sentido, se alude a la investigación de Ángel et al. (2018) desarrollada en México, la que tuvo por objetivo analizar el impacto de un programa estatal para promover agricultura familiar en zonas periurbanas, a través de la aplicación de cuestionarios y el recojo de la narrativa en talleres de 27 familias, los autores concluyen que desde un enfoque cultural, el surgimiento de valores morales es bueno para las asociaciones, porque la acción colectiva permite alcanzar objetivos, superar acciones individuales y promover valores y actitudes encaminadas a la consecución de intereses comunes.

**La segunda categoría, el respeto**, es decir, cómo el productor asociado piensa que es visto por los directivos, se evaluó en relación con las subcategorías: apoyo, colaboración e interés como persona.

En la subcategoría apoyo profesional se evalúa como la asociación desarrolla las habilidades de los socios productores, provee equipos y recursos para su trabajo y reconoce el buen desempeño y logro de metas y se midió mediante cinco preguntas, presentándose un 10% de opiniones no

favorables 22% de indecisión y un 68% de opiniones favorables, que indican un rendimiento medio bajo en el aspecto evaluado. La *subcategoría colaboración* (referida a la percepción de los socios productores sobre su posición y la de los socios y directivos con respecto a la importancia del trabajo que realizan) se midió mediante tres preguntas, encontrándose un 8% de opiniones no favorables, 8% de respuestas que denotan indecisión y un 84% de opiniones favorables, lo que indica un rendimiento medio alto en el aspecto evaluado.

En la colaboración el respeto juega un papel fundamental. Cuando los miembros del equipo se respetan mutuamente, están más dispuestos a trabajar juntos, compartir ideas y resolver problemas de manera constructiva. La colaboración efectiva fomenta la creatividad, la innovación y el logro de metas comunes, lo que impulsa el éxito organizacional, en el estudio de esta subcategoría se obtuvo un rendimiento medio alto. Esto se relaciona con el estudio de Rodríguez y Urbiola (2019) con los tejedores de Nobsa, donde concluyen que valores o comportamientos como la confianza, el respeto y la cooperación son características típicas de amigos, vecinos y familiares que forman una red de relaciones y son esenciales para el emprendimiento.

Finalmente, la *subcategoría interés como persona*, la cual se basa en la percepción que tiene el productor de que la cooperativa y sus directivos estimulan su consideración y su seguridad, perciben instalaciones físicas seguras y adecuadas para el trabajo y un ambiente emocionalmente saludable se midió mediante cuatro preguntas. Encontrándose un 9% de respuestas no favorables, 15% de indecisión y un 76% de opiniones favorables, que indican un rendimiento medio alto, en el aspecto evaluado. El interés como persona se refiere a reconocer a cada individuo como un ser humano completo con necesidades, emociones y aspiraciones fuera del ámbito laboral, mostrar interés genuino en el bienestar personal de los empleados crea un ambiente de trabajo más empático y solidario, lo que fortalece los lazos entre los miembros del equipo y promueve una cultura organizacional positiva. Al mismo tiempo, esta subcategoría comprende la necesidad de que la cooperativa garantice buenas condiciones de trabajo a sus socios, entendido como lo expresa la Organización Mundial de Comercio Justo (WFTO), como aquella empresa que garantiza que los trabajadores estén protegidos y en buen estado de salud, se cumplen las normas de salud y seguridad, así como con los convenios de la OIT sobre condiciones de trabajo, horarios y otras

leyes relevantes (WFTO, 2016, citado por Ayón et al., 2019).

**La tercera categoría imparcialidad**, es decir, si el productor asociado percibe en la cooperativa, ausencia de discriminación, justicia y reglas claras, se midió con las subcategorías: equidad, ausencia de favoritismo y trato justo.

Así, en la *subcategoría equidad* (compuesta por cinco preguntas), se evalúa como la asociación asegura la ausencia de discriminación, se presenta un 6% de opiniones no favorables, 16% de indecisión y un 78% de opiniones favorables, que indican un rendimiento medio alto en el aspecto evaluado.

