CENTRO UNIVERSITARIO TECNOLÓGICO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

INFORME DE PROYECTO DE GRADUACIÓN

LA EFICACIA DEL MARCO JURÍDICO EN RELACIÓN AL GOBIERNO COOPERATIVO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAGRADA FAMILIA, LIMITADA, EN LOS ÚLTIMOS 10 AÑOS

SUSTENTADO POR:

GLADIS YESSENIA DIAZ CALIX
NÚMERO DE CUENTA: 31941278

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN DERECHO

ASESORA:
ABG: VIVIAN ARELLY RODRIGUEZ PEREZ

TEGUCIGALPA M.D.C. **HONDURAS, C.A**

OCTUBRE, 2026

DERECHOS DE AUTOR

©Copyright 2026

GLADIS YESSENIA DÍAZ CÁLIX

Todos los derechos son reservados.

Índice General

Introducción 1

Capítulo I. Planteamiento del Problema 6

1.1 Descripción de la Realidad Problemática 6

1.2 Formulación del Problema 8

1.2.1 Pregunta General 8

1.2.2 Preguntas Específicas 8

1.3 Objetivos de la Investigación 9

1.3.1 Objetivo General 9

1.3.2 Objetivos Específicos 9

1.4 Justificación de la Investigación 10

1.5 Limitaciones de la Investigación 14

1.6 Viabilidad de la Investigación 15

Capítulo II. Marco Teórico 16

2.1 Antecedentes de la investigación. 16

2.1.1 Organismos Internacionales. 16

2.1.2 Organizaciones nacionales. 19

2.1.3 Otros aspectos de gobernabilidad y gobernanza. 19

2.2 Bases Teóricas. 21

2.2.1 Teoría del Gobierno Cooperativo. 21

2.2.2 Diferenciación Teoría: Gobernabilidad versus Gobernanza. 21

2.2.3 Teoría del cooperativismo. 22

2.2.4 Teoría de la eficacia del marco jurídico. 23

2.2.5 Principios y valores cooperativos. 23

2.2.6 Relación entre marco jurídico, gobernabilidad y gobernanza. 24

2.2.7 Teoría de una persona un voto. 24
2.2.8 Evolución del marco jurídico de las Cooperativas en Honduras. 24
2.3 Derecho comparado. 25
2.4 Definiciones conceptuales. 27
2.5 Formulación de Hipótesis 30
2.5.1 Hipótesis General 30
2.5.2 Hipótesis Específicas 30
2.5.3 Categorías de Análisis 30
2.5.4 Variables de la investigación 31
Capítulo III. Diseño Metodológico 33
3.1 Diseño de la investigación 33
3.1.1 Enfoque 34
3.1.2 Alcance 35
3.1.3 Diseño 36
3.2 Población y Muestra 36
3.2.1 Población 36
3.2.2 Muestra 37
3.2.3 Técnica de muestreo 37
3.3 Operacionalización de Categorías de Análisis 38
3.4 Técnicas para la Recolección de Datos. 39
3.4.1 Técnicas 39
3.4.2 Instrumentos de Recolección de Datos 40
3.5 Técnicas para el Procesamiento y Análisis de los Datos 41
3.6 Aspectos Éticos 42
Capítulo IV. Resultados 43
4.1 Objetivo Especifico N°1: Identificar y analizar la normativa aplicable al gobierno cooperativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada. (Marco jurídico y normativa aplicable). 45
4.2 Objetivo Especifico N°2: Identificar el nivel de cumplimiento de las normativas que han incidido en el gobierno cooperativo y en la gobernanza institucional de la cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada; en el período objeto de estudio. (Cumplimiento Normativo). 48

4.3 Objetivo Especifico N°3: Determinar el impacto de incidencia del Ente Regulador (CONSUCOOP) en la aplicación de la normativa al gobierno cooperativo y la gobernanza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada durante los últimos diez años. (Rol del Órgano Supervisor (CONSUCOOP) 50

4.4 Objetivo Especifico N°4: Verificar si existe una normativa que regule el debido proceso aplicable al gobierno cooperativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada en caso de existir conflictos. (Debido Proceso, Resolución de conflictos y Gobierno Cooperativo) 52

4.5 Objetivo Especifico N°5: Proponer recomendaciones jurídicas para el fortalecimiento institucional a través de la armonía entre los órganos que integra el gobierno cooperativo de la cooperativa de ahorro y crédito Sagrada Familia, Limitada (Fortalecimiento jurídico relacionado al Gobierno Cooperativo). 54

Capítulo V. Propuesta de Mejora 57

5.1 Título de la Propuesta. 57

5.2 Justificación de la Propuesta. 58

5.3 Alcance de la Propuesta. 59

5.4 Objetivo de la Propuesta. 60

5.5 Desarrollo de la propuesta. 61

5.5.1 Armonización de la normativa interna. 61

5.5.2 Reglamento de gobernanza y delimitación de funciones. 62

5.5.3 Reglamento de debido proceso y resolución de conflictos. 62

5.5.4 Comunicación, transparencia y rendición de cuentas. 63

5.5.5 Capacitación, idoneidad y plan de sucesión. 64

5.6 Viabilidad de la propuesta. 64

5.7 Resultados esperados. 65

Capítulo VI 66

6.1 Discusión 66

6.1.1 Eficacia del marco jurídico y gobierno cooperativo. 66

6.1.2 Gobernabilidad, gobernanza y distribución de competencias. 67

6.1.3 Participación democrática y rendición de cuentas. 69

6.1.4 El papel de CONSUCOOP y la eficacia de la supervisión. 70

6.1.5 Debido proceso y resolución de conflictos internos. 71
6.1.6 Contraste con el derecho comparado. 72
6.2 Conclusiones 73
6.2.1 Conclusión General. 73
6.2.2 Conclusiones especificas. 74
6.2.3 Conclusión sobre la hipótesis. 77
6.2.4 Resumen. 78
6.2.5 Base para el fortalecimiento institucional. 79
6.3 Recomendaciones 79
6.3.1 Aprobación de un reglamento integral de gobernabilidad y gobernanza. 80
6.3.2 Matriz de funciones de cada órgano. 80
6.3.3 Creación de un protocolo interno de debido proceso. 81
6.3.4 Matriz de seguimiento de acuerdos. 82
6.3.5 Formato uniforme de rendición de cuentas. 82
6.3.6 Programa de capacitación. 83
6.3.7 Programa de inducción. 83
6.3.8 Plan de sucesión y escuela de liderazgo cooperativo. 84
6.3.9 Recomendación específica a CONSUCOOP. 84
6.3.10 Justificación de las recomendaciones. 84
Glosario 86
Bibliografía 92
Anexos 96

Índice de tablas

Tabla 1: Operacionalización de Categorías 38
Tabla 2: Resumen del Marco jurídico 45

Tabla 3: Nivel de conocimiento de las normas 47

Tabla 4: Causas Identificadas 49

Tabla 5: Recomendaciones sugeridas por los participantes y actores claves 55

Índice de Figuras

Figura 1: Cargo que desempeña o desempeñó 44

Figura 2: Nivel percibido de cumplimiento normativo 46

Figura 3: Frecuencia de supervisiones de CONSUCOOP en los últimos 10 años 52

Figura 4: Principales causas de conflictos identificados 54

Resumen Ejecutivo

La presente investigación analiza el tema: **"La eficacia del marco jurídico en relación con el gobierno cooperativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada (COOPSAFA), durante los últimos diez años"**; relacionado a la gobernabilidad y la gobernanza de la cooperativa.

El estudio surge a partir de los antecedentes de conflictos de gobernabilidad e intervención registrados en la COOPSAFA durante el período 2016-2017, así como de la necesidad de determinar si la normativa aplicable ha sido eficiente y eficaz establecida para las Cooperativas de Ahorro y Crédito y en especial la cooperativa objeto de estudio. Así como, si dicha normativa garantizar la adecuada distribución de funciones, participación democrática, transparencia, rendición de cuentas, mecanismos efectivos para la resolución de conflictos entre los órganos del gobierno cooperativo.

El objetivo general fue: “Evaluar la eficacia del marco jurídico en relación con el gobierno cooperativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, durante los últimos diez años, con el fin de identificar fortalezas y debilidades normativas que hayan afectado la gobernabilidad y la gobernanza de la cooperativa y proponer recomendaciones jurídicas en dichos procesos”; para ello se examinó la normativa aplicable, el nivel de cumplimiento normativo, el impacto de la supervisión ejercida por el Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP), la existencia de mecanismos de debido proceso para resolver conflictos internos y las medidas necesarias para mejorar la coordinación entre los órganos de gobierno.

La investigación se desarrolló bajo un **enfoque mixto**, con alcance descriptivo y correlacional, mediante un diseño no experimental y de corte transversal. Para la recolección de información se utilizaron la revisión documental, encuestas, entrevistas semiestructuradas, lista de cotejo y análisis de contenido. La población estuvo integrada por directivos actuales y ex directivos que fungieron entre el año 2015 al 2025; por parte de la Administración se consideraron a los colaboradores en puestos de jefaturas y otros asignados en departamento claves como ser el departamento financiero, legal, cumplimiento, riesgos, control interno, y Auditoria. En especial, se determinaron los **actores claves** vinculados con el gobierno cooperativo de COOPSAFA; así como se incluyó el análisis de documentos jurídicos e institucionales.

El 100% de población fue previsto en una cantidad de cincuenta (50) participantes, de los cuales se obtuvieron treinta y cinco (35) respuestas válidas a la encuesta que representa el 70%; además, se entrevistó a cuatro (4) actores clave actuales que representan el 8% de la población: el presidente de la Junta Directiva, el presidente de la Junta de Vigilancia, el gerente general y el Superintendente de CONSUCOOP quien fungió en los últimos diez años (2015 al 2025).

Los resultados evidenciaron que la COOPSAFA cuenta con una base jurídica formal amplia, integrada por la Ley de Cooperativas de Honduras y su Reglamento, el Estatuto Social de la cooperativa actualizado en el año 2025, disposiciones emitidas por el Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP) y normativa interna relacionada con el gobierno cooperativo. No obstante, el análisis permitió identificar una diferencia entre la existencia formal de la normativa y su aplicación material.

Asimismo, la mayoría de los participantes en los instrumentos de investigación aplicados valoraron favorablemente el cumplimiento formal de la normativa. Sin embargo, se identificaron

debilidades materiales en la gobernabilidad y gobernanza, principalmente relacionadas con la delimitación de funciones entre los órganos, la comunicación y coordinación institucional, la rendición de cuentas, la capacitación de los directivos y la gestión de conflictos.

Un hallazgo importante, es que se identificó como una debilidad histórica **la intromisión de algunos directivos en funciones administrativas**, particularmente en la relación entre la Junta Directiva, la Junta de Vigilancia y la Gerencia General. Por tanto, el cumplimiento formal de la normativa no garantiza por sí mismo un gobierno cooperativo eficaz. Sin embargo, aunque existe un marco general relacionado con sanciones, derecho de defensa y procedimientos administrativos, la **COOPSAFA no cuenta con un reglamento interno integral y claramente identificado que establezca el debido proceso para resolver conflictos entre los órganos de gobierno**. **Además, el 94,3 % de los participantes encuestados y los actores claves actuales del gobierno cooperativo de la COOPSAFA consideraron que los conflictos entre dichos órganos pueden afectar la operatividad, administración y reputación de la cooperativa.**

Otro hallazgo importante, es que la investigación determinó que CONSUCOOP ha tenido una incidencia significativa mediante supervisiones, requerimientos y medidas correctivas que han contribuido al fortalecimiento de controles, actualización normativa, capacitación y definición de responsabilidades. El análisis documental identificó formalmente dos informes de supervisión correspondientes al período estudiado, por lo que se advierte una diferencia entre la percepción de los participantes y la documentación disponible. También se señalaron como aspectos susceptibles de mejora el acompañamiento técnico, la uniformidad en el conocimiento de la normativa y la posible influencia política en algunas actuaciones regulatorias.

En conclusión, se determina que **la eficacia del marco jurídico es parcial o condicionada**; puesto que, existe una estructura normativa que proporciona una base importante

para el funcionamiento del gobierno cooperativo, pero su **eficacia material depende** de la apropiación, conocimiento y aplicación práctica de las normas por parte de los órganos responsables; y la hipótesis general se **confirma de manera parcial o condicionada**, no de forma absoluta, porque el marco jurídico constituye una base importante, pero persisten debilidades en su aplicación práctica.

Como propuesta de mejora, se plantea fortalecer la normativa interna mediante un **Reglamento de Gobernanza, Coordinación y Funcionamiento de los Órganos de Gobierno**, un **Reglamento de Debido Proceso y Resolución de Conflictos Internos**, mecanismos de seguimiento de acuerdos, fortalecimiento de la rendición de cuentas, capacitación diferenciada para los directivos, mejora de la comunicación institucional y un plan de sucesión y liderazgo cooperativo. Estas medidas buscan prevenir conflictos, evitar la superposición de funciones, fortalecer el control institucional y contribuir a la protección de los intereses de los afiliados.

Introducción

La presente investigación, titulada **"La eficacia del marco jurídico en relación con el gobierno cooperativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, durante los últimos diez años"**, se desarrolla como requisito previo para optar al título de Licenciado en Derecho en el Centro Universitario Tecnológico (CEUTEC). El estudio surge de la necesidad de determinar si la aplicación del marco jurídico en relación al gobierno cooperativo, la gobernabilidad y la gobernanza en COOPSAFA ha sido eficaz, identificando fortalezas y debilidades normativas que hayan afectado el funcionamiento de la cooperativa y proponiendo recomendaciones jurídicas orientadas al fortalecimiento institucional.

A través de este estudio, se busca contribuir al conocimiento académico sobre la eficacia del marco jurídico aplicable al gobierno cooperativo en Honduras, proporcionando evidencia empírica y fundamentada que permita fortalecer la gobernabilidad, la gobernanza y la armonía entre los órganos de dirección, administración, vigilancia y control de las cooperativas de ahorro y crédito, en beneficio de sus afiliados y del sector cooperativo en su conjunto.

En Honduras, el Sector Cooperativo constituye un componente fundamental de la economía social del país. Una clasificación de este sector son las Cooperativas de Ahorro y Crédito como asociaciones autónomas en las cuales se agrupan una cantidad de afiliados que confían sus recursos económicos en dicha cooperativa, de manera voluntaria para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales, culturales comunes, bajo los principios de democracia, solidaridad y participación.

En vista que las cooperativas están formadas por grupos de personas afiliadas voluntariamente y con fines comunes, requiere que exista un gobierno cooperativo a través de

mecanismos adecuados de dirección, administración y control que deben descansar en los órganos debidamente integrados, como ser la Asamblea General de delegados, Junta Directiva, Junta de Vigilancia y la Gerencia General. Los cuales deben tener funciones en armonía, garantizando la transparencia, rendición de cuentas, participación democrática y control interno.

El marco jurídico de las cooperativas en Honduras, ha tenido evolución en las últimas décadas y en especial la última que corresponde desde el año 2015 a 2025, puesto que las cooperativas están funcionado desde el año 1954 cuando se aprobó la Ley de Asociaciones de Cooperativas, y en 1987 se reformó aprobando la Ley de Cooperativas de Honduras, y ésta ha tenido reformas importantes, como ser la del año 2013 y 2017, en éste último se creó el Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP), como ente regulador responsable de supervisar, intervenir y sancionar a las cooperativas, con el objetivo de proteger los recursos económicos de los afiliados y fortalecer el proceso de supervisión del sector.

La eficacia del marco jurídico, sin embargo, no depende únicamente de la existencia de normas que regulen la estructura y funcionamiento de las cooperativas, sino también de su aplicación efectiva por parte de quienes integran los órganos de gobierno. Por lo que, **la gobernabilidad** se relaciona con la capacidad institucional para dirigir, controlar y ejecutar las decisiones de manera eficiente, legítima y sostenible, mientras que **la gobernanza** comprende los procesos, mecanismos y relaciones mediante los cuales se toman y ejecutan las decisiones, incluyendo aspectos como la participación democrática, la transparencia, la rendición de cuentas, la supervisión y la responsabilidad de los órganos de gobierno.

A partir del funcionamiento de CONSUCOOP, se han creado normativas específicas para las cooperativas de ahorro y crédito, lo que ha contribuido a un fortalecimiento progresivo de la regulación durante los últimos diez años.

No obstante, a pesar de la existencia de un marco jurídico formalmente amplio, el sector cooperativo hondureño ha enfrentado **situaciones de ingobernabilidad e intervención regulatoria** que evidencian la complejidad de **aplicar efectivamente las normas de gobierno cooperativo**. Casos documentados como el de la Cooperativa Mixta de Mujeres Unidas Limitada (COMIXMUL), la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fraternidad Perspírense Ltda. y, la **Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada**, Por lo que, la presente investigación se centra en la **Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada**, tomando como período de estudio los últimos diez años. El interés por analizar esta institución se relaciona, entre otros aspectos, con la situación de ingobernabilidad registrada durante los años 2016 y 2017, cuando se presentaron conflictos entre integrantes de los órganos de gobierno relacionados con la validez de una Asamblea General Ordinaria de delegados y con la destitución de miembros de la Junta Directiva. Esta situación dio lugar a actuaciones del CONSUCOOP, incluyendo la declaración de nulidad de la Asamblea y una intervención temporal de la cooperativa. Estos antecedentes permiten analizar la aplicación del marco jurídico frente a situaciones de conflicto y determinar la relación existente entre la normativa, el gobierno cooperativo, la gobernabilidad y la gobernanza institucional.

No obstante, La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada representa un caso de especial relevancia para el análisis del gobierno cooperativo en Honduras. Debido a que, al cierre de marzo de 2026, era la tercera cooperativa del sector con activos netos más significativos, representando el 8,44% del total (equivalente a L7,510.5 millones), y la segunda en ingresos brutos, con una representación del 9,11% (L239.5 millones), además de contar con 317,517 cooperativistas afiliados.

El problema de investigación se formula a partir de la pregunta general: ¿Qué tan efectivo ha sido el marco jurídico en la aplicación del gobierno cooperativo, gobernabilidad y la gobernanza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada?, para responder a esta interrogante, se establecieron cinco objetivos específicos: (1) identificar y analizar la normativa aplicable al gobierno cooperativo; (2) identificar el nivel de cumplimiento de las normativas que han incidido en el gobierno cooperativo y en la gobernanza institucional; (3) determinar el impacto de incidencia del Ente Regulador (CONSUCOOP) en la aplicación de la normativa; (4) verificar si existe una normativa que regule el debido proceso aplicable al gobierno cooperativo en caso de existir conflictos; y (5) proponer recomendaciones jurídicas para el fortalecimiento institucional a través de la armonía entre los órganos que integran el gobierno cooperativo.