Equidad, implica brindar un acceso parejo a todos los miembros, sin privilegiar a unos sobre otros, el estudio obtiene un rendimiento medio alto, en este sentido es importante destacar lo expresado por Newstrom (2011, citado por Fernández et al., 2020), quien manifestó que la equidad no se basa sólo en el tamaño de las recompensas y contribuciones realizadas, sino también en cómo se distribuyen entre los socios. Además, destacó se crea una tensión motivacional cuando la recompensa es inferior a lo que se considera justo y tiene consecuencias negativas no deseadas.

La *subcategoría ausencia de favoritismo*, está referida a la percepción de los socios productores sobre que la cooperativa asegura la ausencia de favoritismos o marca diferencias entre los socios y se evalúa mediante tres preguntas, se tiene un 15% de opiniones no favorables, 20% de respuestas que denotan indecisión y un 65% de opiniones favorables, lo que indica un rendimiento medio bajo en el aspecto evaluado.

La ausencia de favoritismo garantiza que las decisiones se tomen considerando el bienestar colectivo y no en beneficio de unos pocos), se obtuvo un rendimiento medio bajo y en la subcategoría *trato justo* (asegura que cada miembro sea tratado con igualdad y respeto) se obtiene un rendimiento medio bajo.

En relación a los resultados de estas dos subcategorías, se deben identificar aquellos elementos que están provocando una mayor percepción de favoritismo y trato no justo por parte de los productores, entre los que es posible mencionar por ejemplo (para ser observados y corregidos), que ciertos miembros reciben un trato preferencial sin razones claras o basadas en méritos no objetivos; también podría ser un signo de favoritismo si se asignan tareas específicas o se otorgan beneficios a ciertos socios sin una justificación clara o equitativa, o si se eligen socios para cubrir puestos de



responsabilidad sin una evaluación o consulta previa.

En resumen, la imparcialidad, entendida como equidad, ausencia de favoritismo y trato justo, es fundamental en las cooperativas de productores por varias razones clave. En primer lugar, fomenta la confianza y la transparencia entre los miembros, creando un ambiente de colaboración y respeto mutuo. Además, promueve la igualdad de oportunidades para todos los productores, evitando conflictos internos y asegurando que las decisiones se tomen en beneficio del colectivo en lugar de favorecer intereses individuales. La imparcialidad también contribuye a la sostenibilidad a largo plazo de la cooperativa al fortalecer su reputación y credibilidad tanto dentro como fuera de la comunidad, lo que puede atraer nuevos miembros, inversiones y oportunidades de crecimiento.

Finalmente, la *subcategoría trato justo* (compuesta por cuatro preguntas), se basa en la percepción que tiene el productor de que la cooperativa y sus directivos, paga adecuadamente a los socios de acuerdo con su producción, distribuye los beneficios de manera adecuada, el trato al socio responde a su comportamiento y brinda oportunidad de defensa, encontrándose un 15% de respuestas no favorables, 20% de indecisión y un 65% de opiniones favorables, que indican un rendimiento medio bajo en el aspecto evaluado.

**La cuarta categoría, el orgullo**, es decir el valor del trabajo personal y de equipo y la imagen de la asociación en la comunidad, está relacionado con las *subcategorías: trabajo individual, trabajo en equipo e imagen corporativa*.

La *subcategoría trabajo individual*, es un factor clave en la eficiencia y la productividad de la cooperativa, cada socio contribuye con habilidades y conocimientos diversos para el logro de los objetivos comunes, además ha permitido fomentar su responsabilidad personal y autonomía, se midió mediante tres preguntas, encontrando un 4% de respuestas no favorables, 16% de indecisión y un 80% de opiniones favorables, que indican un rendimiento medio alto.

Se sugiere considerar las siguientes propuestas para mantener este rendimiento medio alto- e incluso mejorarlo- en cuanto el trabajo individual en la cooperativa de productores: Asignar tareas específicas de acuerdo con las habilidades y competencias de cada socio, permitirles tomar decisiones dentro de su ámbito de responsabilidad y que se les brinde la autonomía necesaria para llevar a cabo sus tareas de manera individual, establecer metas y objetivos individuales que estén alineados con los objetivos generales de la cooperativa, ofrecer

al socio retroalimentación constante sobre su desempeño individual, reconociendo sus logros y proporcionarle consejos sobre cómo mejorar en áreas particulares, incentivar a los socios a recibir capacitación para que mejore sus habilidades e implementar sistemas de recompensa que reconozcan el esfuerzo y el desempeño individual.