La investigación se desarrolló bajo un **enfoque mixto**, combinando métodos cuantitativos y cualitativos, con un alcance descriptivo y correlacional, y un diseño no experimental de corte transversal. Para la recolección de datos se utilizaron técnicas de revisión documental, encuestas, entrevistas semiestructuradas, lista de cotejo y análisis de contenido. La población estuvo integrada por actores vinculados con el gobierno cooperativo de COOPSAFA, incluyendo directivos actuales y anteriores, gerentes y colaboradores de áreas clave, así como documentos jurídicos e institucionales. De una muestra prevista de cincuenta participantes, se obtuvieron treinta y cinco respuestas válidas a la encuesta, y se realizaron entrevistas a cuatro actores clave: el presidente de la Junta Directiva, el presidente de la Junta de Vigilancia, el gerente general y un exsuperintendente de CONSUCOOP que fungió desde el 2015 al 2025, periodo exacto del estudio.

La justificación de esta investigación radica en la importancia de proteger los recursos de los afiliados, garantizar la estabilidad institucional de las cooperativas de ahorro y crédito y contribuir al fortalecimiento del sector cooperativo hondureño. Los resultados del estudio permitirán detectar si persisten comportamientos que afecten la gobernabilidad y la gobernanza en COOPSAFA, evaluar el papel que ejerce CONSUCOOP en la supervisión efectiva de las cooperativas y proporcionar mejoras, recomendaciones o aportes para complementar lo ya establecido en la Ley de Cooperativas de Honduras y otras normativas relacionadas. Además, la investigación puede servir de referencia para otras cooperativas que presenten situaciones similares de ingobernabilidad, contribuyendo así al desarrollo de buenas prácticas de gobierno cooperativo en el sector.

Capítulo I. Planteamiento del Problema

1.1 Descripción de la Realidad Problemática

La eficacia del marco jurídico en relación al gobierno cooperativo, principalmente, en las cooperativas de ahorro y crédito, depende de la normativa de cada país. Puesto que el sector cooperativo existe a nivel mundial y está conformado por un grupo de personas con un fin en común. Debido a la característica de la integración de este sector, debe existir un análisis del comportamiento de las personas que dirigen, administran y controlan dichas cooperativas.

No obstante, durante los últimos diez (10) años, las cooperativas de Ahorro y Crédito han experimentado aumentos tanto en sus activos como en la cantidad de asociados (afiliados) y los servicios financieros; por consiguiente, debe existir proporcionalidad de los mecanismos del gobierno cooperativo, en vista que se concentran la transparencia, rendición de cuentas, participación democrática y control interno.

Las cooperativas en Honduras existen desde los años 1954 y en los últimos diez (10) años dicho sector ha tenido un crecimiento significativo; por lo que es importante mencionar que en el año 2017 se creó el Ente Regulador de las Cooperativas conocido por **Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP)**, según las reformas de la Ley de Cooperativas de Honduras y su Reglamento. (Fernández Guzmán, 2020)

A partir del funcionamiento del CONSUCOOP, quien es el responsable de **supervisar, intervenir y sancionar a las cooperativas,** se han creado normativas específicas para las cooperativas de Ahorro y crédito, con el objetivo de proteger los recursos económicos de los afiliados. Por lo que debemos entender que el proceso de supervisión se ha estado fortaleciendo en los últimos diez (10) años.

Las cooperativas de Ahorro y crédito están conformadas por sus asociados (afiliados o membresías) los cuales tienen obligaciones y derechos descritos en la Ley de Cooperativas de Honduras y su reglamento según Decreto No.146-2019, y de esta se deriva el Estatuto Social que regula la administración y control de las mismas. Por consiguiente, **El gobierno cooperativo** está integrado por afiliados de la cooperativa, quienes tienen diferentes estatus, profesiones, edades, y otros aspectos que hacen sensible optar un cargo para asumir las responsabilidades de mantener la estabilidad financiera y económica de la institución.

El gobierno cooperativo debe mantener en armonía cada uno de sus órganos, para evitar afectar la cooperativa como institución. Puesto que, existen casos de cooperativas de Ahorro y Crédito que, por problemas de gobierno cooperativo han sido **OBJETO DE INTERVENCIONES** por el Ente Regulador (CONSUCOOP), como ser:

a) **Cooperativa Mixta de Mujeres Unidas Limitada (COMIXMUL):** "*El Ministerio Público de Honduras detectó que desde 2015 se gestó un esquema de lavado de activos, estafa y apropiación indebida en el que* ***participaron directivos****, empleados y bufetes de abogados externos".* (Ministerio Público, 2025)

b) **Cooperativa de Ahorro y Crédito Fraternidad Perspírense, Limitada**: "*Un afiliado denunció que el Gerente General, llegó a cargo ilegalmente y de igual manera a otros cargos que tiene dentro de la cooperativa y qué se conozca que está haciendo actos ilegales que daña a la cooperativa y el movimiento cooperativo, y manifiesta que lo que hace el Gerente General lo beneficia por eso no tiene ninguna limitante para ejecutar esos actos con el visto bueno de la* ***Junta directiva Junta de vigilancia y los delegados*** *ya que tiene mucho cuidado en manipular* ***asambleas sectoriales*** *para que la mayoría de sus delegados sean afines."* (El Libertador, 2021).

c) **Cooperativa Sagrada Familia:** "*Entre 2016 y 2017, el Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (**CONSUCOOP**) ordenó la **inhabilitación de varios directivos** de la Cooperativa Sagrada Familia y decretó una **intervención** temporal por supuestas irregularidades administrativas y de **gobernabilidad"*** (El Heraldo, 2017)

Por lo anterior, la problemática que sucede en las cooperativas de Ahorro y crédito mencionadas en el párrafo que antecede, demuestra que existe la necesidad de **analizar la eficacia del marco jurídico aplicable en el gobierno cooperativo**, considerando en especial la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, debido al caso peculiar de la inhabilitación de directivos por irregularidades administrativas y de gobernabilidad.

1.2 Formulación del Problema

La situación ocurrida en las cooperativas mencionadas anteriormente, es una buena oportunidad para determinar si la aplicación del marco jurídico en relación al gobierno cooperativo, gobernabilidad y gobernanza de la **Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada,** fue o no eficaz.

1.2.1 Pregunta General

¿Qué tan efectivo ha sido el marco jurídico en la aplicación del gobierno cooperativo, gobernabilidad y la gobernanza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada?

1.2.2 Preguntas Específicas

¿Cuál es el marco jurídico que regula el gobierno cooperativo, gobernabilidad y gobernanza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada?

¿Cuáles son los derechos, obligaciones y responsabilidades de las personas que integran el gobierno cooperativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada?

¿Cuáles son las funciones y actuaciones del Ente Regulador (CONSUCOOP) en la regulación del gobierno cooperativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada?

¿Las actuaciones realizadas por los órganos competentes se ajustaron al marco jurídico vigente?

¿Qué vacíos jurídicos presenta la regulación del gobierno cooperativo en la resolución de conflictos?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Evaluar la eficacia del marco jurídico en relación con el gobierno cooperativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, durante los últimos diez años, con el fin de identificar fortalezas y debilidades normativas que hayan afectado la gobernabilidad y la gobernanza de la cooperativa y proponer recomendaciones jurídicas en dichos procesos.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Identificar y analizar la normativa aplicable al gobierno cooperativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada.

2. Identificar el nivel de cumplimiento de las normativas que han incidido en el gobierno cooperativo y en la gobernanza institucional de la cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada; en el período objeto de estudio.

3. Determinar el impacto de incidencia del Ente Regulador (CONSUCOOP) en la aplicación de la normativa al gobierno cooperativo y la gobernanza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada durante los últimos diez años.

4. Verificar si existe una normativa que regule el debido proceso aplicable al gobierno cooperativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada en caso de existir conflictos.

5. Proponer recomendaciones jurídicas para el fortalecimiento institucional a través de la armonía entre los órganos que integra el gobierno cooperativo de la cooperativa de ahorro y crédito Sagrada Familia, Limitada.

1.4 Justificación de la Investigación

A diferencia del sistema bancario, las cooperativas son una asociación autónoma de **personas** que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales **comunes** por medio de una empresa de propiedad **conjunta y democráticamente** controlada. Un aspecto importante es que son empresas centradas en las **personas,** que son miembros que las controlan y las dirigen para dar las respuestas a los miembros. (Alianza Cooperativa Internacional, 2026)

El sector cooperativo de Honduras representa un porcentaje significativo en la economía social del país, y están a nivel nacional en diferentes rubros o sectores como ser: ahorro y crédito, agricultura, transporte, consumo, etc. No obstante, según el último censo realizado por el Instituto de Estadísticas (INE) en conjunto con el Consejo Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP) al cierre del año 2023 existían **1,337 de cooperativas de primer grado,** y de las cuales se identificaron que **584 están activas, 369 inactivas y 384 no localizadas.** De las 584 cooperativas

activas, **205 son de** Ahorro y Crédito, el cual representa el **35%. Los miembros que integran la junta directiva** está distribuido en 61.3% hombres y 38.7% mujeres, y **junta de vigilancia** en 61.7% hombre y 38.3% mujeres (Cooperativas, 2025)

Las cooperativas de Ahorro y Crédito en Honduras al cierre de marzo 2026 según la base de datos presentadas en la página WEB del Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP), sección de estadísticas, presentan a **88 cooperativas de dicho sector, con activos netos** que ascienden a **L88,935.8 millones** y con ingresos brutos reportados de **L2,630.2 millones.** (CONSUCOOP.hn, 2026)

La Ley de Cooperativas de Honduras en el artículo 20 establece que la Dirección, Administración, Vigilancia y fiscalización interna de las cooperativas se guiará bajo los principios de **buen Gobierno Cooperativo** y estará a cargo de: a) La Asamblea General; b) Junta Directiva; c) Junta de Vigilancia; y, ch) Gerencia General o en su defecto quien establezca sus estatutos. El buen Gobierno Cooperativo depende de los miembros que lo integran.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada; al cierre de **marzo del 2026** es la tercera cooperativa con activos netos significativos que representan el **8.44% del total**, equivalente a **L7,510.5 millones;** y en relación a los ingresos brutos, es la segunda del rubro con una representación del **9.11%,** equivalente a **L239.5 millones.** Asimismo, a dicho cierre, la Cooperativa en referencia tenía registrado a **317,517 cooperativistas (afiliados)** (CONSUCOOP.hn, 2026).

La cooperativa de Ahorro y crédito Sagrada Familia, Limitada se encontró información que establece que sufrió una situación de **ingobernabilidad interna** durante el periodo del **2016-2017,** por el motivo de una disputa entre grupos de directivos sobre la validez de una Asamblea

General Ordinaria de delegados, al destituir al presidente de la Junta Directiva y al secretario de la misma Junta; por lo que el órgano supervisor, CONSUCOOP, declaró la nulidad de dicha Asamblea y procedió a la intervención de la cooperativa en referencia. Asimismo, se continuó con la lectura del artículo, en que dicho órgano supervisor interpuso denuncia ante el Ministerio Público en contra de trece (13) miembros de la Junta Directiva y Junta de Vigilancia de la referida cooperativa e informó de la ingobernabilidad que tenía la institución en el área administrativa. (El Heraldo, 2017)

Dando lectura a la información encontrada, el presidente de la Junta Directiva afectado de ese momento, manifestó a una empresa de noticias (El Informativo) y en la página web se dejó expreso lo siguiente: “no hay ingobernabilidad en la cooperativa Sagrada Familia, lo que se está diciendo no es cierto, no hay rebeldía y que se ha querido intervenir a la cooperativa ilegalmente, usurpando funciones, violentando el derecho a la defensa. Lo que busca CONSUCOOP es reestablecer a como dé lugar a los destituidos, como el ex presidente, y el ex secretario, “sin embargo no lo van a permitir”, apuntó.” (El Informativo, 2017)**.**

La situación de ingobernabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, según se encontró en páginas informativas, se menciona que tuvo un costo de nueve millones de lempiras por la rebeldía de diez (10) miembros de Junta Directiva y Junta de Vigilancia que se resisten aceptar su inhabilitación ordenada por el Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP). El valor consta en un contrato de prestación de servicios profesionales que el presidente de la Junta Directiva, firmó con una abogada el 30 de noviembre de 2016. (El Heraldo, 2017).

Según en noticias, el director ejecutivo del CONSUCOOP, presentó el 20 de julio de 2016 según Acuerdo N° 001/20-07-2016 un informe a la Junta Directiva de dicho Órgano describiendo

los hallazgos de una investigación realizada en la Cooperativa, donde se “encontraron problemas de ingobernabilidad dentro de los órganos de gobierno de la cooperativa” y se acordó intervenir por el termino de seis (6) meses en las funciones de “dirección y vigilancia”. (El Heraldo, 2017)

Las situaciones por intervenciones a las cooperativas se presentan tanto a nivel nacional como internacional, las cuales afectan la operatividad e incertidumbre de los cooperativistas por los recursos económicos que tienen las mismas, por ejemplo, en países como Costa Rica, Argentina, Perú, Colombia y otros. (INFOBAE, 2024)

La presente investigación se realiza para determinar la eficacia del marco jurídico aplicado al ***gobierno cooperativo*** en relación a la ***gobernabilidad y gobernanza*** en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada en los últimos diez (10) años; por ser una de las Cooperativas de Ahorro y Crédito más representativa en Honduras y evaluar el impacto en la operatividad, procesos y rentabilidad para no afectar la **membresía** de dicha institución. Por lo que, es importante identificar las causas o motivos de la problemática suscitada dentro del periodo de la investigación, y la afectación a la membresía, ya sea directa o indirectamente.

La investigación podría brindar resultados que permitan detectar si aún sigue el comportamiento de los miembros que integran el gobierno cooperativo en relación a la gobernabilidad y gobernanza en la cooperativa de ahorro y crédito Sagrada Familia, Limitada; así como el papel que está ejerciendo el órgano supervisor, CONSUCOOP, en la supervisión efectiva a las mismos; como también proporcionar las mejoras, recomendaciones o aportes para complementar lo ya establecido en la Ley de Cooperativas de Honduras y otras normativas relacionado al tema.

Para que la investigación resulte efectiva se espera implementar una metodología cualitativa o mixta que reúna toda la información necesaria para el correspondiente análisis, evidencia y análisis de documentos; por lo que se obtendrían informes existentes, reportajes en páginas WEB´s (noticieros), comunicados por el Ente Regulador, y otros relacionados al tema de la cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada; objeto de investigación. Asimismo, como complemento obtener opiniones a través de entrevistas a algunas personas claves durante ese proceso o en la actualidad, para determinar el estado de la situación de dicha cooperativa, y brindar un conocimiento sustentable del tema.

1.5 Limitaciones de la Investigación

El tema a investigar es complejo, puesto que las partes involucradas en un gobierno cooperativo de las cooperativas, es la máxima autoridad en la que se concentra la administración, control, fiscalización y vigilancia de las mismas, con un límite de personas que son cooperativistas delegadas por una Asamblea General y elegidas para formar parte de la Junta Directiva y Junta de Vigilancia, por un periodo de tres (3) años y pueden ser reelectos por otro periodo por el mismo tiempo según lo establece el artículo N° 26 de la Ley de Cooperativas de Honduras y su Reglamento, así como el Estatuto Social.

Debido a la cantidad limitada de personas que integran el **gobierno cooperativo** en una cooperativista incluyendo al Gerente General; ambas Juntas están conformadas por catorce (14), delegados así: ocho (8) para Junta Directiva y seis (6) para Junta de Vigilancia; por lo que el acceso a la información puede resultar limitada por el principio de confidencialidad o custodia en otras áreas que requieran autorización por éstas. Así como, determinar una muestra significativa para una evaluación de la situación a través de entrevistas o encuestas.

En relación al Órgano Supervisor, CONSUCOOP, también existe la limitante de que el acceso a la información relacionado al tema de las intervenciones a las cooperativas de Ahorro y Crédito en Honduras, no pueda ser proporcionada para el respectivo análisis. No obstante, existe información en la página WEB de dicha institución.

1.6 Viabilidad de la Investigación

Las limitaciones descritas en el punto anterior, no significa que la investigación no puede ser viable; puesto que existe información en el internet sobre la situación específica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, en páginas de noticias, Órgano Supervisor, documento de memorias de la misma cooperativa, acceso a algunas personas claves que fungieron como directivos en la problemática descrita anteriormente, directivos actuales que conocen del estatus de la cooperativa y poder determinar a través de entrevistas u otra metodología que recopile información suficiente.

El Sector Cooperativo es un sector que apoya el mejoramiento de su membresía y busca la protección de los recursos de la misma, por lo que es flexible por su enfoque social y seguimiento de situaciones que afectan el mismo. (DGRV, 2025) Dicha flexibilidad puede ser de utilidad para conocer a profundidad el caso de las intervenciones, y en vista que la situación documentada es de la cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, puede ser de referencia para ampliar el caso a otras cooperativas de Honduras con o similares problemas de gobierno cooperativo.

El tema de la investigación es viable, ya que aportará aspectos detallados y fundamentados en el debido proceso de las intervenciones por el Órgano Supervisor por un mal gobierno cooperativo relacionado a la gobernabilidad y gobernanzas por conflictos en Asamblea

General, entre miembros de ambas juntas y/o Gerencia General, que puedan afectar la rentabilidad y la membresía de las cooperativas.

Capítulo II. Marco Teórico

En este capítulo se mencionará los fundamentos de la investigación que incluye los antecedentes, bases teóricas, derecho comparado y definiciones técnicas relacionados al tema de investigación sobre la eficacia del marco jurídico relacionado al gobierno cooperativo (gobernabilidad y gobernanza) en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, en los últimos diez (10) años.

Las cooperativas con mejores resultados suelen combinar: Normas claras sobre derechos y deberes de los socios, Transparencia y rendición de cuentas, participación democrática real y profesionalización de los órganos de dirección.

2.1 Antecedentes de la investigación.

El marco jurídico del gobierno cooperativo en las cooperativas es un tema de análisis legales, estudio de impacto financiero y lineamientos internacionales que equilibran el gobierno cooperativo en relación a la gobernanza con la gobernabilidad, por algunas organizaciones internacionales y nacionales que encierran el comportamiento de los países miembros.

2.1.1 Organismos Internacionales.

El gobierno cooperativo en las cooperativas en el ámbito internacional es monitoreado por instituciones que evaluar como el marco jurídico permite el equilibrio de poderes, la toma de decisiones democráticas y la transparencia. Entre las fuentes mencionamos las siguientes:

a) **Alianza Cooperativa Internacional (ACI)**, La gobernanza es un componente clave de las cooperativas, por lo que en un segundo informe publicado por Co-operatives UK, la red que

aúna los miles de empresas cooperativas del Reino Unido, analiza el sistema de gobernanza de las cooperativas más grandes del mundo, entre las que se cuentan compañías de seguros, minoristas o fabricantes. El informe incluye algunas consideraciones prácticas para el diseño y el rediseño de **la buena gobernanza en las cooperativas**. Por otro lado, argumenta que la cualidad más importante del sistema de gobernanza cooperativo es el hecho de estar centrado en los miembros. Sin embargo, la investigación señala que existen riesgos relacionados con un modelo de propiedad más participativo, y que el rediseño de las estructuras de gobernanza puede tener consecuencias importantes para una cooperativa. (Alianza Cooperativa Internacional, 2018)

b) **Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FENACREP)**, en la primera Cumbre Nacional COOPAC, el Dr. Carlos Torres profundizó en la diferencia entre **gobierno cooperativo** y el corporativo, y su impacto en la gestión de cooperativas. **La gobernabilidad efectiva** y sólida en un entorno regulatorio en evolución. El Dr. Torres destacó las dificultades que enfrentan las cooperativas debido a la nueva normativa impuesta por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. No obstante, las Cooperativas deben regirse por **el buen gobierno cooperativo,** que es especifico para su tipo de organización y refleja sus principios y valores únicos. En relación a la **gobernabilidad cooperativa,** los grupos de interés como ser los socios, directivos, gerentes y consejo de vigilancia, tienen responsabilidades específicas y deben **trabajar en conjunto** para asegurar una gestión transparente y eficiente. (FENACREP, 2024).

c) **Confederación Latinoamericana de Cooperativas de Ahorro y Crédito (COLAC)**, en noticias del 11 de abril del 2019, estableció que **una adecuada gobernabilidad** amerita conocer muy bien el sentido y las raíces que dieron origen a lo que se quiere gobernar adecuadamente. En este caso específico, nos referimos a las **Cooperativas de Ahorro y Crédito**

(COAC); el buen **Gobierno Cooperativo** permite analizar y verificar si una empresa cooperativa se está administrando en la dirección correcta, en rectitud y transparencia (ética) por parte de sus dirigentes y gerentes, sin dejar de ser rentable con los productos o servicios que brinda a sus asociados. Un buen **Gobierno Cooperativo**, busca reflejar una imagen de alto prestigio en todos sus sentidos, con el fin de generar confianza, credibilidad y un valor agregado para sus miembros. (COLAC, 2019)

d) **Documento proyecto: Análisis de la Gobernabilidad en el Sector Cooperativo.-** En su contenido establece que: se estima que los principales problemas de gobernabilidad en el sector cooperativo, no distan de los problemas de las empresas con ánimo de lucro, teniendo en cuenta que la afectación social causada por la **ingobernabilidad** en este sector, es mayor, dado que sus asociados son en su mayoría personas que necesitan mejorar sus condiciones de vida, puesto que, no poseen con recursos ni capital que les permita cubrir más que sus necesidades básicas. (ALININ, 2020)

e) **FEXLAW, Abogados.** En su página WEB se refleja el tema: Buenas Gobernanza Cooperativa, en la que en su contenido establece: "La gobernabilidad cooperativa implica la capacidad de interrelación y equilibrio entre los órganos internos: Asamblea General, Consejo de Administración, Junta de Vigilancia y Gerencia. Este equilibrio resulta esencial para proteger los intereses de los asociados y asegurar la estabilidad institucional. Los requisitos fundamentales para su viabilidad son la legitimidad, la eficacia y la sujeción al estado de derecho.

Por su parte, la gobernanza estudia los mecanismos mediante los cuales se toman y ejecutan las decisiones estratégicas, determinando los actores involucrados y los procesos de rendición de cuentas. En el ámbito cooperativo, la transparencia constituye una obligación

inherente a gobernantes, administradores y funcionarios, cuya inobservancia conlleva la pérdida de credibilidad y el consecuente debilitamiento institucional. (Chiriboga, s.f.)

2.1.2 Organizaciones nacionales.

El análisis de gobierno cooperativo en relación a la gobernanza y gobernabilidad en las cooperativas de Honduras, ha sido estudiado por el Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP) quien se apoya en la Confederación Hondureña de Cooperativas (CHC) y ésta con el Instituto de Investigación y Formación Cooperativista (IFC), regulan constantemente la regulación y equilibrio interno del sector. Los cuales se han realizado estudios de la siguiente manera:

a) CONSUCOOP, emitió dos (2) normativas de gobernabilidad que siguen vigentes, así: 1) Resolucion-No.009-2013-duracion del periodo de gobernabilidad de los cuerpos directivos de las cooperativas y 2) Resolucion-N°.-003-2014-CONSUCOOP-Periodo de Gobernabilidad de los Cuerpos de Dirección y Vigilancia de las Cooperativas.

b) CONSUCOOP - CHC, impartió capacitaciones para fortalecer el sector cooperativo. El 11 de diciembre de 2023, impartió el taller, titulado "**Buenas Prácticas de Gobernanza para el Sector Cooperativo**", tiene como objetivo fundamental fortalecer el sector cooperativista mediante la implementación de principios de gobierno cooperativo. (CONSUCOOP, 2023)

2.1.3 Otros aspectos de gobernabilidad y gobernanza.

El gobierno cooperativo en relación de gobernabilidad y gobernanza tiene impactos significativos en cada una de las cooperativas, en esta sección mencionaremos información de algunas Cooperativa de Ahorro y Crédito que mencionan sobre el marco jurídico del mismo, así:

a) **Cooperativa de Ahorro y Crédito Fraternidad Perspírense**. En diciembre de 2022 elaboró el documento: "La Gobernabilidad en las Organizaciones Sociales (Experiencia de los Órganos de Gobierno)", en el que en su contenido establece: "El éxito de una organización social no sólo depende del resultado económico y social, sino también de la capacidad de sus Directivos para gobernar con buenas prácticas en el marco de una sana ética empresarial y de una moral solidaria a toda prueba. **La gobernabilidad** es fundamental en la sostenibilidad SOCIAL ORGANIZATIVA. Es clave en su ventaja estratégica diferenciada. Es tal vez el componente más difícil de la gestión asociativa, teniendo en cuenta la naturaleza de las decisiones democráticas y la práctica de los valores y principios sociales. Y **La gobernanza** está relacionada con la visión, el proceso de toma de decisiones, la dinámica del poder y las prácticas de rendición de cuentas." (Cooperativa de Ahorro y Crédito Fraternidad Pespirense, 2022)

b) **Cooperativa de Ahorro y Crédito de Empleados de la Empresa Nacional Portuaria (CACEENP)**. En febrero del 2015, aprobó el "Manual de Gobernabilidad" bajo la nomenclatura Modelcoop-GPO-M-01-JD, Versión 03, Vigencia febrero 2015, el cual tiene por objetivo normar y establecer los límites de las funciones de los cuerpos que forman parte del gobierno cooperativo, así como Corresponde a la Junta Directiva, Junta de Vigilancia y a la Gerencia General de Cooperativa CACEENP Ltda., velar por el permanente cumplimiento de las medidas específicas respecto a la Gobernabilidad de la institución, su conducta y su información, compiladas en este documento. (CACEENP, 2015)

c) **Luis Valladares, Consultor**. Transmitió en video el tema "Cooperativas en Honduras su Gobernabilidad", en el que hace referencia al artículo 20 de la Ley de Cooperativas de Honduras, en el que se establecen los lineamientos básicos para la buena gobernabilidad. (Valladares, 2021; Ley de Cooperativa de Honduras y Reglamento, 2013)

2.2 Bases Teóricas.

La eficacia del marco jurídico del gobierno cooperativo en relación a la gobernanza y gobernabilidad podemos mencionar las siguientes teorías:

2.2.1 Teoría del Gobierno Cooperativo.

En las cooperativas de Ahorro y Crédito, el gobierno cooperativo es un modelo de gestión y administración basados con los principios y valores cooperativos de solidaridad, humanitarios y en especial **Participación democrática.** A diferencia de las empresas con fines de lucro que se concentran en un grupo pequeño de personas con un interés personal.

El Gobierno Cooperativo en las cooperativas de Ahorro y Crédito en Honduras y de conformidad con la Ley de Cooperativas de Honduras y Su Reglamento, esta conformado por:

- Asamblea General de Delegados. (Poder democrático)
- Junta Directiva. (Poder Administrativo).
- Junta de Vigilancia. (Órgano de Control y Fiscalización).
- Gerencia General. (Ejecución Administrativa.)

2.2.2 Diferenciación Teoría: Gobernabilidad versus Gobernanza.

En el ámbito internacional, existe el reconocido Profesor del Open University Business School (Reino Unido) de nombre **Chris Cornforth**, quien realizó trabajo relacionado a la gobernanza de organizaciones sin fines de lucro, cooperativas y empresas sociales; aportó contribuciones al ámbito del gobierno y la gobernanza cooperativa. El trabajo de Cornforth sobre gobernanza cooperativa se destaca por la perspectiva de paradoja, en su artículo de 2004 introduce un marco teórico que reconoce **las tensiones inherentes en la gobernanza cooperativa** (democracia vs. eficiencia, participación vs. profesionalización). (IDEAS, 2004), El

artículo sostiene que una perspectiva paradójica ofrece un camino prometedor a seguir. Contrastar las diferentes perspectivas teóricas pone de manifiesto algunas de las paradojas, ambigüedades y tensiones importantes a las que se enfrentan los consejos.

El gobierno cooperativo está conformado por actividades especializadas como ser la parte de **gobernabilidad** y la otra de **gobernanza**, por lo que es importante diferenciar estos términos. El primero se refiere a la capacidad de los **órganos de dirección** para tomar decisiones oportunas, **resolver conflictos internos** y mantener la estabilidad institucional frente a las demandas de los afiliados (membresía) y el entorno. Por otra parte, el segundo término se refiere a los mecanismos, procesos, reglas e instituciones mediante los cuales se dirige y controla la cooperativa. Es decir, como se toman las decisiones.

Cuando la gobernanza es débil por falta de aplicación estricta de la Ley, se produce una crisis de gobernabilidad, esto se puede traducir en pérdida de confianza de los afiliados, retiros de capital, ingobernabilidad institucional e **intervención del CONSUCOOP**.

2.2.3 Teoría del cooperativismo.

El cooperativismo debe entenderse claramente en cuento a su naturaleza debido a que es la base para el marco legal aplicable. Debemos comprender que el cooperativismo es una empresa tanto económicas como sociales, y existe un interés público el cual el Estado debe regular para salvaguardar los recursos de los ciudadanos.

Por lo anterior, una cooperativa es una asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes; de acuerdo a los principios de gestión democrática, participación económica de la membresía.

2.2.4 Teoría de la eficacia del marco jurídico.

Puesto que las cooperativas son asociaciones de personas y que debe estar regulada por el Estado mediante normativas expresas, es importante que no solo existan las leyes y demás normas aplicables; sino también el cumplimiento real e íntegro de las mismas. No obstante, debemos comprender que una norma es eficaz cuando los destinatarios la cumplan, caso contrario deberá aplicarse las correspondientes sanciones.

2.2.5 Principios y valores cooperativos.

El gobierno cooperativo eficaz está basado en el principio que promuevan la transparencia, la responsabilidad, la participación democrática y la equidad entre miembros. No obstante, la existencia de un marco jurídico sólido permite que los principios se materialicen en reglas claras sobre las funciones, atribuciones y responsabilidad de cada órgano de gobierno.

Los principios fundamentales del gobierno cooperativo incluyen: a) Participación democrática de los asociados. b) Transparencia en la gestión institucional. c) Rendición de cuentas de los órganos directivos. d) Responsabilidad social y económica. e) Cumplimiento normativo. f) Control y supervisión efectivos.

Los autores Chaves Ávila, Rafael y Soler Tormo, Francisco realizaron un estudio para contribuir al debate sobre el gobierno de las empresas en España, abordando un sector empresarial poco explorado: el de las cooperativas de crédito. Estas empresas de economía social se hallan regidas por unas reglas, los Principios Cooperativos, entre los cuales se encuentran los Principios de decisión democrática y participación, que definen una lógica de gobierno de la empresa y una problemática de gobierno diferentes a las de las empresas privadas capitalistas. El debate sobre el buen gobierno de las empresas, como elemento que contribuye a crear valor y

afianzar la confianza, así como los diversos informes realizados al respecto, que tratan de dar solución a los fallos de gobierno, también revisten importancia para las cooperativas. De especial interés es encontrar un marco de relaciones que armonice los intereses de los distintos agentes que participan en la actividad de la empresa, entre los que se incluye cada vez más a los trabajadores y a la propia sociedad, y no sólo los propietarios. (Chaves Ávila, Rafael y Soler Tormo, Francisco, 2004)

2.2.6 Relación entre marco jurídico, gobernabilidad y gobernanza.

El gobierno cooperativo en relación a la gobernabilidad y gobernanza debe estar en una base legal eficaz por ello debe existir un marco jurídico claro y factible en el cumplimiento de los miembros que forman parte de cada órgano de gobierno; puesto que son los que proveen estabilidad, rentabilidad y seguridad a los afiliados.

2.2.7 Teoría de una persona un voto.

En base al principio de la participación democrática, el gobierno cooperativo en las cooperativas se identifica con **"una persona, un voto."** A través de la celebración de las Asambleas Generales de delegados, ya sea ordinaria o extraordinaria.

2.2.8 Evolución del marco jurídico de las Cooperativas en Honduras.

En el año 1876 en Marcala, departamento de La Paz, se funda la **Sociedad de Ladinos y el Fondo Indígena de Marcala,** la cual promovía la cooperación entre los miembros. En 1930, se establecieron en Ocotepeque la Sociedad de Tipo Gerencial y la Mutualista "El Obrero", igual manifestación se dio en Santa Rosa de Copán con la Sociedad Copaneca de Obreros. Las primeras dos manifestaciones aquí presentadas aún siguen vigentes.

En 1923 se inserta por primera vez en la Constitución de la República el precepto: “Es función del Estado promover la asociación cooperativa”; en 1927 la Ley de Municipalidades le dedica dos artículos, a la promoción y ejecución de las sociedades cooperativas; en 1936 se aprueba la Ley de Sociedades Cooperativas para la venta de mercaderías a plazo con disposiciones para la regulación y fomento de las Asociaciones Cooperativas. (Ali)

El sector cooperativo hondureño desde el año 1924 ha sido impulsado por el Estado la importancia de las cooperativas en la que comienza su inclusión en la Constitución de la República (Asociación cooperativa) (año 1924), Código de Comercio (desde el año 1940 al año 1949) tiene sección de las cooperativas, el Estado promueve el movimiento cooperativo (año 1950), Facultad de Ciencias Económicas de la UNAH incluye la clase de cooperativismo (año 1951); en el Banco Nacional de Desarrollo Agrario (BANADESA) se organizó la Sección de cooperativas (año 1952); el Congreso Nacional aprobó la **Ley de Asociaciones Cooperativas de Honduras,** proporcionando por primera vez un **marco jurídico propio del movimiento cooperativo nacional** (año 1954); la Iglesia Católica y los voluntarios el Cuerpo de Paz, se organizan Cooperativas especialmente de servicios de ahorro y crédito y de vivienda (año 1965) y en el año 1987 Se aprueba la **ley de Cooperativas de Honduras** y su Reglamento, la cual sufrió **reformas** en el año 2013 según Decreto 174-2013**.** (CONSUCOOP, s.f.)

2.3 Derecho comparado.

El marco jurídico del Gobierno Cooperativo en relación a la gobernabilidad y gobernanza en las cooperativas de Ahorro y Crédito es aplicable a nivel mundial, por consiguiente, en los países que existe el sector cooperativo se rige por la normativa de dicho país. Es importante aclarar, que las normativas de cada país son diferentes sus regulaciones, sin embargo, se basan en

los mismos principios cooperativos universales. De los países en el que se encuentra la mayor cantidad de cooperativas, son:

Canadá: El modelo de las cooperativas en este país, es considerado uno de los más exitosos, debido a las características jurídicas siguientes: a) Supervisión financiera especializada. b) Directores sujetos a deberes fiduciarios similares a los de bancos comerciales. c) Regulación estricta de riesgos. d) Auditorías internas y externas obligatorias. e) Menor incidencia de conflictos internos. f) Profesionalización de los consejos de administración.

La eficacia del marco jurídico es alta porque combina: a) Democracia cooperativa. b) Supervisión prudencial. c) Responsabilidad de administradores.

España: El modelo de regulación de las cooperativas en este país, es combinada con las financieras, por lo que existe riesgo de baja participación efectiva en grandes cooperativas, y por consiguiente la gobernanza depende del nivel real de participación social.

Alemania: El modelo de regulación de las cooperativas en este país, es considerado uno de los más desarrollados, debido a que existe: a) Auditoría cooperativa obligatoria. b) Federaciones cooperativas con funciones de supervisión. c) Elevados estándares de control interno. d) Reducción del fraude.

La eficacia del marco jurídico se debe a la combinación de: a) Autorregulación. b) Supervisión Estatal. c) Fiscalización fedataria. (*Genossenschaftsgesetz* o GenG)

Estados Unidos: El modelo de regulación de las cooperativas en este país, es realizado por National Credit Union Administration; fortaleciendo: a) Seguro de los depósitos. b) Requisitos de idoneidad para directivos. c) Supervisión prudencial permanente. d) Fortalecimiento de la gestión de riesgos.

La gobernanza es robusta gracias a mecanismos regulatorios especializados.

Perú: El modelo de regulación de las cooperativas de Ahorro y crédito han fortalecido su regulación bajo la supervisión de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, en la que existe mayor exigencia para directivos.

Colombia: El modelo de regulación de las cooperativas de Ahorro y crédito han fortalecido su regulación bajo la supervisión de la Superintendencia de la Economía Solidaria. No obstante, persiste el problema de profesionalización.

Ecuador: El modelo de regulación de las cooperativas de Ahorro y crédito han fortalecido su regulación bajo la supervisión de la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria. No obstante, se está fortaleciendo más el sector cooperativo.

2.4 Definiciones conceptuales.

Para mayor comprensión a continuación se describen las siguientes definiciones:

Cooperativa o cooperativismo: Es una asociación privada de personas que se unen de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales comunes, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática.

Cooperativa de Ahorro y Crédito: Funcionan de forma similar a un banco, pero los clientes son "afiliados" y dueños. Ofrecen tasas de interés más justas y facilidades de financiamiento.

Principios cooperativos universales: Son una serie de lineamientos y valores fundamentales que guían el funcionamiento, la administración y la filosofía de las cooperativas en todo el mundo. Los cuales son: a) **Membresía abierta y voluntaria:** Cualquier persona puede

unirse sin discriminación de género, raza, religión o política, siempre que esté dispuesta a asumir las responsabilidades. b) **Control democrático de los miembros:** Las cooperativas son organizaciones democráticas. Se aplica la regla de **"un miembro, un voto"**, sin importar cuánto dinero haya aportado cada uno. c) **Participación económica de los miembros:** Todos contribuyen equitativamente al capital de la cooperativa y lo controlan de forma justa. d) **Autonomía e independencia:** Son organizaciones de autoayuda gestionadas por sus propios miembros. Si firman acuerdos con otras entidades, aseguran que se mantenga el control democrático. e) **Educación, formación e información:** Brindan capacitación a sus miembros, dirigentes y empleados para que puedan contribuir eficazmente al desarrollo de la cooperativa. f) **Cooperación entre cooperativas:** Trabajan juntas a nivel local, nacional e internacional para fortalecer el movimiento. g) **Interés por la comunidad:** Trabajan para el desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por sus miembros.