La *subcategoría trabajo en equipo*, se midió con tres preguntas, teniendo 4% de opiniones no favorables, 13% de respuestas que denotan indecisión y un 83% de opiniones favorables, lo que indica un rendimiento medio alto en el aspecto evaluado. Está referida a la percepción de los socios productores sobre que la cooperativa, incentiva logros del equipo, crea un ambiente de orgullo por su contribución a las metas y objetivos.

Al respecto, Hernández y Nava, (2019) definiendo el capital social a nivel rural comunitario, lo identifican como aquella capacidad de actuación colectiva y obtención de objetivos y logros de beneficios en común. Se sugiere considerar las siguientes propuestas para mantener este rendimiento medio alto -o mejorarlo- en cuanto al trabajo en equipo en la cooperativa: i) proporcionar formación y capacitación sobre el trabajo en equipo a todos los participantes, enfatizando las habilidades necesarias para trabajar de manera eficaz en equipo, ii) establecer roles y responsabilidades claras para cada miembro del equipo, lo que reduce el conflicto, iii) seleccionar líderes justos que fomenten la participación y la colaboración entre los asociados, siempre que sea posible utilizar la decisión por consenso, iv) ayudar a los socios a comunicarse de manera transparente y abierta, lo que facilita el trabajo en equipo y la resolución de problemas.

Así mismo, la cooperativa debe: v) reconocer y celebrar los logros del equipo al fomentar la motivación y el compromiso con los objetivos compartidos, vi) asegurarse de que los socios puedan colaborar de manera constructiva y respetuosa, promoviendo la confianza y la colaboración, vii) observar el trabajo en equipo y corregir errores o deficiencias para garantizar que el equipo continúe avanzando hacia sus objetivos.

Finalmente, la *subcategoría imagen corporativa*, se basa en la percepción que tiene el productor sobre la imagen de su cooperativa, impulsa la contribución a la comunidad y se evalúa sobre cinco interrogantes, encontrándose un 5% de respuestas no favorables, 18% de indecisión y un 77% de opiniones favorables, que indican un rendimiento medio alto en el aspecto evaluado. La cooperativa desde un aspecto positivo ha creado un logotipo único, de colores representativos, que le han otorgado a lo

largo del tiempo una identidad visual coherente. Al mismo tiempo, su permanente participación en eventos locales, ferias agrícolas y actividades comunitarias provinciales y regionales le ha permitido aumentar la visibilidad de la cooperativa y tener una buena imagen en la comunidad.

Se sugiere considerar las siguientes propuestas para mantener este rendimiento medio alto -con tendencia a mejorarlo- en cuanto a la imagen corporativa en la cooperativa: Construir una estrategia de comunicación clara y coherente para comunicarse con los grupos de interés de la cooperativa, tanto internos como externos que hagan un uso eficiente de los medios digitales, generar estrategias de rendición de cuentas que permitan demostrar transparencia en las operaciones y compartir logros y desafíos, desarrollar un plan de responsabilidad social para fortalecer la percepción pública.

En resumen, el orgullo, entendido como el sentido de logro individual y colectivo, el trabajo en equipo y una sólida imagen corporativa, son pilares fundamentales para el éxito y la sostenibilidad de las cooperativas de productores. En primer lugar, fomenta la motivación y el compromiso de los miembros al reconocer y valorar su contribución al éxito conjunto, fortaleciendo así la cohesión y la eficacia del equipo; además, el orgullo en la labor realizada y en la reputación de la cooperativa puede influir positivamente en la percepción externa, atrayendo clientes, inversiones y oportunidades comerciales. Asimismo, una imagen corporativa sólida basada en el orgullo y la excelencia puede diferenciar a la cooperativa en un mercado competitivo, generando lealtad entre los consumidores y fortaleciendo su posición a largo plazo.

La quinta categoría, la camaradería, es decir el sentimiento de familia y equipo dentro de la organización, está relacionada con

las subcategorías: Familiaridad, hospitalidad y sentido de equipo.