Gobierno Cooperativo: Es el conjunto de reglas, políticas, procedimientos que regulan la administración interna de la cooperativa, con el fin de garantizar la transparencia, proteger el patrimonio de los afiliados y asegurar que se cumpla con los objetivos de la institución a través de una sana gestión y administración basados en los principios cooperativos universales. El cual está integrado por: a) **Asamblea General:** Es la base democrática. Elige a los directivos y aprueba los estados financieros y otras atribuciones que indica la Ley y los Estatutos. b) **Junta Directiva:** Define la estrategia, las políticas de crédito y la gestión de riesgos. c) **Junta de Vigilancia:** Vigila que los actos de los directivos se ajusten a la ley y a los estatutos. d) **Gerencia General:** Ejecuta la estrategia. Es el brazo técnico y operativo.

Gobernabilidad: Se refiere a la capacidad de una cooperativa para dirigir, controlar y ejecutar sus decisiones institucionales de manera eficiente, legítima y sostenible. Está relacionada con: a) Estructura de órganos de gobierno. b) Distribución de competencias. c) Rendición de cuentas. d) Control interno. e) Participación democrática de los socios.

Gobernanza: Es el conjunto de procesos, principios y relaciones mediante los cuales se ejerce la dirección estratégica de la organización. Incluye: a) Transparencia. b) Gestión de riesgos. c) Supervisión. d) Ética institucional. e) Relación entre socios, directivos y reguladores. Nota: En las cooperativas de ahorro y crédito, la gobernanza adquiere especial relevancia porque administran recursos financieros de los afiliados e instituciones públicas a través de convenios.

Estatuto Social: Es un documento obligatorio y vinculante que redactan los socios fundadores al momento de crear la cooperativa, y sirve para definir cómo se va a organizar, administrar y disolver la entidad.

Ingobernabilidad: Es es la incapacidad que tiene un gobierno o el Estado para ejercer su autoridad, aplicar sus leyes, mantener el orden público y responder de manera eficiente a las demandas de su población. En términos sencillos: es una situación donde los **gobernantes pierden el control** y las instituciones se vuelven ineficaces, lo que genera un vacío de poder o un caos social.

Ente Regulador: Es el organismo público (generalmente dependiente del Estado) encargado de **supervisar, fiscalizar, controlar y registrar** a las cooperativas para garantizar que cumplan con la ley y operen bajo los principios del cooperativismo.

Intervención por el Ente Regulador: Eso ocurre cuando el Estado desplaza temporalmente a los directivos actuales y toma las riendas para salvar a la cooperativa de la quiebra, corregir fraudes o proteger el dinero de los asociados.

2.5 Formulación de Hipótesis

La Formulación de hipótesis del tema objeto a la investigación, consiste en elaborar una respuesta tentativa, lógica y provisional a la pregunta planteada para el estudio. Es una suposición que se establece previamente a la recolección de los datos.

2.5.1 Hipótesis General

El marco jurídico es eficaz en la aplicación al gobierno cooperativo en relación a gobernabilidad y gobernanza en la cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada.

2.5.2 Hipótesis Específicas

El marco jurídico para las cooperativas de Honduras, es adecuado para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada.

El Órgano Supervisor aplica eficazmente el marco jurídico para la cooperativa de ahorro y crédito sagrada familia, Limitada.

La gobernabilidad y gobernanza presenta debilidades estructurales en la cooperativa de ahorro y crédito sagrada familia, Limitada.

2.5.3 Categorías de Análisis

Las categorías de análisis consisten en determinar los temas o dimensiones conceptuales para organizar, interpretar y analizar la información recopilada.

El desarrollo de la investigación identificamos las siguientes categorías de análisis:

a) Eficacia del marco jurídico: El cual consiste en determinar si las normas externas, las internas e internacionales se cumplen para un buen gobierno cooperativo.

b) Gobierno Cooperativo: Consiste en analizar cómo está estructurada la dirección de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada.

c) Gobernabilidad: consiste en la capacidad institucional para dirigir la organización y cumplir los objetivos de la misma.

d) Gobernanza: consiste en analizar la interacción de los diferentes actores dentro de la cooperativa para lograr una administración eficiente y participativa.

e) Impacto institucional: consiste en evaluar como la efectividad del marco jurídico en relación al gobierno cooperativo ha incidido en el funcionamiento de la cooperativa de Ahorro y crédito Sagrada Familia, Limitada en los últimos diez (10) años.

2.5.4 Variables de la investigación

El tema objeto de la investigación denominado: “La eficacia del marco jurídico en relación con el gobierno cooperativo relacionado a la gobernabilidad y gobernanza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, durante los últimos diez (10) años”, se identifican las variables siguientes:

a) Variable independiente: La cual consiste en el marco jurídico. En vista que constituye el conjunto de normas, principios, reglamentos, disposiciones legales e instrumentos regulatorios para el funcionamiento, administración y fiscalización de la cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada. Se considera independiente porque es el elemento que puede influir en la forma en que se desarrolla el gobierno cooperativo.

La variable independiente, marco jurídico, constituye desde la Constitución de la República hasta un reglamento interno o manual de Gobierno Cooperativo elaborado por la referida cooperativa; en las que se establecen los derechos y obligaciones de la membresía, **la responsabilidad de los órganos de dirección y vigilancia,** los mecanismos de rendición de cuentas, los procedimientos de supervisión, para garantizar una gestión transparente, democrática y eficiente.

La eficacia del marco jurídico, no depende únicamente de la existencia de dichas normas legales, sino de una adecuada aplicación para contribuir a una gestión responsable por parte de los **órganos de gobierno.** Caso contrario, una inadecuada gestión de dicho gobierno puede ocasionar desconfianza en la membresía, incrementar los riesgos administrativos y financieros y limitar el cumplimiento de los principios cooperativos.

Por lo anterior, el análisis del marco jurídico como variable independiente permitirá determinar en qué medidas las normas legales han contribuido al fortalecimiento del gobierno cooperativo durante los últimos diez (10) años, identificando los alcances como las respectivas mejoras.

b) Variable dependiente: La cual es Gobierno cooperativo. (Gobernabilidad y Gobernanza). Es considerada dependiente porque se puede ver influenciada por el grado de eficacia que se aplica al marco jurídico.

Para efectos de esta investigación, el gobierno cooperativo se analizará a partir de dos dimensiones fundamentales: **la gobernabilidad** y **la gobernanza**. **La gobernabilidad** hace referencia a la capacidad de los órganos de dirección y administración para ejercer sus funciones de manera eficiente, mantener la estabilidad institucional, garantizar el cumplimiento de las

normas y alcanzar los objetivos estratégicos de la cooperativa. Por su parte, **la gobernanza** comprende los procesos de toma de decisiones, la participación democrática de los asociados, la transparencia, la rendición de cuentas, la responsabilidad de los órganos de gobierno y la interacción con los diferentes grupos de interés.

Por lo anterior, el gobierno cooperativo constituye uno de los principales mecanismos para asegurar una administración responsable, transparente y orientada al bienestar colectivo de la membresía. Por consiguiente, **un adecuado y sólido** gobierno cooperativo fortalece la confianza de los miembros, mejora la calidad de las decisiones institucionales, favorece el control interno, reduce los riesgos de conflictos de interés y contribuye al cumplimiento de los principios cooperativos y de las obligaciones legales que regulan el funcionamiento de la cooperativa de ahorro y crédito Sagrada Familia, Limitada.

Capítulo III. Diseño Metodológico

3.1 Diseño de la investigación

En esta sección se describe la metodología utilizada para el desarrollo del tema objeto de investigación denominado “La eficacia del marco jurídico en relación con el gobierno cooperativo relacionado a la gobernabilidad y gobernanza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, durante los últimos diez (10) años” y determinar que se puede ejecutar de forma ordenada y coherente para responder al problema planteado, se indicará el diseño metodológico que incluye el enfoque, tipo de investigación, alcance, población, muestras, técnicas, instrumentos y otros aspectos que permitan obtener resultados válidos y reales que permitan llegar a una conclusión adecuada.

3.1.1 Enfoque

El enfoque indica la orientación general del estudio y la forma como se recolectará, procesará y analizará los datos obtenidos. Sin embargo, para el tema investigado se desarrollará bajo el **enfoque mixto,** el cual consiste en combinar métodos cuantitativos y cualitativos; para tener una comprensión más amplia sobre la eficacia del marco jurídico en relación al **gobierno cooperativo** en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, durante los últimos 10 años; así como, obtener las percepciones y contextos de los actores claves como ser directivos, ex directivos, colaboradores, ente supervisores y otros que sean necesarios.

Según el Dr. Roberto Hernández-Sampieri, director del Centro de Investigación y del Doctorado en Administración, el documento denominado: "Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta" (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018), en la parte 5: La ruta de la investigación mixta, capítulo 16, establece que el **enfoque mixto o método mixto,** consiste en un conjunto de procesos de recolección, análisis, vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema. Este enfoque permite tener una perspectiva más amplia y profunda, mayor teorización, datos más ricos y variados, creatividad, indagaciones más dinámicas, mayor solidez, mejor exploración y explotación de los datos.

En el método cualitativo, permitirá analizar la documentación relacionado al tema de investigación para ser analizada y la aplicabilidad conforme a la normativa legal (Ley de Cooperativas de Honduras y Su Reglamento, Estatuto Social de la Cooperativa, Informes de supervisión del Ente Regulador, Informes de la Administración, etc.), así como realizar entrevistas a través de cuestionarios estructurados a los actores claves mencionados en el párrafo

anterior, para comprender el contexto del gobierno cooperativo relacionado con la buena gobernabilidad y gobernanza.

En el método cuantitativo, permitirá recolectar información a través de encuestas o cuestionarios estructurados dirigido a la muestra de los actores claves sobre el conocimiento de la eficacia del marco jurídico relacionado al gobierno cooperativo de la Cooperativa, el cual permitirá la interpretación de la información mediante técnicas de estadísticas descriptivas tales como porcentajes; lo que permitirá medir el nivel de cumplimiento del marco jurídico, percepción sobre la transparencia institucional, participación democrática de los socios, fiscalización y la eficacia del gobierno cooperativo.

La elección de este enfoque mixto, responde a la necesidad de obtener evidencia a través de examinar la normativa legal, documentos, y datos que permita verificar el cumplimiento de los objetivos de la investigación y dar respuesta al problema planteado y proporcionando recomendaciones confiables e identificando fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora para contribuir al fortalecimiento de la gestión institucional.

3.1.2 Alcance

La investigación es de tipo **descriptivo,** debido a que busca caracterizar la eficacia del marco jurídico y su relación con el gobierno cooperativo relacionado a la gobernabilidad y gobernanza dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada. Asimismo, presenta un **alcance correlacional**, debido a que se espera determinar la relación existente entre el cumplimiento del marco jurídico y la implementación de buenas prácticas de gobierno cooperativo, analizando la transparencia, rendición de cuentas, la participación democrática y responsabilidad de los órganos de dirección.

3.1.3 Diseño

La investigación corresponde a un **diseño no experimental,** ya que las variables serán observadas en su contexto natural sin que exista manipulación deliberada por parte del investigador. Asimismo, el diseño será corte transversal, debido a que la información se recopilará en un único momento del proceso investigativo, aunque el análisis abarcara la evolución del gobierno cooperativo durante los últimos diez (10) años mediante el estudio documental y la percepción de los participantes.

3.2 Población y Muestra

En esta sección se indicará el conjunto total de elementos que poseen las características del tema objeto de investigación y servirán para obtener resultados válidos; así como, determinar la muestra de ese conjunto.

3.2.1 Población

La población de la investigación se conforma por todos los actores claves actuales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, como ser los miembros del órgano de gobierno (Directivos de la Junta Directiva y la Junta de Vigilancia y Gerente General), ex directivos que ejercieron funciones entre 2015 al 2025 y Colaboradores en cargos de jefatura y departamentos claves (Financiero, legal, cumplimiento, riesgos, control interno y auditoria) quienes toman decisiones que permitan que la gobernabilidad y gobernanza sea adecuada. Así como, los documentos institucionales y normativos (Leyes relacionadas al cooperativismo, Estatuto Social de la Cooperativa investigada, Reglamentos internos de la referida cooperativa, actas de asamblea, actas de juntas, políticas de gobernanza, informes emitidos por el Ente Regulador, Informes de Auditoría Interna y Externa), emitidos durante el periodo de estudio.

La población indicada anteriormente, permitirá estudiar percepciones (actores) como evidencias documentales sobre la aplicación del marco jurídico.

3.2.2 Muestra

El método del muestreo será el **mixto** (Cuantitativo y cualitativo)**,** puesto que se aplicarán encuestas o cuestionarios a colaboradores en cargos claves y entrevistas a los miembros que tengan conocimiento del tema como ser: el órgano de gobierno actual, algunos ex directivos del periodo propuesto, a personal del Ente Regulador y el análisis de los documentos instituciones y normativa vigente.

3.2.3 Técnica de muestreo

Esta técnica es un procedimiento mediante el cual se selecciona una parte de una población, lo que se denomina muestra, con el propósito de obtener información para hacer referencias sobre el conjunto de la población, con el objetivo de ahorrar tiempo, costos o logística.

Para la investigación utilizaremos el tipo de muestreo **no probabilístico** (por conveniencia, intencional, por cuotas)**,** debido a que se utilizará el criterio del investigador para seleccionar una muestra por cada grupo del órgano de gobierno disponibles: directores actuales, ex directivos, Gerente General, cargos de la Administración relacionados a la gobernabilidad y gobernanza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada; así como, personal clave del Ente Regulador.

También se seleccionará una muestra de la normativa relacionada a las cooperativas de Honduras, documentos institucionales internos, reglamentos, políticas de gobierno cooperativo, informes de los entes supervisores y auditores, actas de juntas, y otros relacionados.

3.3 Operacionalización de Categorías de Análisis

Tabla 1

Operacionalización de Categorías

Tipo de variable	Dimensión o categoría	Indicadores	Técnicas de recolección de datos	Instrumentos
Variable 1: Marco Jurídico.	Eficacia del marco jurídico Impacto institucional	**1.** Cantidad de normas establecidas. **2.** Nivel de actualización de las normas aplicables**.** **3.** Normas específicas para el Gobierno Cooperativo. **4.** Normas específicas para el Órgano Supervisor. **5.** Porcentaje de cumplimiento de requisitos del Gobierno Cooperativo. **6.** Número de sanciones en los últimos 10 años. **7.** Frecuencia de supervisiones por el Órgano Supervisor.	Análisis documental. Revisión documental Encuestas	Cuestionarios Lista de cotejo Análisis documental
Variable 2 Gobierno Cooperativo	Gobierno Cooperativo (Gobernabilidad y Gobernanza)	**1.** Frecuencia de comunicación eficaz entre ambas juntas. **2.** Cantidad de socios en órganos de gobierno. **3.** Tiempo promedio de permanencia de los directivos. **4.** Número de conflictos registrados y resueltos. **5.** Porcentaje de directivos capacitados en gestión cooperativa. **6.** Existencia de mecanismos de rendición de cuentas. **7.** Estatuto social actualizado.	Entrevistas semi estructuradas	Guia de Entrevista

Tipo de variable	Dimensión o categoría	Indicadores	Técnicas de recolección de datos	Instrumentos
		8. Existencia de manual de procesos de gobernanza.		

Nota: Elaboración propia, Gladis Yessenia Díaz Cálix, 2026.

3.4 Técnicas para la Recolección de Datos.

Las técnicas para la recolección de datos son procedimientos, estrategias y actividades específicas que utiliza el investigador para obtener información suficiente para analizar la eficacia del marco jurídico en relación con el gobierno cooperativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, se emplearán técnicas de recolección de datos acordes con el enfoque mixto del estudio.

3.4.1 Técnicas

Para la presente investigación la técnica de recolección de datos se utilizará:

a) Revisión documental, la cual consiste en recopilar, analizar e interpretar los documentos jurídicos e institucionales relacionados con el tema objeto de la investigación. Como ser **Normativa Nacional**: La Ley de Cooperativas de Honduras y su reglamento, disposiciones emitidas por el Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP). **Normativa Institucional:** Estatuto Social de la Cooperativa, Reglamentos internos relacionados al Gobierno Cooperativo, Manual de Gobierno Cooperativo, Código de Ética, Actas de Asambleas, Informe de Auditoría Interna, y otros relacionados. **Normativa Internacional:** Principios de la Alianza Cooperativa Internacional y recomendaciones sobre el buen gobierno cooperativo.

Lo anterior con el objetivo de dar respuestas a las exigencias de la Ley, del CONSUCOOP, Estatuto Social y otros relacionados al gobierno cooperativo en gobernabilidad y gobernanza.

b) Encuestas: esta técnica permitirá conocer la percepción de quienes forman parte de la cooperativa, como ser los directivos, ex directivos, colaboradores claves. Con el objetivo de medir la transparencia, participación democrática, rendición de cuenta, cumplimiento legal, gestión administrativa, ética profesional y confianza de los socios.

c) Entrevistas semi estructuradas: esta técnica permitirá explicar las razones de las respuestas obtenidas en las encuestas. Por lo que se entrevistarán a personas específicas que tienen el conocimiento del gobierno cooperativo relacionado a la gobernabilidad y gobernanza como ser: Ex directivos, presidente de la Junta Directiva, presidente de la Junta de Vigilancia, Gerente General, Gerente de Riesgo y Cumplimiento, Asesor Legal, Gerentes de área, personal de Auditoría Interna y otros que estén disponibles. Con el objetivo de identificar si existen dificultad de aplicar la Ley, problemas jurídicos, experiencias, riesgos y buenas prácticas.

3.4.2 Instrumentos de Recolección de Datos

Los instrumentos de recolección de datos son las herramientas o medios diseñados para recopilar la información de los actores claves, documentos o fenómenos que se estudia, de manera sistemática, objetiva y confiable, permitiendo responder las preguntas de la investigación y comprobar los objetivos e hipótesis. La elección del instrumento depende del enfoque de investigación, el cual para el tema de investigado se determinó el **enfoque mixto.** Los instrumentos son:

a) Cuestionarios: este compuesto de una serie de preguntas semiestructuradas que responderán los participantes, las cuales pueden ser de opción múltiple y abiertas.

b) Entrevistas: La cual consistirá en una conversación planificada entre el investigador y el participante para obtener información detallada. Las cuáles serán semi estructuradas.

c) Lista de cotejo: consistirá en que el investigador dará un check list a algo que esta presente o no, como ser las revisiones documentales.

d) Análisis documental: el cual consistirá en recopilar información proveniente de documentos como ser: expedientes, informes, reglamentos y otros relacionado al gobierno cooperativo en gobernabilidad y gobernanza.

3.5 Técnicas para el Procesamiento y Análisis de los Datos

Este apartado consiste en cómo se va a organizar, depurar, tabular, presentar o interpretar la información recolectada, y determinar el método a utilizar para dicho análisis. El procesamiento consiste en clasificar, registrar, codificar y tabular los datos, previo al análisis final.

La información recolectada mediante los instrumentos establecidos para el tema objeto de la investigación, fueron organizados, depurados, codificados y sometidos al respectivo análisis incluyendo el análisis del contenido. Posteriormente fueron procesados mediante tabulación estadísticas en tablas en Microsoft de Excel, integrado el contenido por las revisiones documentales y así interpretar la información conforme a los objetivos específicos de la investigación.

En relación al instrumento de las entrevistas, se utilizó la técnica de procesamiento de datos de transcribir y organizar las respuestas obtenidas por los participantes y colocadas en una

matriz de análisis. Posteriormente, se realizó un proceso de codificación y categorización de contenido, identificando patrones y relaciones entre las categorías de estudio.

Las técnicas utilizadas fueron la revisión de datos que permita obtener respuestas correctas, codificarlas mediante códigos numéricos a cada respuesta obtenida para facilitar el análisis, organizar la información según variable o categoría, tabulaciones y elaborar matrices que reflejen porcentajes adecuados para los resultados esperados.

3.6 Aspectos Éticos

La presente investigación se desarrollará respetando los principios éticos fundamentales, normas y valores morales que orientan la investigación con los actores claves, el respeto por la dignidad, derechos y bienestar de los mismos. Se aplicarán los siguientes principios:

a) Autonomía: la cual consistirá en la participación voluntaria de los actores claves, los cuales obtendrán información clara y suficiente de los objetivos de la investigación, los procedimientos a realizar. Por lo que se les solicitará firmar el **consentimiento informado,** quienes manifestaran su aceptación de forma libre y consciente.

b) Justicia: el cual consistirá en que cada participante tenga un trato equitativo, sin discriminación por razones de género, edad, condición social, etnia, religión o cualquier otra característica personal.

c) Confidencialidad y protección de datos: el cual consistirá en que toda la información recopilada será utilizada **exclusivamente** con fines académicos y de investigación. La identidad de los actores claves permanecerá en el anonimato mediante la asignación de códigos, evitando divulgaciones de datos personales. Los registros obtenidos serán resguardados por el investigador y únicamente tendrán acceso las personas autorizadas para el desarrollo del estudio.

d) Beneficencia y no maleficencia: el cual consiste en que el trabajo final de la investigación, pueda ser útil para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada y otras cooperativas de Honduras. Con el cuidado de evitar que la investigación ocasione perjuicios, económicos, laborales, reputacionales a los actores claves.

e) Responsabilidad del investigador: en este aspecto el Investigador se compromete a actuar con honestidad, objetividad e integridad durante todas las etapas de la investigación, evitando cualquier forma de manipulación o falsificación de la información obtenida; evitando interpretaciones sesgadas o influenciadas por intereses personales o institucionales.

f) Integridad académica: en este aspecto el Investigador se compromete a utilizar adecuadamente las fuentes bibliográficas, doctrinales, legales y jurisprudenciales consultadas. Todas las citas y referencias serán incorporadas conforme a las normas establecidas.

Capítulo IV. Resultados

El presente capítulo tiene como propósito presentar los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos de recolección de datos propuestos en este proyecto de la investigación titulada **"La eficacia del marco jurídico en relación con el gobierno cooperativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, durante los últimos diez años".** Dichos resultados serán presentados conforme a los objetivos específicos de la investigación del tema en referencia. Los instrumentos aplicados fueron a través de:

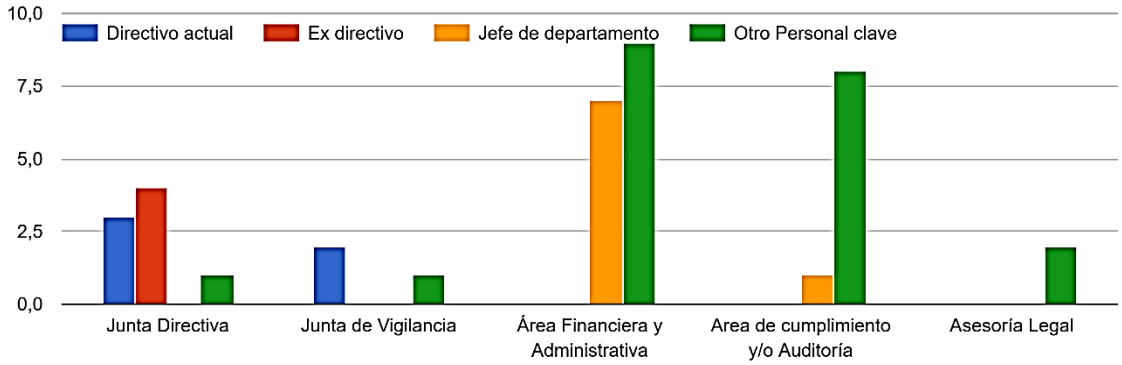
a) Encuestas: La muestra fue de treinta y cinco (35) participantes de las diferentes áreas claves que tengan conocimiento del marco jurídico en relación al gobierno cooperativo de la Cooperativa. Los participantes se clasificaron en: Directivos actuales de las Juntas (Directiva y Vigilancia), exdirectivos de las juntas (Directiva y Vigilancia), Jefes de departamento,

colaboradores en áreas claves (financieras, Riesgos, Control interno, legal, cumplimiento y Auditoría Interna).

Del 100% de la población (cincuenta (50) participantes) se obtuvieron **treinta y cinco (35)** respuestas, y se cubrió la clasificación de los participantes que se esperaba obtener la percepción.

Figura 1

Cargo que desempeña o desempeñó



Nota: Elaboración propia: Gladis Yessenia Díaz Cálix, 2026.

b) Entrevista semi estructuradas: Las entrevistas fueron realizadas a cuatro (4) actores claves integrados en tres (3) del Gobierno Cooperativo (presidente de la Junta Directiva, presidente de la Junta de Vigilancia y Gerente General) y el Superintendente del CONSUCOOP que ejerció dicho cargo del período del 2015 al 2025.

c) Lista de cotejo: Se obtuvo la lista de los documentos necesarios para determinar si cumple o no con el marco legal (externo) y normativa interna de la Cooperativa, relacionado al Gobierno Cooperativo, indicando el título del documento y el decreto o acuerdo publicado formalmente por la autoridad competente.

d) Análisis documental: De los documentos obtenidos en la Lista de Cotejo se dio lectura a los documentos para identificar los artículos que vinculen con el Gobierno Cooperativo y relacionados con la gobernabilidad y gobernanza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada.

4.1 Objetivo Especifico N°1: Identificar y analizar la normativa aplicable al gobierno cooperativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada. (Marco jurídico y normativa aplicable).

El Análisis documental permitió evidenciar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, cuenta con un marco jurídico compuesto por la Ley de Cooperativas de Honduras y sus reformas, el Reglamento de la Ley, el Estatuto Social de la Cooperativa, normas específicas emitidas por CONSUCOOP y normativa interna.

Tabla 2

Resumen del Marco jurídico.

Instrumento normativo	Contenido relacionado con el gobierno cooperativo
Ley de Cooperativas de Honduras y sus reformas	Regula la estructura, organización, administración, vigilancia, fiscalización, elecciones, responsabilidades y supervisión de las cooperativas.
Reglamento de la Ley de Cooperativas	Desarrolla las disposiciones sobre órganos de gobierno, principios cooperativos, asambleas, conflictos de interés, responsabilidades y régimen sancionatorio.
Estatuto Social de COOPSAFA	Concreta la estructura interna, las facultades de la Asamblea General, Junta Directiva, Junta de Vigilancia y Gerencia General.
Norma de Gobierno Cooperativo de CONSUCOOP	Regula las responsabilidades, relaciones, transparencia, rendición de cuentas, control interno y separación entre administración y fiscalización.
Circular N .° SCAC-002-2025	Precisa las funciones de la Junta de Vigilancia, sus recomendaciones y los límites frente a la administración.
Reglamento de Gobierno Cooperativo de COOPSAFA	Define políticas, funciones, responsabilidades, conflictos de interés y sanciones dentro de la cooperativa.
Reglamento Especial de Sanciones	Establece las sanciones aplicables a las cooperativas de ahorro y crédito.
Código de Ética y Conducta de COOPSAFA	Regula la conducta institucional, los conflictos de interés y las consecuencias por incumplimiento.

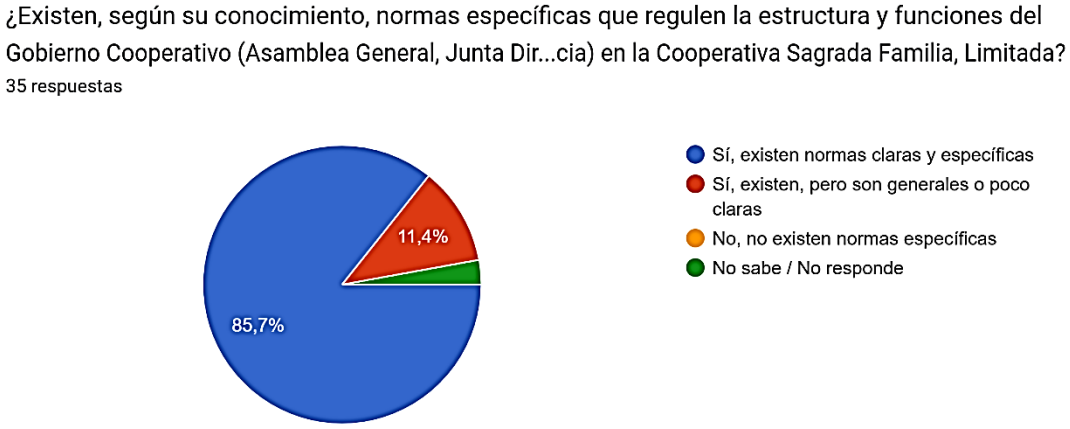
Nota: Elaboración propia: Gladis Yessenia Díaz Cálix, 2026.

La lista de cotejo confirmó la existencia de la Ley de Cooperativas y su Reglamento, el Estatuto Social vigente, normas específicas emitidas por CONSUCOOP, un Reglamento de Gobierno Cooperativo, disposiciones sobre las funciones de la Gerencia General y un régimen sancionatorio aplicable al gobierno cooperativo. También se verificó que el Estatuto Social fue reformado por la Asamblea General Extraordinaria en abril de 2025 y aprobado por CONSUCOOP en noviembre del mismo año.

La encuesta refuerza esta apreciación: 30 de 35 participantes (85,7 %) manifestaron que existen normas claras y específicas que regulan la estructura y funciones del gobierno cooperativo; 28 (80,0 %) señalaron conocer normas claras y específicas sobre las funciones y facultades de CONSUCOOP. Sin embargo, el conocimiento del número de normas es más limitado: 25 participantes (71,4 %) indicaron conocer entre una y cinco normas específicas.

Figura 2

Nivel percibido de cumplimiento normativo



Nota: Elaboración propia: Gladis Yessenia Díaz Cálix, 2026.

En el siguiente cuadro resumen se presenta la percepción de conocimiento de existencias de normas relacionadas con el Gobierno Cooperativo:

Tabla 3

Nivel de conocimiento de las normas.

Indicador	Resultado	Interpretación
Normas claras sobre estructura y funciones	30/35 (85,7 %)	Predomina el reconocimiento de un marco normativo específico.
Normas sobre funciones de CONSUCOOP	28/35 (80,0 %)	Existe alto conocimiento general del rol normativo del supervisor.
Conocimiento de 1-5 normas específicas	25/35 (71,4 %)	El conocimiento normativo es más general que detallado.
Estatuto completamente actualizado	25/35 (71,4 %)	La mayoría percibe actualización, aunque existe un grupo que la considera parcial.
Manual de procesos de gobernanza	11 sí; 3 insuficiente; 5 no; 16 NS/NR	Existe una importante dispersión de respuestas sobre el manual y su alcance.

Nota: Elaboración propia: Gladis Yessenia Díaz Cálix, 2026.

Los entrevistados coincidieron en que la normativa establece una estructura formal para la Asamblea General, Junta Directiva, Junta de Vigilancia y Gerencia General. Sin embargo, señalaron que todavía existen vacíos prácticos, especialmente en la delimitación de funciones, la capacitación específica de los directivos y la adaptación de las exigencias regulatorias al tamaño y complejidad de cada cooperativa.

También se identificó una diferencia entre la suficiencia formal de la normativa y su aplicación práctica. El representante de la Superintendencia señaló que la reforma legal de 2013 fortaleció la regulación del gobierno cooperativo y que actualmente existen diversas normas sobre riesgos financieros, riesgos no financieros, auditoría, transparencia, atención al usuario, educación cooperativista y buen gobierno. No obstante, los representantes de cada órgano de gobierno, manifestaron que el marco debe continuar actualizándose porque algunas disposiciones resultan rígidas o poco diferenciadas para cooperativas de distinto tamaño y capacidad administrativa.

4.2 Objetivo Especifico N°2: Identificar el nivel de cumplimiento de las normativas que han incidido en el gobierno cooperativo y en la gobernanza institucional de la cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada; en el período objeto de estudio.

(Cumplimiento Normativo).

La evidencia cuantitativa muestra una valoración predominantemente favorable del **cumplimiento**. De 35 participantes, 16 (45,7 %) calificaron el cumplimiento como muy alto y 14 (40,0 %) como alto; conjuntamente, ambas categorías representan 30 respuestas (85,7 %). Solo cinco respuestas se ubicaron entre regular y bajo. Asimismo, 26 participantes (74,3 %) señalaron que las decisiones de la Junta Directiva, Junta de Vigilancia y Gerencia General se han apegado al marco legal vigente, mientras nueve (25,7 %) manifestaron no estar seguros.

La comunicación entre los órganos de gobierno presenta un resultado favorable: 31 participantes (88,6 %) indicaron que la Junta Directiva y la Junta de Vigilancia se reúnen formalmente de manera mensual. En comunicación, 17 (48,6 %) la calificaron como muy eficaz y 9 (25,7 %) como eficaz. Respecto de la toma de decisiones, 26 participantes, equivalentes al 74,3%, afirmaron que las decisiones se adoptan respetando las competencias de cada órgano. Nueve personas, equivalentes al 25,7%, respondieron que no estaban seguras.

No obstante, las entrevistas aportan matices: se reconocen avances en controles, auditoría interna y cumplimiento, pero también se señalan debilidades en rendición de cuentas, asambleas sectoriales y delimitación de funciones.

La lista de cotejo verificó que: El proceso de elección de directivos se realiza durante las Asambleas Generales Ordinarias, los órganos de gobierno funcionan conforme al Estatuto Social, las resoluciones de CONSUCOOP son atendidas por la administración, Auditoría Interna elabora informes sobre el cumplimiento del gobierno cooperativo, La Junta Directiva y la Junta de

Vigilancia presentan informes de gestión ante la Asamblea General, y la cooperativa conserva actas, resoluciones, certificaciones y comunicaciones institucionales como evidencia documental.

No obstante, se identificó una observación relevante: durante el período estudiado algunos directivos mantuvieron períodos prolongados debido a que la Cooperativa fue intervenida en dicho período por el Ente Regulador (CONSUCOOP). Este aspecto debe analizarse como una situación excepcional que pudo afectar la aplicación ordinaria de los límites de permanencia y reelección.

Los entrevistados señalaron que una de las principales dificultades históricas consistió en la intromisión de algunos directivos en funciones administrativas. Esta situación refleja una debilidad de gobernabilidad, porque la Junta Directiva debe dirigir y establecer políticas, mientras que la Gerencia General debe ejecutar la administración ordinaria. De igual manera, la Junta de Vigilancia debe fiscalizar sin asumir funciones administrativas.

Tabla 4

Causas Identificadas

Causa identificada	Frecuencia	Porcentaje
Debilidades en los mecanismos de gobernanza	15	42,9%
Interpretación incorrecta del marco jurídico	10	28,6%
Incumplimiento del Estatuto Social y otras normas	10	28,6%
Incumplimiento de recomendaciones de CONSUCOOP	10	28,6%
Permanencia prolongada de directivos	10	28,6%
Deficiencia en la comunicación institucional	9	25,7%
Ausencia de procedimientos claros para resolver conflictos	8	22,9%
Delimitación poco clara de las funciones	6	17,1%
Deficiencia en la rendición de cuentas	5	14,3%

Nota: Elaboración propia: Gladis Yessenia Díaz Cálix, 2026.

El nivel de cumplimiento normativo puede calificarse como alto, debido a que la mayoría de los informantes y la lista de cotejo confirmaron el cumplimiento de los requisitos formales. Sin embargo, la eficacia material del cumplimiento se ve limitada por debilidades en la coordinación, la capacitación, la delimitación de funciones y la gestión de conflictos. Por tanto, la existencia de cumplimiento formal no elimina las debilidades estructurales de gobernabilidad y gobernanza. Este resultado concuerda con la hipótesis específica que sostiene que la gobernabilidad y la gobernanza presentan debilidades estructurales en COOPSAFA.

4.3 Objetivo Especifico N°3: Determinar el impacto de incidencia del Ente Regulador (CONSUCOOP) en la aplicación de la normativa al gobierno cooperativo y la gobernanza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada durante los últimos diez años. (Rol del Órgano Supervisor (CONSUCOOP)

Los instrumentos aplicados evidencian que CONSUCOOP ha tenido una incidencia significativa en la aplicación de la normativa y en el fortalecimiento del gobierno cooperativo de COOPSAFA.

La lista de cotejo confirmó la existencia de informes de supervisión, comunicación formal entre CONSUCOOP y la cooperativa, atención de recomendaciones y acciones dirigidas al cumplimiento de las normativas emitidas por el órgano supervisor. De acuerdo con la documentación revisada, durante los últimos diez años se identificaron dos informes de supervisión: uno con fecha 31 de enero de 2023 y otro con fecha 31 de marzo de 2025.

Las entrevistas también mencionaron procesos de intervención, sanciones y restricciones relacionadas con debilidades en los órganos de gobierno, la gestión de riesgos y la intromisión en funciones administrativas.

En la encuesta, 23 participantes (65,7 %) indicaron que CONSUCOOP ha realizado supervisiones anualmente y 8 (22,9 %) cada dos años. A su vez, 23 (65,7 %) calificaron como eficaz la aplicación del marco jurídico por parte de CONSUCOOP y 9 (25,7 %) como regular. Respecto de los requerimientos posteriores a las supervisiones, 18 (51,4 %) afirmaron que son atendidos siempre y 14 (40,0 %) la mayoría de las veces.