La subcategoría *familiaridad*, es decir, como la cooperativa presenta un ambiente de trabajo amigable y entretenido para trabajar, un lugar donde se desea estar, se busca la celebración de ocasiones especiales y el equilibrio personal y laboral, se midió mediante cuatro preguntas, encontrándose un 9% de respuestas no favorables, 13% de indecisión y un 78% de opiniones favorables, que indican un rendimiento medio alto.

La subcategoría *hospitalidad*, está referida a la percepción de los socios productores sobre que la cooperativa promueve prácticas de bienvenida, inducción para la adaptación y sentido de entretenimiento y se midió mediante tres preguntas, hallándose un 4% de opiniones no favorables, 18% de respuestas que denotan indecisión y un 78% de opiniones favorables, lo que indica un rendimiento medio alto en el aspecto evaluado. Finalmente, la subcategoría *sentido de equipo*, el cual incentiva el sentimiento de pertenencia al grupo se evaluó sobre tres interrogantes, encontrando un 11% de respuestas no favorables, 25% de indecisión y un 64% de opiniones favorables, que indican un rendimiento medio bajo en el aspecto evaluado.

La tabla 2, fusiona los resultados de porcentajes de opinión de cada subcategoría con la valoración según índice, permitiendo establecer que en qué nivel de clima organizacional se encuentra cada subcategoría. En siete de las quince subcategorías, los asociados a través de sus respuestas las han colocado en un clima organizacional medio alto, y en las otras ocho categorías en medio bajo. En nivel más bajo están, las preguntas relacionadas con la subcategoría comunicación y la integridad, y los niveles más altos con las subcategorías de trabajo individual y de equipo.

**Tabla 2**

Valoración del clima organizacional por subcategorías, según porcentaje de opiniones favorables

Identificación de Subcategorías según % de opiniones favorables								
Clima organizacional medio alto > 73.5 < 85.7	Interés como persona	Imagen corporativa	Equidad	Familiaridad	Hospitalidad	Trabajo individual	Trabajo en equipo	
	76	77	78	78	78	80	83	
Clima organizacional medio bajo > 59.9 < 73.5	Comunicación	Integridad	Habilidad gerencial	Colaboración	Sentido de equipo	Ausencia de favoritismo	Trato justo	Apoyo profesional
	62	62	64	64	64	65	65	68

**Tabla 3**

Clima organizacional por porcentaje de opinión según categorías

Escala	Credibilidad %	Respeto %	Imparcialidad %	Orgullo %	Camaradería %
Desfavorable	11	9	12	7	8
Indeciso	26	16	18	16	18
Favorable	63	75	70	80	74
Total	100	100	100	100	100

La tabla 3 presenta un resumen de los resultados de porcentajes de opinión (favorables, desfavorable y % de indecisos) de cada categoría, la misma que permite elaborar la tabla 4.

La tabla 04, fusiona los resultados de porcentajes de opinión de cada categoría con la valoración según índice, permitiendo establecer que en qué nivel de clima organizacional se encuentran.

**Tabla 4**

Valoración del clima organizacional por categorías, según porcentaje de opiniones favorables

Valoración	Categorías	% Opiniones favorables
Media alta > 73.5 < 85.7	Camaradería	74
	Respeto	75
	Orgullo	80
Media baja > 59.9 < 73.5	Credibilidad	63
	Imparcialidad	70

Según la tabla 4 precedente, en tres de las cinco categorías, los asociados a través de sus respuestas han colocado a su organización en un clima organizacional medio alto, y en las otras dos categorías en medio bajo. En el nivel más bajo están las categorías de credibilidad e imparcialidad, y en los niveles más altos las categorías de orgullo, respeto y camaradería.

Si bien, en general, un clima organizacional adecuado se caracteriza por las siguientes características: i) los socios sienten que tienen oportunidades de crecimiento y se valora su trabajo, ii) los socios experimentan un ambiente favorable de amistad, cordialidad y reciprocidad. apoyo, iii) socios que reciben el reconocimiento adecuado por su trabajo y contribución, iv) los socios disfrutan de una buena comunicación interna que contribuye a mejorar la felicidad y el bienestar, v) los socios están satisfechos con la organización y estructura. de la cooperativa vi) los socios pueden expresar sus pensamientos y opiniones sin temor a represalias. Se subraya la necesidad de desarrollar recursos que fortalezcan principalmente las subcategorías y categorías menos aceptadas por los productores (comunicación e integridad y credibilidad e imparcialidad).