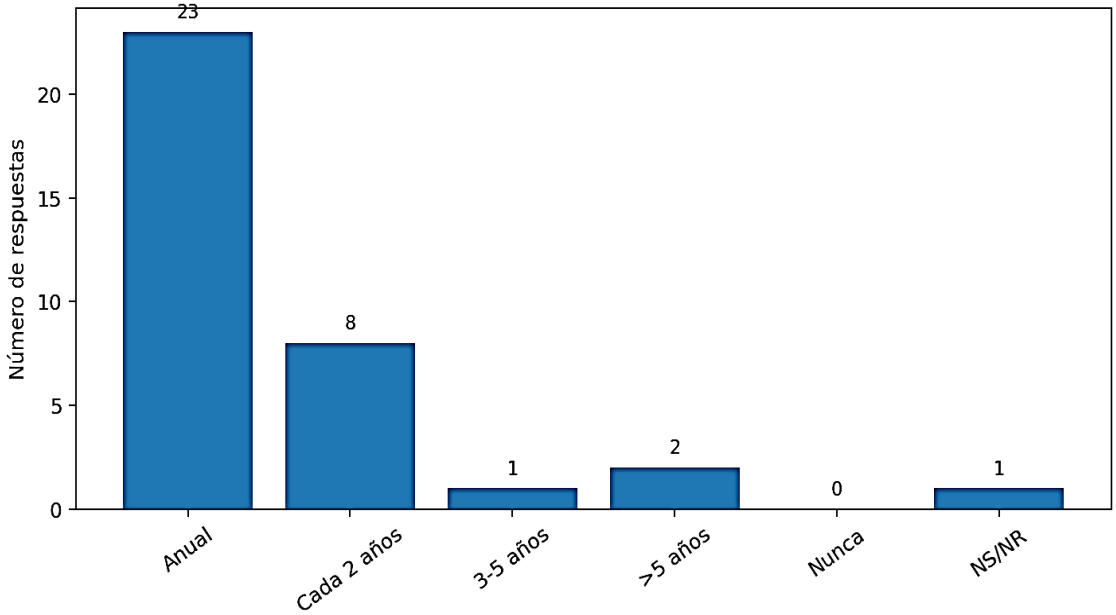
Los entrevistados afirmaron que las supervisiones de CONSUCOOP generaron mejoras en los controles, la actualización de reglamentos, la capacitación y la definición de funciones. También se indicó que, después de los procesos sancionatorios, se fortalecieron los controles internos y se realizaron nuevas supervisiones sin que se detectaran falencias importantes. Así como la adopción de nuevos reglamentos y controles. Desde la perspectiva del informante de CONSUCOOP, la supervisión procura que los órganos electos generen sus propios correctivos y que prevalezcan los intereses de los afiliados.

La diferencia entre la percepción de los encuestados y la documentación disponible puede explicarse porque los participantes se refirieron a supervisiones, auditorías, requerimientos o comunicaciones periódicas, mientras que la lista de cotejo identificó específicamente dos informes formales de supervisión dentro del período documentado.

Sin embargo, también se identificaron limitaciones, como ser: la existencia de restricciones que afectaron el crecimiento económico, la percepción de que algunas autoridades del órgano supervisor pueden estar sujetas a influencias políticas partidistas, la necesidad de fortalecer el acompañamiento técnico, y la falta de uniformidad en el conocimiento de las normas por parte de los órganos de gobierno.

Figura 3

Frecuencia de supervisiones de CONSUCOOP en los últimos 10 años



Fuente: Gladis Yessenia Díaz Cálix, 2026.

4.4 Objetivo Especifico N°4: Verificar si existe una normativa que regule el debido proceso aplicable al gobierno cooperativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada en caso de existir conflictos. (Debido Proceso, Resolución de conflictos y Gobierno Cooperativo)

Los resultados de este apartado obtuvieron un hallazgo importante de la investigación; ya que, aunque el marco jurídico general contiene disposiciones sobre sanciones, derecho de defensa y procedimientos administrativos, la Cooperativa no cuenta con un reglamento interno específico para resolver los conflictos entre los órganos que integran el gobierno cooperativo.

La lista de cotejo consignó expresamente que COOPSAFA no tiene actualmente un Reglamento para las situaciones de conflicto interno. También indicó que no existen manuales específicos de coordinación entre los órganos ni un Manual de Procesos de Gobernanza

completo. El informante de CONSUCOOP explica que el procedimiento administrativo sancionador contempla faltas graves y muy graves, derecho de defensa, descargos y etapas de corrección. En el ámbito interno, las entrevistas describen reuniones conjuntas, informes, comités y decisiones de la Asamblea General como mecanismos utilizados para atender conflictos.

En las entrevistas se identificaron como conflictos principales: Desacuerdos entre la Junta Directiva y la Junta de Vigilancia, Intromisión de directivos en funciones administrativas, Suspensión de directivos antes de finalizar su período, Impugnación de Asambleas Generales, Ruptura de la comunicación entre órganos, conflictos que llegaron a la vía judicial, y situaciones que afectaron el riesgo reputacional de la cooperativa.

Los entrevistados indicaron que algunos conflictos se resolvieron mediante comités, otros por medio de la Asamblea General y algunos permanecían en la vía judicial. La Asamblea General se constituyó en el principal mecanismo utilizado para resolver las controversias de mayor impacto.

Respecto de la efectividad de los mecanismos internos de solución de conflictos, nueve participantes, equivalentes al 25,7%, les asignaron una efectividad de entre 91% y 100%, y once, equivalentes al 31,4%, una efectividad de entre 61% y 90%. Sin embargo, **doce participantes, equivalentes al 34,3%, no supieron responder**. La elevada cantidad de respuestas de desconocimiento demuestra que no existe suficiente institucionalización ni divulgación de los procedimientos. Un mecanismo de solución de conflictos debe ser conocido previamente por los órganos y afiliados, no solamente aplicarse cuando la controversia ya se ha agravado.

La triangulación de resultados revela que sí existe un marco procedimental y sancionatorio para actuaciones del órgano supervisor, pero existe una brecha con su identificación

y aplicación como procedimiento interno específico para resolver conflictos entre órganos de gobierno.

Por ello, el resultado no permite afirmar que exista una única normativa interna, claramente identificada por todos los actores, que regule de manera integral el debido proceso para conflictos entre órganos de gobierno. Sí existe normativa sancionatoria y mecanismos institucionales, pero los datos evidencian la necesidad de sistematizar y hacer explícito un protocolo interno de debido proceso.

4.5 Objetivo Especifico N°5: Proponer recomendaciones jurídicas para el fortalecimiento institucional a través de la armonía entre los órganos que integra el gobierno cooperativo de la cooperativa de ahorro y crédito Sagrada Familia, Limitada

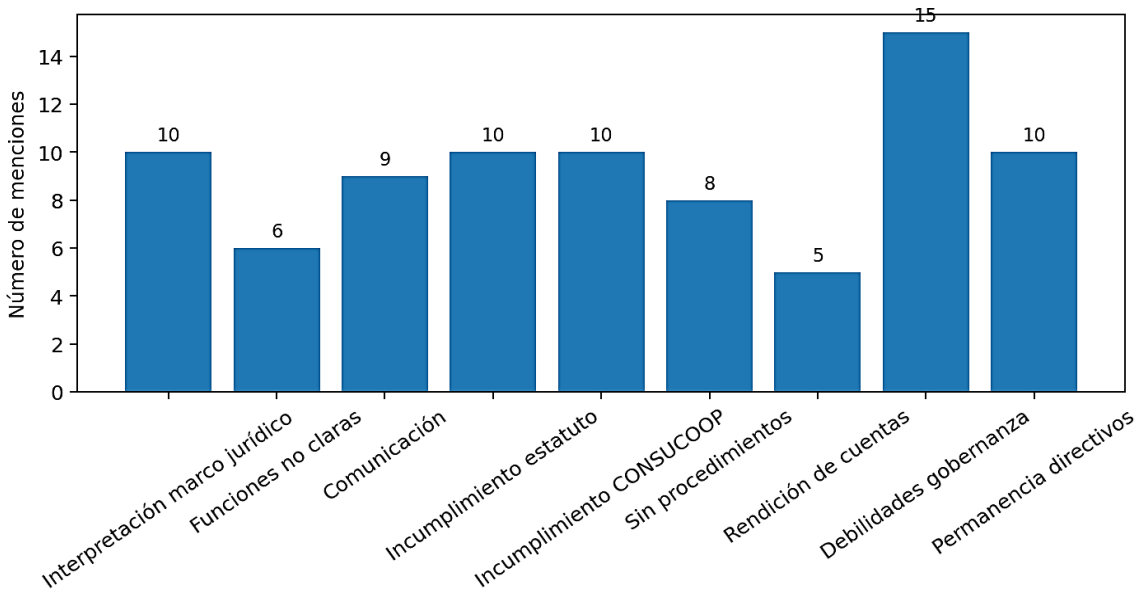
(Fortalecimiento jurídico relacionado al Gobierno Cooperativo).

Los resultados reflejan que COOPSAFA posee una estructura formal de gobierno cooperativo, pero requiere instrumentos internos más precisos para garantizar la armonía entre la Asamblea General, Junta Directiva, Junta de Vigilancia, Gerencia General, comités y auditoría interna, que establezcan con claridad las funciones, los procedimientos de resolución de conflictos, la capacitación y los mecanismos de gobernanza.

La causa de conflicto más señalada por falta de los mecanismos de gobernanza, con 15 menciones (42,9 %), seguida por la interpretación incorrecta del marco jurídico, el incumplimiento del Estatuto Social, el incumplimiento de recomendaciones de CONSUCOOP y la permanencia prolongada de directivos, cada una con 10 menciones (28,6 %).

Figura 4

Principales causas de conflictos identificados.



Nota: Elaboración propia: Gladis Yessenia Díaz Cálix, 2026.

Las recomendaciones prioritarias fueron: establecer protocolos claros para resolver conflictos (24 menciones; 68,6 %), elaborar o actualizar manuales de procesos de gobernanza (16; 45,7 %), fortalecer la rendición de cuentas (15; 42,9 %), incrementar la capacitación de directivos (13; 37,1 %) y mejorar la comunicación entre juntas (12; 34,3 %). Las entrevistas agregan propuestas como un plan de sucesión, una escuela interna de liderazgo cooperativo y reglamentos que delimiten las funciones de los órganos directivos frente a la Gerencia General.

Tabla 5

Recomendaciones sugeridas por los participantes y actores claves.

Recomendación	Frecuencia	Porcentaje
Establecer protocolos claros para resolver conflictos	24	68,6%
Elaborar o actualizar manuales de gobernanza	16	45,7%
Fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas	15	42,9%
Incrementar la capacitación de directivos	13	37,1%
Mejorar la comunicación entre las juntas	12	34,3%
Actualizar el Estatuto Social	3	8,6%

Nota: Elaboración propia: Gladis Yessenia Díaz Cálix, 2026.

Los resultados muestran que la eficacia formal de la normativa no elimina las debilidades de gobernabilidad. La falta de claridad procedimental para conflictos, la necesidad de delimitar funciones, las debilidades de comunicación y rendición de cuentas y la demanda de manuales y protocolos constituyen los principales puntos críticos. En particular, existe una diferencia entre la existencia formal de normativa —verificada mediante la lista de cotejo— y el nivel de conocimiento o identificación que tienen los participantes sobre dicha normativa, especialmente en materia de debido proceso.

Los entrevistados indicaron que la capacitación debe ser diferenciada según las funciones de cada órgano. No es suficiente una capacitación general; la Junta Directiva, la Junta de Vigilancia, la Gerencia General y los comités requieren formación específica en sus competencias legales, técnicas y éticas.

Otro aspecto importante y sensible, es la afectación de los conflictos a la cooperativa, ya que Treinta y tres participantes, equivalentes al 94,3%, afirmaron que los conflictos entre los órganos de gobierno pueden afectar la operatividad, la administración, la reputación y otros aspectos de la cooperativa. Este resultado confirma que la armonía entre órganos no constituye

únicamente un aspecto relacional, sino una condición necesaria para proteger la continuidad operativa, los recursos de los afiliados, la confianza institucional y la reputación de la cooperativa.

Capítulo V. Propuesta de Mejora

El presente Capítulo tiene como objetivo proponer una propuesta de mejora al marco jurídico en la aplicación al Gobierno Cooperativo relacionado a la gobernabilidad y gobernanza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, según los resultados obtenidos en la recolección de datos de los instrumentos de investigación implementados en este documento y descritos en el Capítulo que antecede.

5.1 Título de la Propuesta.

De conformidad con los resultados obtenidos es necesario que la Cooperativa tenga un **Reglamento para el fortalecimiento del gobierno cooperativo, la gobernabilidad y la gobernanza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada.**

La propuesta tiene la finalidad de establecer mecanismos jurídicos, administrativos e institucionales que permitan fortalecer la relación entre la Asamblea General, la Junta Directiva, la Junta de Vigilancia, la Gerencia General, los comités de apoyo y la Auditoría Interna. Su diseño responde a los hallazgos obtenidos mediante entrevistas, encuestas, lista de cotejo y análisis documental. En particular, se identificó que la cooperativa cuenta con una base normativa formal, pero todavía presenta debilidades en la delimitación de funciones, la resolución de conflictos, la comunicación entre órganos, la rendición de cuentas y la existencia de manuales específicos de gobernanza.

5.2 Justificación de la Propuesta.

La investigación demostró que el marco jurídico aplicable al gobierno cooperativo de COOPSAFA es amplio y contempla la estructura, funciones y responsabilidades de los órganos de gobierno. Asimismo, se verificó la existencia de la Ley de Cooperativas de Honduras y sus reformas, el Reglamento de la Ley, el Estatuto Social, normas emitidas por CONSUCOOP, el Reglamento de Gobierno Cooperativo y el Código de Ética y Conducta.

No obstante, la existencia de normas generales **no garantiza** por sí misma una aplicación uniforme y efectiva de las reglas de gobernabilidad y gobernanza. Los resultados revelaron que: El 42,9% de los encuestados identificó como principal debilidad las deficiencias en los mecanismos de gobernanza. El 68,6% consideró urgente establecer protocolos claros para resolver conflictos. El 45,7% recomendó elaborar o actualizar los manuales de procesos de gobernanza. El 42,9% señaló la necesidad de fortalecer la rendición de cuentas. El 37,1% recomendó incrementar la capacitación de los directivos. El 34,3% propuso mejorar los mecanismos de comunicación entre las juntas. **El 94.3% de los encuestados y los actores claves actuales del gobierno cooperativo de la COOPSAFA entrevistados, consideró que los conflictos entre los órganos pueden afectar la operatividad, administración y reputación de la cooperativa.**

La lista de cotejo confirmó que COOPSAFA no cuenta con un Reglamento específico para resolver conflictos internos entre los órganos de gobierno, ni con manuales específicos de coordinación y procesos de gobernanza.

Además, la propuesta se justifica debido a que el periodo objeto de estudio (últimos diez (10) años comprendidos entre el 2015 al 2025) se identificaron conflictos relacionados al

desacuerdo entre la Junta Directiva y la Junta de Vigilancia, intromisión de directivos en funciones administrativas, suspensión de directivos, impugnaciones de asambleas, ruptura de la comunicación entre órganos y situaciones que incluso llegaron a la vía judicial.

Por lo anterior, es necesario de transformar el marco jurídico general en reglas internas claras, conocidas, aplicables y verificables. Su implementación contribuiría a prevenir conflictos, reducir la superposición de funciones, fortalecer el control institucional y proteger los intereses de los afiliados.

Asimismo, las entrevistas a los actores claves, se identificaron propuestas importantes como establecer un plan de sucesión, crear una escuela de liderazgo cooperativo, fortalecer la capacitación especializada para los directivos, Gerencia General y Unidades Supervisoras; y establecer **los reglamentos** que delimiten claramente las funciones de los órganos directivos frente a la Gerencia General y Auditoría Interna.

5.3 Alcance de la Propuesta.

La propuesta está dirigida a todos los órganos y unidades que participan en el gobierno cooperativo de COOPSAFA: Asamblea General de delegados, Junta Directiva, Junta de Vigilancia, Gerencia General, Auditoría Interna, Comités de apoyo, Unidad de Cumplimiento, Asesoría Legal y delegados que participen en procesos de elección o toma de decisiones.

Su aplicación comprende las actividades relacionadas con: Elección y permanencia de directivos, toma de decisiones, coordinación institucional, fiscalización y control, comunicación entre órganos. rendición de cuentas, conflictos de interés, resolución de conflictos, cumplimiento de las recomendaciones de CONSUCOOP, y capacitación y sucesión de los directivos

La propuesta no pretende sustituir las facultades de CONSUCOOP ni modificar la Ley de Cooperativas de Honduras. Su finalidad es fortalecer la normativa interna de la cooperativa relacionado al Gobierno Cooperativo en la gobernabilidad y gobernanza, armonizándola con la legislación nacional, las normas regulatorias y el Estatuto Social vigente.

Otro aspecto importante de la propuesta es que puede servir de referencia para otras cooperativas reguladas por el CONSUCOOP, que presenten mismas situaciones de ingobernabilidad, siempre y cuando su normativa interna sea propia.

5.4 Objetivo de la Propuesta.

5.4.1 Objetivo General

Fortalecer jurídicamente el gobierno cooperativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, mediante la actualización de la normativa interna, la implementación de nuevas normas, protocolos, manuales y mecanismos de coordinación que mejoren la gobernabilidad, la gobernanza institucional y la armonía entre sus órganos, con capacitaciones adecuadas y efectivas.

5.4.2 Objetivos Específicos

1. Delimitar con claridad las funciones, atribuciones y responsabilidades de la Asamblea General, Junta Directiva, Junta de Vigilancia, Gerencia General y demás órganos de apoyo.

2. Crear un procedimiento interno de debido proceso para la prevención, conocimiento y resolución de conflictos entre los órganos de gobierno.

3. Fortalecer los mecanismos de comunicación, coordinación y seguimiento de acuerdos entre la Junta Directiva y la Junta de Vigilancia.

4. Consolidar los procesos de rendición de cuentas, transparencia y control institucional.

5. Establecer un programa permanente de capacitación jurídica, cooperativa, administrativa y ética para los directivos.

6. Diseñar un plan de sucesión y liderazgo cooperativo que favorezca la renovación ordenada de los órganos de gobierno.

7. Mejorar el seguimiento y cumplimiento de las recomendaciones emitidas por CONSUCOOP, Auditoría Interna y otros órganos de control.

8. Elaborar y aprobar el Reglamento de proceso de gobernanza que especifique la comunicación eficiente y eficaz entre los órganos.

5.5 Desarrollo de la propuesta.

La propuesta se estructura en los siguientes aspectos:

5.5.1 Armonización de la normativa interna.

Aunque COOPSAFA dispone de un Estatuto Social y un Reglamento de Gobierno Cooperativo, la investigación evidenció la necesidad de contar con disposiciones más específicas sobre coordinación, delimitación funcional, comunicación y resolución de conflictos. Los entrevistados indicaron que no existe un manual actualizado que defina claramente los roles, canales y tiempos de decisión entre los órganos, estableciendo los artículos específicos que regulen dichas disposiciones.

5.5.2 Reglamento de gobernanza y delimitación de funciones.

La ausencia de un manual específico favorece la confusión entre las funciones de dirección, administración, fiscalización y ejecución. En las entrevistas se identificó que algunos directivos se involucraron en decisiones administrativas, pese a que dichas funciones corresponden a la Gerencia General y al personal técnico.

Elaborar y aprobar un **Reglamento de Gobernanza, Coordinación y Funcionamiento de los Órganos de Gobierno**, con carácter obligatorio para todos los órganos de COOPSAFA, el cual debe incluir como mínimo: Principios de gobierno cooperativo, estructura de los órganos, funciones y límites de cada órgano, relaciones entre la Junta Directiva y la Gerencia General, relaciones entre la Junta Directiva y la Junta de Vigilancia, participación de Auditoría Interna, reglas para la convocatoria y celebración de reuniones, elaboración y aprobación de actas, seguimiento de acuerdos, procedimientos para emitir informes y recomendaciones, manejo de conflictos de interés, prohibición de interferencia en funciones administrativas, reglas de comunicación institucional y régimen de responsabilidades por incumplimiento.

5.5.3 Reglamento de debido proceso y resolución de conflictos.

La lista de cotejo estableció que COOPSAFA no cuenta con un reglamento interno específico para resolver conflictos entre los órganos de gobierno. En la encuesta, únicamente el 37,1% de los participantes afirmó conocer una normativa clara sobre el debido proceso. Por lo que es importante diseñar y aprobar un **Reglamento de Debido Proceso y Resolución de Conflictos Internos.**

El Reglamento propuesto deberá contener como mínimo: Presentación de denuncia, queja o informe de conflicto, verificación de hechos, competencia y requisitos mínimos, comunicación

formal a las partes involucradas, presentación de explicaciones y pruebas, búsqueda de una solución institucional consensuada, recopilación y valoración objetiva de información, emisión de decisión motivada y proporcional, posibilidad de solicitar revisión o impugnación, aplicación de la decisión y medidas correctivas, y verificación del cumplimiento de la resolución.

Asimismo, el Reglamento debe garantizar: Derecho de defensa, notificación oportuna, imparcialidad, confidencialidad, motivación de las decisiones, valoración objetiva de la prueba, plazos definidos, proporcionalidad de las medidas, prohibición de represalias, y registro documental de cada actuación.

5.5.4 Comunicación, transparencia y rendición de cuentas.

Aunque el 88,6% de los encuestados indicó que la Junta Directiva y la Junta de Vigilancia se reúnen mensualmente, la comunicación no fue valorada de manera uniforme. El 25,7% la calificó como regular o muy poco eficaz. Esto demuestra que la celebración de reuniones debe acompañarse de mecanismos formales de seguimiento.

Los mecanismos pueden ser: Establecer un calendario anual de reuniones conjuntas, aprobar una agenda previa para cada reunión, elaborar actas con acuerdos, responsables y fechas de cumplimiento, crear una matriz de seguimiento de acuerdos, establecer plazos para responder informes y recomendaciones, utilizar canales institucionales formales, presentar informes a la Asamblea General sobre evaluación del gobierno cooperativo, dar seguimiento documentado a los hallazgos de Auditoría Interna, e implementar un sistema de archivo físico y digital.

En relación a rendición de cuenta, se pueden establecer las recomendaciones de auditoría, recomendaciones de CONSUCOOP, conflictos de interés, procesos disciplinarios, cumplimiento de acuerdos de Asamblea, y capacitación de los directivos.

5.5.5 Capacitación, idoneidad y plan de sucesión.

Aunque el 68,6% de los encuestados consideró que entre el 76% y el 100% de los directivos ha recibido capacitación formal, los entrevistados señalaron que la formación debe ser más específica y relacionada con las funciones de cada órgano como ser: marco jurídico (Derecho cooperativo), gobernabilidad y gobernanza, responsabilidad de directivos, fiscalización y control, ética y conflicto de interés, debido proceso, y gestión de riesgos; para garantizar que las personas electas posean conocimientos suficientes para desempeñar sus funciones y reducir la improvisación en la dirección de la cooperativa.

La propuesta también contempla la creación de una **Escuela Interna de Liderazgo Cooperativo**, como mecanismo permanente de preparación de afiliados interesados en asumir responsabilidades directivas.

5.6 Viabilidad de la propuesta.

La propuesta es jurídicamente viable porque se fundamenta en la normativa que ya reconoce la estructura y las funciones del gobierno cooperativo. No exige la creación de órganos que sustituyan a los establecidos legalmente, sino el desarrollo de instrumentos internos que permitan aplicar con mayor precisión las disposiciones existentes.

También es institucionalmente viable, puesto que COOPSAFA cuenta con Junta Directiva, Junta de Vigilancia, Gerencia General, Auditoría Interna, Comités por Ley y asesoría legal. Estas unidades pueden participar en la elaboración, aprobación, implementación y evaluación de los instrumentos propuestos.

En el aspecto financiero, la propuesta puede ejecutarse progresivamente utilizando recursos destinados a capacitación, asesoría legal, auditoría, control interno y fortalecimiento

institucional. La inversión preventiva en gobernanza puede contribuir a evitar costos derivados de conflictos, sanciones, intervenciones, procesos judiciales y daños reputacionales.

Asimismo, es viable debido a que se pueden elaborar documentos específicos que cubran las debilidades identificadas en los instrumentos de la investigación, por ejemplo: Reglamento de resolución de conflictos, Reglamento de funciones y competencias, Manual de Procesos de Gobernanza, Programa de capacitación, Plan de sucesión, sistema de comunicación y rendición de cuentas, y otros que sean para fortalecer al Gobierno Cooperativo.

5.7 Resultados esperados.

Con la implementación de la propuesta se espera: Fortalecer la seguridad jurídica interna, reducir la superposición de funciones, mejorar la relación entre la Junta Directiva y la Junta de Vigilancia, prevenir la intromisión de los órganos directivos en funciones administrativas, garantizar procedimientos imparciales para resolver conflictos, mejorar la rendición de cuentas, incrementar el conocimiento jurídico de los directivos, fortalecer la independencia de Auditoría Interna, aumentar el cumplimiento oportuno de las recomendaciones de CONSUCOOP, promover la renovación ordenada de los órganos de gobierno, proteger los intereses económicos y sociales de los afiliados, mejorar la confianza y reputación institucional de COOPSAFA.

Asimismo, se espera que la propuesta sea un modelo basado en la existencia y cumplimiento formal de la normativa hacia un modelo de gobernanza preventiva, coordinada y documentada; para evitar que la COOPSAFA sea afectada en la operatividad, administración, reputación y otros aspectos que desestabilicen la continuidad de la institución.

Capítulo VI

En este capitulo se presentará el análisis e interpretación de los resultados obtenidos descritos en el capítulo “Resultados”, en contraste con lo establecido en el marco teórico, autores y otra información previa. Así mismo, se presentarán las conclusiones y recomendaciones generadas de la investigación.

6.1 Discusión

En esta sección se presenta la discusión de los resultados obtenidos mediante los instrumentos aplicados en la investigación, como ser la encuesta, entrevista semi estructurada, lista de cotejo y Análisis documental; para contrastar e interpretar con los fundamentos desarrollados en el marco teórico, estudios previos, autores, principios cooperativos, experiencia con derecho comparado y la evidencia obtenida. Las cuales se detallan a continuación:

6.1.1 Eficacia del marco jurídico y gobierno cooperativo.

La teoría del gobierno cooperativo, sostiene que el gobierno cooperativo de las Cooperativas de Ahorro y Crédito deben estar conformadas por: Asamblea General de delegados, Junta Directiva, Junta de Vigilancia y Gerencia General, para garantizar la participación democrática, transparencia, rendición de cuentas y la protección de los intereses de los afiliados. No obstante, los resultados del Instrumento **Análisis documental,** permite identificar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada cuenta con una base normativa formal sustentada en el artículo 20 de la Ley de Cooperativas de Honduras y artículos del Reglamento, Estatuto Social y Normativa emitida por el CONSUCOOP; por lo que evidencian la integración de los elementos de un gobierno cooperativo.

Sin embargo, la evidencia obtenida a través de las **entrevistas semi estructuras** a los actores claves, demuestran que la existencia de normas, **no garantizan** por sí mismas un **gobierno cooperativo eficaz.** En vista que los entrevistados identificaron dificultades relacionadas con la delimitación práctica de funciones, la capacitación de los directivos, la coordinación entre órganos y la gestión de conflictos. Lo que permite **distinguir** entre la **eficacia formal de la norma y su eficacia material.** Es decir, la primera valida la existencia y validez de las disposiciones y la otra exige que sean conocidas, comprendidas y aplicadas de manera eficaz por sus destinatarios (Gobierno cooperativo).

La investigación evidencia que La COOPSAFA posee un marco jurídico amplio, pero su **aplicación** ha enfrentado dificultades cuando los órganos de gobierno han interpretado de manera distinta sus competencias o han actuado fuera de los límites establecidos. Por tanto, **el problema principal,** no parece encontrarse únicamente en la ausencia de normas generales, sino en la insuficiente articulación entre la legislación externa y la normativa interna de la cooperativa.

La eficacia del marco jurídico requiere que las disposiciones legales sean traducidas en procedimientos claros, manuales operativos, mecanismos de coordinación y controles verificables.

6.1.2 Gobernabilidad, gobernanza y distribución de competencias.

El marco teórico diferencia la gobernabilidad de la gobernanza; la primera se refiere a la capacidad de los **órganos de dirección** para tomar decisiones oportunas, **resolver conflictos internos** y mantener la estabilidad institucional frente a las demandas de los afiliados (membresía) y el entorno; y la segunda se refiere a los mecanismos, procesos, reglas e instituciones mediante los cuales se dirige y controla la cooperativa.

El párrafo anterior, es importante para interpretar los hallazgos de la investigación, puesto que el **Análisis documental y la encuesta** determinaron que la COOPSAFA tiene órganos formalmente establecidos, y que en términos generales tienen reuniones, procesos de elección, informes de gestión y actividades de supervisión. No obstante, los resultados cualitativos demuestran que algunos directivos han intervenido en funciones propias de la Administración; lo que constituye **una debilidad de gobernabilidad** porque afecta la capacidad de los órganos para ejercer sus funciones de manera ordenada. Asimismo, representa una deficiencia de gobernanza, debido a que se evidencia problemas en los mecanismos de toma de decisiones, comunicación, control y rendición de cuentas. Asimismo, va en contraste con la teoría del autor **Chris Cornforth,** sobre el reconocimiento de las tensiones inherentes en la gobernanza cooperativa (democracia vs. eficiencia, participación vs. profesionalización). Cornforth (2004) plantea que la gobernanza de las cooperativas debe comprenderse considerando las tensiones y paradojas que enfrentan sus órganos de dirección. Entre ellas se encuentran las relaciones entre democracia y eficiencia, así como entre participación y profesionalización. Desde esta perspectiva, las dificultades identificadas en COOPSAFA respecto de la delimitación de funciones no deben analizarse únicamente como incumplimientos normativos, sino también como una expresión de las tensiones propias de las organizaciones cooperativas.

Por otra parte, **la teoría del gobierno cooperativo** establece que la Junta Directiva debe elaborar e implementar políticas y lineamientos para la cooperativa; mientras que la Gerencia General debe ejecutar la gestión administrativa y operativa. Por su parte, la Junta de Vigilancia debe fiscalizar y controlar, **sin sustituir a la administración**. Cuando estos límites se sobrepasan, se produce una **superposición de funciones** que puede generar conflictos de interés, duplicidad de decisiones y debilitamiento de la responsabilidad institucional. Por lo que es

importante que la normativa debe ser clara y con mecanismos efectivos que permitan identificar cuando un órgano ha excedido sus atribuciones y cual es el procedimiento aplicable para corregir cualquier actuación no conforme a las atribuciones.

6.1.3 Participación democrática y rendición de cuentas.

El principio cooperativo de control democrático se expresa tradicionalmente mediante la regla de "una persona, un voto", no obstante, es importante aclarar que este principio no debe confundirse con las sociedades mercantiles, ya que el poder de decisión no debería depender exclusivamente del capital aportado por cada miembro. Asimismo, se contrasta con el estudio realizado por Chaves Ávila y Soler Tormo (2004) que sostienen que las cooperativas de crédito presentan una problemática de gobierno particular, debido a que deben compatibilizar las exigencias propias de una entidad financiera con los principios de decisión democrática y participación que caracterizan al modelo cooperativo.

Los autores destacan la necesidad de establecer relaciones equilibradas entre los diferentes actores que participan en la organización. Este planteamiento guarda relación con los resultados obtenidos en COOPSAFA, donde las principales dificultades identificadas no se encuentran únicamente en la existencia de normas, sino en la coordinación entre los órganos de gobierno y en la delimitación práctica de sus competencias.

Los resultados muestran que la Cooperativa mantiene una estructura formal de participación a través de la Asamblea General y de los órganos electos. Sin embargo, **las entrevistas** y las respuestas obtenidas reflejan que persisten desafíos relacionados con la comunicación entre las juntas, la rendición de cuentas y el funcionamiento de las asambleas sectoriales.

En el marco teórico mediante los aportes de la Alianza Cooperativa Internacional, COLAC y FENACREP, plantea que la legitimidad institucional depende de una **relación equilibrada entre los socios**, los órganos directivos, la administración y los organismos de vigilancia. Los resultados obtenidos coinciden con esta perspectiva, pues las debilidades señaladas no se limitan al funcionamiento de un órgano específico, sino que afectan la interacción entre todos los actores del gobierno cooperativo.

6.1.4 El papel de CONSUCOOP y la eficacia de la supervisión.

La teoría de la eficacia del marco jurídico reconoce que la regulación requiere mecanismos de vigilancia y sanción; la cual descansa en el CONSUCOOP quien cumple una función relevante al supervisar, fiscalizar, intervenir y aplicar medidas correctivas cuando se presentan incumplimientos o riesgos para la cooperativa y sus afiliados. Los resultados evidencian que la intervención de CONSUCOOP ha influido en la actualización de reglamentos, el fortalecimiento de controles, la capacitación y la adopción de medidas correctivas dentro de la Cooperativa. Esta circunstancia **coincide** con el modelo teórico según el cual la supervisión externa puede contribuir a corregir fallas de gobernanza y proteger los recursos de los afiliados.

No obstante, no hay que confundir quien es el responsable de que exista un buen gobierno cooperativo, en vista que CONSUCOOP puede emitir requerimientos, imponer sanciones o disponer medidas de intervención, pero la sostenibilidad del gobierno cooperativo depende de que la Junta Directiva, la Junta de Vigilancia y la Gerencia General desarrollen capacidades internas de prevención, control y resolución de conflictos.

La percepción de los encuestados y la documentación formal revisada demuestra la importancia de precisar qué debe entenderse por supervisión; puesto que, algunos participantes asociaron la supervisión con auditorías, comunicaciones o requerimientos periódicos, mientras

que la revisión documental identificó informes formales específicos. Esta diferencia no invalida la percepción de los encuestados, pero sí evidencia la necesidad de establecer registros institucionales uniformes y accesibles que permitan distinguir entre supervisiones, auditorías, requerimientos, sanciones y acciones de seguimiento.

Desde el punto de vista jurídico, la eficacia de CONSUCOOP debe evaluarse no solo por la cantidad de actuaciones realizadas, sino también por su capacidad para garantizar legalidad, proporcionalidad, transparencia y debido proceso.

6.1.5 Debido proceso y resolución de conflictos internos.

El marco jurídico general contempla disposiciones sobre sanciones, derecho de defensa, presentación de descargos y procedimientos administrativos aplicables a la actuación del órgano supervisor. Sin embargo, esas reglas no necesariamente resuelven todos los conflictos internos que pueden surgir entre la Junta Directiva, la Junta de Vigilancia, la Gerencia General y la Asamblea General. Por lo que es necesario que exista un Reglamento interno de resolución de conflictos que regule la prevención, comunicación, mediación, **investigación interna**, adopción de decisiones y mecanismos de impugnación dentro de la propia cooperativa.

Los resultados muestran que, ante la ausencia de un procedimiento interno claramente identificado, los conflictos han sido atendidos mediante reuniones conjuntas, comités, decisiones de la Asamblea General o procesos judiciales. Aunque estos mecanismos pueden ser útiles, su aplicación ocasional no equivale a la existencia de un sistema institucionalizado.

Desde la perspectiva del debido proceso, los órganos y afiliados deben conocer previamente las reglas aplicables, las autoridades competentes, los plazos, las etapas del procedimiento, los medios de prueba, las posibilidades de defensa y los recursos disponibles. La

falta de claridad en estos aspectos **puede favorecer decisiones contradictorias**, **aumentar la conflictividad y generar cuestionamientos sobre la legitimidad de las medidas adoptadas,** el problema consiste en que dichas reglas no se encuentran sistematizadas en un instrumento específico, accesible y conocido por los actores del gobierno cooperativo.

6.1.6 Contraste con el derecho comparado.

El derecho comparado permite observar que los modelos cooperativos con mejores niveles de estabilidad combinan democracia interna, supervisión especializada, profesionalización de los órganos, auditoría y responsabilidad de los administradores.

El modelo canadiense, referido en el marco teórico, evidencia la importancia de una supervisión financiera especializada, deberes fiduciarios para los directores, auditorías obligatorias y gestión de riesgos. En contraste con los resultados de la investigación, la principal diferencia no se encuentra en la existencia de órganos democráticos, sino en el nivel de profesionalización y formalización de los controles. En COOPSAFA existe una estructura institucional semejante, pero persisten necesidades de capacitación diferenciada, delimitación funcional y fortalecimiento de los mecanismos internos de control.

El modelo estadounidense, a través de la supervisión especializada y la protección de los depósitos, muestra la importancia de establecer requisitos de idoneidad y mecanismos permanentes de gestión de riesgos. Este elemento contrasta con la necesidad identificada en la investigación de fortalecer las capacidades de quienes ocupan cargos directivos. La elección democrática debe complementarse con conocimientos suficientes sobre administración cooperativa, regulación financiera, ética, riesgos y responsabilidades legales.

El derecho comparado no debe trasladarse de manera automática al contexto hondureño. La propia naturaleza cooperativa exige conservar los principios de participación democrática y autonomía. Por ello, la utilidad del derecho comparado para esta investigación consiste en identificar **buenas prácticas susceptibles de adaptación**, especialmente en materia de delimitación de funciones, profesionalización, gestión de riesgos, auditoría, supervisión y mecanismos de resolución de conflictos.