Según Berrocal et al. (2020), la cultura organizacional se basó en tres valores fundamentales: disciplina, respeto y confianza. Estos valores colocan al ser humano como la medida de todos los valores de la organización y demuestran que estos valores no solo se reflejaban en el trato y las relaciones que el proyecto muestra, sino que también se reflejaban en valores humanísticos, criterios y principios éticos. Por lo tanto, los miembros del equipo se dieron cuenta de que esta parte de la organización era fundamental para el éxito del proyecto.

Finalmente, se propone un modelo de política local para el aporte al desarrollo sosten-

nible de los productores – Valle Santa Catalina-Trujillo, cabe resaltar que el abordaje integral de las problemáticas socio económicas y culturales de los agricultores en el Perú actual, debe recoger y tomar ventaja de prácticas exitosas y plantear de forma concertada intervenciones realistas que sepan reconocer la complejidad del territorio rural, que atiendan necesidades y demandas “desde” y “con” los productores (no “para” ellos)

Esta necesidad de incluir al productor agrario para diseñar, ejecutar y evaluar las políticas, programas y proyectos sociales, y visualizarlo como “sujeto” de derechos en los mismos y no como simple beneficiario, deriva – además de un aspecto ético profesional- de evidenciar que políticas más coherentes y coordinadas a favor del desarrollo sostenible de los productores agrarios organizados, requieren contextualización, ser diseñadas desde la certeza que estas normas y recursos, les serán útiles y que su decisión de asociarse, no muestre el cumplimiento de un requisito, sino rescate su vocación comunitaria y solidaria que permita su permanencia en el tiempo.

Se pretende contribuir a modificar la forma en que se vienen desarrollando las políticas públicas en agricultura, en tanto se plantea ampliar la definición e importancia que de la asociatividad vienen manejando los tomadores de decisiones (pasar de una mirada utilitaria de la organización a la única forma de hacer desarrollo sostenible), potenciando formas organizativas y de interacción local, caracterizadas por prácticas solidarias y cooperativas.

Al mismo tiempo, las políticas de desarrollo planteadas deben responder a una comprensión integral del medio rural como un espacio socioeconómico, geográfico y ambiental complejo y heterogéneo, y deben plantearse con la flexibilidad suficiente para contextualizar propuestas territoriales desde los gobiernos locales y regionales, con el apoyo técnico y financiero de los organismos no gubernamentales.

La investigación propone una política local que aporte al desarrollo sostenible de las poblaciones rurales agrícolas del Valle Santa Catalina, ella establece la promoción desde las policías públicas regionales y locales de un modelo asociado cooperativo, que involucre los siguientes aspectos:

- Contextualización: De la política nacional a la política local, lo cual implica desarrollar diagnóstico participativo del entorno en que se desarrollarán las políticas a favor del productor. Esta primera estrategia, permite identificar de manera precisa los problemas y necesidades específicas, analizar factores contextuales que redundarán en el éxito de la política, definir objetivos estratégicos,



involucrar desde el inicio a los productores y facilitar el seguimiento y evaluación. Al mismo tiempo se plantea dar énfasis a una planificación y evaluación participativa, en tanto deben definirse estrategias participativas de intervención. Permite a los productores agrícolas tener una voz más fuerte en la determinación de políticas y programas que afectan su trabajo y su calidad de vida.

-Gestión bilateral: Implica enfatizar la promoción y fortalecimiento organizativo, relevando la importancia y ventajas del capital social y estar asociados, debiendo implementarse programas de gestión asociativa y capacitación empresarial, brindar asesoría técnica y financiera para el fortalecimiento de la asociación, considerando que las intervenciones en agricultura deben – además del aspecto tecnológico y económico, articular y relevar los elementos más importantes del capital social (credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo, camaradería) de la asociación, teniendo en cuenta brindar sensibilización, información y conocimiento, que promuevan la asociatividad cooperativa de forma permanente, asegurando que la interacción social sea duradera (no motivada únicamente por una oportunidad de apoyo coyuntural) , así como también brindar el asesoramiento legal para la formalización de las asociaciones productivas como cooperativas (en relación con sus grandes ventajas frente a otro tipo de asociaciones).

-Al mismo tiempo se indica el fortalecimiento de capacidades, bajo un enfoque de capacitación para adultos y contextualización de acuerdo con demandas, necesidades y características de los participantes. Por otra parte, debe darse énfasis al acceso a mercados diferenciados, lo cual conlleva se fortalezca -en los directivos y gerentes de la asociación de estudio- capacidades negociadoras para mejorar contratos con mercados locales y de exportación, se acompañe la elaboración y sustentación participativa de planes de negocio, evaluando su conveniencia y riesgos, creación de una plataforma de venta directa, impulso a la certificación y promoción de productos agrícolas sostenibles

-Se contempla el acompañamiento a la adaptación de los productos a las necesidades y demandas de mercados priorizados, lo que implica considerar modificaciones en el producto físico, envase, garantías, entre otros aspectos y finalmente la promoción de la participación del productor agrario en ruedas de negocios y ferias (incluyendo virtuales) de carácter nacional e internacional, a través de entrevistas y reuniones personalizadas con empresas dedicadas al rubro agrícola y agroindustrial, con la

finalidad de dar a conocer las potencialidades de sus productos, adecuar los tiempos de cosecha y producción, logrando realizar negocios y relaciones asociativas eficientes que incrementen sus ingresos y calidad de vida.

## CONCLUSIONES

Al examinar los componentes del capital social en los productores organizados del Valle Santa Catalina, se logra identificar aquellos elementos que les han permitido- a lo largo de su desarrollo- enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades para beneficio de sus socios. La cooperativa debe trabajar para mantener y/ fortalecer los resultados encontrados, que ubican los diferentes elementos de las categorías respeto, orgullo y camaradería en un porcentaje medio alto mayor a 73.5% y menor de 85.7%. Y mejorar los elementos de las categorías credibilidad e imparcialidad ubicados en un porcentaje medio bajo (mayor de 59.9 y menor de 73.5%).

En 7 de las 15 subcategorías, los asociados a través de sus respuestas las han colocado en un clima organizacional medio alto, estas subcategorías son: Interés como persona, imagen corporativa, equidad, familiaridad, hospitalidad, trabajo individual y trabajo en equipo. En 8 subcategorías (Comunicación, integridad, habilidad gerencial, colaboración, sentido de equipo, ausencia de favoritismo, trato justo y apoyo profesional) el resultado es medio bajo, debiendo hacerse énfasis en mejorar los elementos de la comunicación y la integridad.

Finalmente, 72.4% es el promedio simple resultante de la suma de los porcentajes de opiniones favorables de cada categoría (362) dividido entre el número de categorías (5), lo cual indica un clima organizacional medio bajo.

La cooperativa debe trabajar para mantener y/ fortalecer los resultados encontrados, que ubican los diferentes elementos de las categorías respeto, orgullo y camaradería en un porcentaje medio alto mayor a 73.5% y menor de 85.7%. Y mejorar los elementos de las categorías credibilidad e imparcialidad ubicados en un porcentaje medio bajo (mayor de 59.9 y menor de 73.5%).

Las investigaciones futuras deberían centrarse en la implementación y evaluación del modelo de política propuesto para determinar su eficacia en mejorar el desarrollo sostenible en las zonas rurales.

## AGRADECIMIENTOS

Un agradecimiento especial a los productores de la COOPCEPROVASC y al representante del Sistema de Gestión Participativa- La Libertad, su apoyo permitió el desarrollo de la presente investigación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ángel-Pérez, A., Tapia, C., Villagómez, T., Uzcanga, N. y Hernández, C. (2018, setiembre). Capital social, redes sociales y liderazgo en agricultura familiar periurbana en México. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*, 9(6), 1137-1148.
- Arias, J., Rodríguez, A., y Beduschi L. (2021). Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas Una mirada hacia América Latina y el Caribe. Blog IICA. <http://52.165.25.198/bitstream/handle/11324/1850/CDCR22068589e.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Arruda, H., Silva, E. R., Lessa, M., Proença, D. Jr., y Silva, M. (2021). Capital social y desarrollo sostenible. *Redes. Revista hispana para el desarrollo*, 35(2), 1-12.
- Ayón, G., Curimilla, O., Muñiz, L., y Vinuesa, M. (2019) El comercio justo como alternativa para desarrollar estrategias en beneficio de los productores. *Dom. Cien.*, 5(3), 589-602.
- Bonfiglio, G. (2023). El asociativismo en el campo peruano: lecciones de la reforma agraria de 1969 y nuevas tendencias. *Revista Latinoamericana De Estudios Rurales*, 8(16).
- Calvo, M. (2023). Comprendiendo el desarrollo sostenible: Su evolución en el tiempo. *Revista El Labrador*, 7(2), 1-24.
- Campbell, C., y Jovchelovitch, S. (2000). Health, Community and Development: Towards a Social Psychology of Participation. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 10, 225-270.
- CEPLAN. (2020). Mayor pérdida de la biodiversidad y degradación de los ecosistemas. <https://observatorio.ceplan.gob.pe/ficha/t51>
- Cipamocha, M., y Piñeros, L. (2015) Diagnóstico del clima organizacional de la Casa Nacional del Profesor, Canapro O.C. Monografía de grado. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Escuela de Administración de Empresas. Tunja.
- Díaz-Canel, A. (2023). Desarrollo local para el emprendimiento y la sostenibilidad del capital humano. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(1), 82-8.
- Durston John ( 2002) El capital social campesino en la gestión del desarrollo rural Díadas, equipos, puentes y escaleras Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) Santiago de Chile.
- Eguren, F. (2023). ¿Cuál es la cuestión agraria hoy? Centro peruano de estudios sociales. Disponible en: <https://cepes.org.pe/2023/12/06/cual-es-la-cuestion-agraria-hoy-amauta/>
- Fernández, A., Hilario, B., López, C., y Paucar, K. (2020) Business Consulting – Cooperativa Agraria Cafetalera La Florida (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP)].
- Hernández, M., y Nava, M. (2019) Capital social en organizaciones cafetaleras de dos regiones de la zona centro de Veracruz, México. *Revista Sociedad y Ambiente*, 7, 185-206.
- Hernández, J. (2023). El capital social como dimensión del desarrollo sostenible. Dehesa. [https://dehesa.unex.es/bitstream/10662/18458/1/TDUEX\\_2023\\_Hernandez\\_Medina.pdf](https://dehesa.unex.es/bitstream/10662/18458/1/TDUEX_2023_Hernandez_Medina.pdf)
- Lugo, D. (2013). El capital social en los sistemas territoriales rurales: avance para su identificación y medición. *Estudios sociológicos*, XXXI(91), 167-202.
- Martínez, C., y Ordoñez, C. (2021) Análisis del Clima Organizacional en las Cooperativas. Caso: Cooperativa Mushuk Yuyay. Cantón Cañar-Ecuador. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, VII(3).
- Parada, J., y Sánchez, J. (2021). Indicadores de sostenibilidad social y su relación con el concepto de capital social. *Revista de Arquitectura (Bogotá)*, 23(1), 97-104.
- Pintado, M. (2023, diciembre). La pobreza agraria integral. Centro peruano de estudios sociales. Disponible en: <https://cepes.org.pe/2023/12/20/la-pobreza-agraria-integral/>
- Pawlewicz, K., y Pawlewicz, A. (2020). Interregional Diversity of Social Capital in the Context of Sustainable Development—A Case Study of Polish Voivodeships. *Sustainability*, 12(14):5583.
- Putnam, R. (1993). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton, Princeton University Press.
- Remy, M. (2021). Desarrollo rural y seguridad alimentaria. Proyecto Perú Debate 2021: propuestas hacia un mejor gobierno. [https://cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/17\\_dp\\_desarrollo\\_rural.pdf](https://cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/17_dp_desarrollo_rural.pdf)
- Rodríguez, M., y Urbiola, A. (2019, abril). Incidencia del capital social en procesos de emprendimiento, estudio de caso Boyacá – Colombia. *Revista Espacios*, 40(14), 19.
- Soto, L., Ugalde, J., y Allauca, M. (2020) La importancia de la decisión gerencial para generar un clima organizacional óptimo en una empresa. *Dominio de las Ciencias*, 6(4), 211-230.
- Vásquez, E., y Zegarra, Y. (2023, diciembre). Agricultura familiar en tiempos de crisis en el Perú. Diagnóstico y recomendaciones. Publicaciones Oxfam.