6.2 Conclusiones

En esta sección se presentarán las conclusiones que permitan determinar si se alcanzaron o no, tanto el objetivo general y los objetivos específicos; como las hipótesis; a través de la revisión documental, encuestas, entrevistas semi estructuradas y lista de cotejo, que permitió contrastar la regulación existente con la aplicación práctica y determinar las fortalezas como las situaciones que limitan la eficacia. La investigación dio resultados importantes para determinar el cumplimiento de los objetivos e hipótesis. Por lo que se plantea de la siguiente manera:

6.2.1 Conclusión General.

De conformidad con el objetivo general “Evaluar la eficacia del marco jurídico” y la hipótesis general sobre sí “El marco jurídico es eficaz”; en la aplicación al gobierno cooperativo en relación a gobernabilidad y gobernanza, la investigación determinó que sí se cumple parcialmente, debido a que el **marco jurídico aplicado al gobierno cooperativo** de la COOPSAFA, ha sido **parcialmente eficaz;** puesto que los resultados demostraron identificar las fortalezas normativas como las debilidades que han incidido en la gobernabilidad y la gobernanza de la cooperativa.

La COOPSAFA dispone de una estructura jurídica formal que regula la actuación del Gobierno Cooperativo como ser la Asamblea General de delegados, Junta Directiva, Junta de Vigilancia y Gerencia General, incluyendo la relación con el CONSUCOOP. Asimismo, se verificó que existen normas internas de elección de directivos, fiscalización, auditoria, supervisión, rendición de cuentas y régimen sancionatorio.

No obstante, lo anterior no puede valorar la eficacia del marco jurídico con solo la existencia de leyes, reglamentos, y estatuto social, sino que también hay que valorar la aplicación práctica en delimitaciones de funciones, la comunicación entre los órganos de gobierno, la capacitación de los directivos, la rendición de cuentas, y la resolución de conflictos; lo que obliga a que el gobierno cooperativo cuente con una normativa interna más clara y con mecanismos de aplicación en la práctica de la cooperativa.

6.2.2 Conclusiones especificas.

a) <u>El objetivo 1</u>: Identificar y analizar la normativa aplicable al gobierno cooperativo. La investigación demostró el cumplimiento del objetivo, puesto que existe la Ley de Cooperativas de Honduras y sus reformas, su Reglamento, el Estatuto Social, las disposiciones de CONSUCOOP y la normativa interna relacionada con el gobierno cooperativo.

El análisis permitió concluir que existe una regulación formal de los principales órganos y funciones institucionales. No obstante, algunas disposiciones requieren mayor desarrollo operativo, especialmente aquellas relacionadas con la coordinación entre órganos, la delimitación entre funciones directivas y administrativas, y la adaptación de las obligaciones regulatorias a la capacidad y complejidad de la Cooperativa.

b) <u>El objetivo 2</u>: Identificar el nivel de cumplimiento de las normativas que han incidido en el gobierno cooperativo y en la gobernanza. La investigación demostró que se alcanzó el segundo objetivo, puesto que la evidencia analizada permitió identificar las normas favorables para la cooperativa, ya que existen procedimientos internos, documentos, informes, actas y controles que respaldan el funcionamiento ordinario de la Cooperativa.

A pesar de ello, el cumplimiento formal no ha eliminado las debilidades de gobernabilidad, en vista que la investigación evidenció que la aplicación de las normas se vuelve menos eficaz cuando existen interpretaciones distintas sobre las competencias de los órganos, insuficiente capacitación o dificultades para comunicar y ejecutar las decisiones institucionales. En consecuencia, **el problema no radica** en el incumplimiento directo de la ley, sino también en la falta de apropiación, uniformidad y aplicación práctica de sus disposiciones.

c) <u>El objetivo 3</u>: Determinar el impacto de incidencia del Ente Regulador (CONSUCOOP) en la aplicación de la normativa al gobierno cooperativo y la gobernanza. La investigación demostró que se alcanzó el tercer objetivo, puesto que la evidencia determinó que CONSUCOOP ha tenido una incidencia relevante en el fortalecimiento del gobierno cooperativo de la Cooperativa. La supervisión, los requerimientos, las medidas correctivas y las actuaciones relacionadas con procesos de intervención contribuyeron a impulsar mejoras en los controles internos, la actualización normativa, la capacitación y la definición de responsabilidades.

No obstante, la investigación también permite concluir que la supervisión externa no sustituye la responsabilidad de los órganos internos. La estabilidad institucional depende de que la Junta Directiva, la Junta de Vigilancia y la Gerencia General desarrollen capacidades propias de prevención, control y resolución de conflictos. Asimismo, es necesario fortalecer la claridad

documental de las actuaciones de supervisión para diferenciar adecuadamente entre informes formales, auditorías, requerimientos, comunicaciones y acciones de seguimiento.

d) **<u>El objetivo 4</u>**: **Verificar si existe una normativa que regule el debido proceso aplicable al gobierno cooperativo**. La investigación demostró que se alcanzó el cuarto objetivo, puesto que la evidencia demostró que existe un marco general relacionado con sanciones, derecho de defensa y procedimientos administrativos, pero no un reglamento interno integral y claramente identificado para resolver los conflictos entre los órganos del gobierno cooperativo.

La falta de un reglamento integral del debido proceso, constituye uno de los principales vacíos institucionales encontrados. La Asamblea General, los comités, las reuniones conjuntas y otros mecanismos han servido para atender determinadas controversias; sin embargo, su utilización no está integrada en un procedimiento interno único, preventivo y conocido por todos los actores. Por tanto, la Cooperativa necesita establecer reglas específicas sobre prevención, comunicación, investigación, mediación, presentación de pruebas, derecho de defensa, toma de decisiones, impugnación y seguimiento de los conflictos.

La existencia de un procedimiento previamente definido contribuiría a reducir la discrecionalidad y a evitar que las controversias escalen hacia procesos judiciales, afectaciones reputacionales o intervenciones externas.

e) **<u>El objetivo 5</u>**: **Proponer recomendaciones jurídicas para el fortalecimiento institucional a través de la armonía entre los órganos que integra el gobierno cooperativo**. La investigación demostró que se alcanzó el quinto objetivo, puesto que, a raíz del análisis de los instrumentos, fue posible formular recomendaciones jurídicas y administrativas orientadas a fortalecer la armonía entre los órganos de gobierno.

Las necesidades más relevantes consisten en **elaborar un reglamento interno de gobernabilidad y gobernanza**, establecer un protocolo de resolución de conflictos, actualizar los manuales de funciones, fortalecer la rendición de cuentas, mejorar la comunicación entre las juntas y desarrollar programas de capacitación diferenciada. También resulta conveniente considerar un plan de sucesión y una escuela interna de liderazgo cooperativo. Estas medidas deben orientarse a evitar la superposición de funciones entre la Junta Directiva y la Gerencia General, preservar la independencia fiscalizadora de la Junta de Vigilancia y garantizar que la Asamblea General ejerza adecuadamente su función democrática y de control.

6.2.3 Conclusión sobre la hipótesis.

En función de la evidencia analizada, la investigación permite sostener que la **hipótesis general** sobre sí el marco jurídico es eficaz en la aplicación al gobierno cooperativo en relación a gobernabilidad y gobernanza en la COOPSAFA, se confirma de manera parcial o condicionada. El marco jurídico ha proporcionado una base importante para organizar, regular y supervisar el gobierno cooperativo de COOPSAFA; sin embargo, su eficacia no es plena en términos materiales, debido a que persisten debilidades en los mecanismos internos de gobernabilidad y gobernanza.

Los resultados respaldan **las hipótesis específicas** en relación a: “sí el marco jurídico para las cooperativas de Honduras, es adecuado para la COOPSAFA”, se confirma en vista que el marco jurídico es amplio y adecuado para el sector cooperativo, no obstante, existen debilidades estructurales en la gobernabilidad y gobernanza. La hipótesis relacionada a: “sí el Órgano Supervisor aplica eficazmente el marco jurídico”, la evidencia obtenida respecto de CONSUCOOP permite reconocer una incidencia significativa del órgano supervisor en la aplicación y fortalecimiento del marco regulatorio. Y la tercera hipótesis relacionada a: “sí la

gobernabilidad y gobernanza presenta debilidades estructurales, se confirma que existen debilidades no estructurales, sino de comunicación entre órganos de gobierno y aplicación de sanciones por conflictos internos.

Esta conclusión evita establecer una relación simplista entre “existencia de normas” y “eficacia jurídica” y permite interpretar la eficacia como un fenómeno que depende tanto de la regulación como de su implementación interna en la cooperativa.

6.2.4 Resumen.

Al realizar un análisis integral de la información, podemos mencionar aspectos importantes a considerar, como ser:

a) La Cooperativa cuenta con una base jurídica formal amplia, pero la existencia de normas **no asegura** automáticamente una gobernanza eficaz.

b) La **eficacia material** del marco jurídico está condicionada por el nivel de conocimiento, capacitación y capacidad de aplicación de los integrantes de los órganos de gobierno.

c) Las **principales dificultades** se relacionan con la delimitación de funciones, la coordinación entre órganos, la rendición de cuentas y la gestión de conflictos.

d) La **supervisión de CONSUCOOP** ha generado efectos positivos en el fortalecimiento de controles y en la adopción de medidas correctivas, pero no reemplaza la responsabilidad interna de la Cooperativa.

e) Existe una diferencia entre el procedimiento sancionador externo y el procedimiento interno para resolver controversias entre los órganos de gobierno.

f) Los conflictos de gobernabilidad no representan únicamente un problema administrativo o interpersonal; pueden afectar la continuidad operativa, la confianza de los afiliados, la reputación y la protección de los recursos cooperativos.

g) La democracia cooperativa requiere más que la celebración de asambleas. También demanda información, transparencia, rendición de cuentas, respeto a las competencias y participación efectiva de los asociados.

6.2.5 Base para el fortalecimiento institucional.

El estudio ofrece una base para el fortalecimiento institucional de COOPSAFA y puede servir como referencia para otras cooperativas de ahorro y crédito que enfrenten problemas similares. Su aporte práctico se concreta en la propuesta de un reglamento destinado a transformar los principios de transparencia, participación democrática, rendición de cuentas y control en procedimientos claros, verificables y aplicables. Por ello, la investigación no solo describe una problemática, sino que proporciona elementos jurídicos para prevenir conflictos y consolidar un gobierno cooperativo más estable, legítimo y orientado a la protección de los afiliados.

6.3 Recomendaciones

En esta sección se presentará las propuestas de acción práctica pare resolver el problema identificado en la investigación, para proponerlo a las autoridades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, para fortalecer el gobierno cooperativo en contraste con las debilidades encontradas en lo relacionado a cada órgano que integra el mismo.

Las recomendaciones se formulan a partir del análisis de la normativa, los instrumentos aplicados y la propuesta de mejora desarrollada en la investigación.

6.3.1 Aprobación de un reglamento integral de gobernabilidad y gobernanza.

Esta propuesta va dirigida en primera instancia a la Gerencia General, quien a través de su departamento de Organización y Métodos pueda elaborar un **Reglamento Integral de Gobernabilidad y Gobernanza,** después se analiza y revisa, para proponerlo a la Junta Directiva para su aprobación, previa revisión por la Junta de Vigilancia.

La Gerencia General puede apoyarse con la asesoría legal de la COOPSAFA para que el reglamento contenga todos los escenarios legales que permitan que cada directivo comprenda lo importante de una buena gobernanza. En vista que la Asamblea General de delegados es parte integral del gobierno cooperativo, la Junta Directiva pueda presentar el Reglamento elaborado para su discusión o simplemente de conocimiento.

Para fortalecer la elaboración del reglamento propuesto, se puede solicitar la opinión técnica y legal al Ente Regulador (CONSUCOOP), para vincularlo con la normativa sancionatoria establecida.

La finalidad del Reglamento será que en un solo documento se establezcan las reglas sobre toma de decisiones, coordinación institucional, comunicación, rendición de cuentas, conflictos de interés, control y relación entre los órganos de gobierno; lo que permitirá reducir la dispersión normativa, facilitará la interpretación uniforme de las reglas internas y permitirá que los órganos actúen con base en procedimientos previamente aprobados.

6.3.2 Matriz de funciones de cada órgano.

En el Reglamento se deberá incorporar una **matriz de funciones de cada órgano que integra el gobierno cooperativo,** que indique las atribuciones, límites, responsabilidades, y canales de coordinación de la Asamblea General, Junta Directiva, Junta de Vigilancia, Gerencia

General, comités y Auditoría Interna; con el objetivo de evitar que los órganos directivos intervengan en la administración ordinaria, que la Junta de Vigilancia asuma funciones ejecutivas o que la Gerencia General adopte decisiones reservadas a los órganos de dirección. Así como, prevendrá la duplicidad de funciones, reducirá los conflictos de competencia y facilitará la determinación de responsabilidades cuando se produzca una actuación irregular.

6.3.3 Creación de un protocolo interno de debido proceso.

En vista que puede estar uno o varios directivos o miembros de órganos de gobierno involucrados en actos que afecten el buen gobierno cooperativo, es importante que la COOPSAFA diseñe y apruebe un protocolo para la prevención y resolución de conflictos entre órganos de gobierno. El protocolo debe establecer etapas, autoridades competentes, plazos, notificaciones, presentación de pruebas, derecho de defensa, medidas preventivas, decisión, recursos y seguimiento; con el objetivo de diferenciar los conflictos internos de los procedimientos administrativos sancionadores del órgano supervisor y garantizar que cada controversia sea atendida mediante reglas conocidas previamente.

Lo anterior, evitará decisiones improvisadas, disminuirá la posibilidad de nulidades o impugnaciones y permitirá resolver los desacuerdos antes de que afecten la operación o lleguen a la vía judicial.

Es importante analizar la inclusión de un comité de mediación o conciliación, que sea imparcial para atender los conflictos entre órganos, que facilite la comunicación entre las partes, identificar el punto de desacuerdo, construir acuerdos documentados, reducir el tiempo y los costos asociados a los conflictos, disminuirá la exposición reputacional y favorecerá la continuidad de las operaciones; sin sustituir las competencias legales de los órganos ni del CONSUCOOP.

6.3.4 Matriz de seguimiento de acuerdos.

La COOPSAFA puede crear una Matriz de seguimiento que establezca un registro digital o físico que identifique cada acuerdo de la Asamblea General y de las juntas, el responsable de ejecutarlo, el plazo, el estado de cumplimiento y la evidencia correspondiente. El mismo sistema debe incluir las recomendaciones de CONSUCOOP, Auditoría Interna y Auditoría Externa; con el objetivo de evitar que los acuerdos y requerimientos queden sin seguimiento o sean ejecutados de manera parcial y que permita verificar responsabilidades, identificar retrasos, generar alertas y presentar informes objetivos ante los órganos de gobierno y la Asamblea General.

6.3.5 Formato uniforme de rendición de cuentas.

La COOPSAFA puede crear un formato uniforme de informes periódicos para la Junta Directiva, Junta de Vigilancia, Gerencia General, comités y Auditoría Interna. Cada informe debe incluir decisiones adoptadas, actividades realizadas, riesgos identificados, recomendaciones pendientes y medidas correctivas.

El informe deberá establecer un contenido mínimo y comparable para los informes institucionales y facilitar su revisión por los afiliados y órganos de control, lo que permitirá mejorar la transparencia, permitirá detectar oportunamente desviaciones y fortalecerá la responsabilidad de quienes ejercen cargos de dirección, vigilancia o administración. Puesto que, la investigación evidenció que se realizan informes por ambas juntas y se presentan a la Asamblea General, sin embargo, se requiere presentar más contenido relacionado al Gobierno Cooperativo.

6.3.6 Programa de capacitación.

La COOPSAFA deberá diseñar un programa anual de capacitación para el Gobierno Cooperativo como ser: funciones y estrategia para la Junta Directiva; fiscalización y control para la Junta de Vigilancia acompañado por la Auditoria Interna; administración, riesgos y cumplimiento para la Gerencia General; y procedimientos de participación democrática para delegados y afiliados; con el objetivo de asegurar que cada integrante conozca sus atribuciones, límites, responsabilidades legales, deberes éticos y procedimientos internos; que permitirá reducir la interpretación incorrecta de las normas, disminuirá la intervención de directivos en funciones administrativas y mejorará la calidad de las decisiones institucionales.

Las capacitaciones se pueden ejecutar mediante convenios con CONSUCOOP, la Confederación Hondureña de Cooperativas (CHC), federaciones (FEHCACREL), universidades y organismos de formación cooperativa. Se recomienda utilizar módulos breves y obligatorios para controlar costos y facilitar la asistencia.

6.3.7 Programa de inducción.

La COOPSAFA deberá analizar la creación de un programa de inducción obligatoria para quienes sean electos y un registro de capacitación y desempeño de los directivos, sin sustituir los requisitos de elección establecidos por la legislación y el Estatuto Social; con el objetivo de garantizar que las personas electas conozcan las obligaciones del cargo antes de iniciar sus funciones y promover una renovación ordenada de los órganos, que permitirá disminuir los errores derivados del desconocimiento normativo y favorecerá la continuidad institucional sin depender de la permanencia prolongada de determinados directivos.

6.3.8 Plan de sucesión y escuela de liderazgo cooperativo.

La COOPSAFA deberá elaborar un plan de sucesión que identifique necesidades futuras de liderazgo, formación de delegados y mecanismos de transferencia de conocimientos, acompañado de una escuela interna o programa anual de liderazgo cooperativo; con el objetivo de preparar nuevos liderazgos, evitar vacíos de conocimiento y facilitar la renovación periódica de los órganos de gobierno, lo que permitirá reducir la dependencia de personas específicas, fortalecerá la participación democrática y permitirá contar con candidatos con formación básica en normativa, ética y administración cooperativa.

El plan de sucesión puede desarrollarse mediante talleres internos, materiales digitales y convenios académicos, sin necesidad de crear una unidad permanente con costos elevados.

6.3.9 Recomendación específica a CONSUCOOP.

El Ente Regulador deberá establecer lineamientos modelo para que las cooperativas reguladas adopten protocolos de delimitación de funciones, debido proceso interno, rendición de cuentas y seguimiento de recomendaciones, a través de la creación de una normativa específica que proporcione una base común que oriente a las cooperativas, sin desconocer su autonomía ni sustituir sus estatutos y reglamentos internos; con el objetivo de reducir la diversidad de criterios, facilitará la supervisión y permitirá que las cooperativas cuenten con estándares mínimos de gobernanza y resolución de conflictos.

6.3.10 Justificación de las recomendaciones.

Las recomendaciones planteadas son ejecutables de manera progresiva con la estructura y los recursos institucionales disponibles, debido a que no requieren sustituir los órganos legalmente establecidos ni modificar las facultades de CONSUCOOP. Puesto que, la COOPSAFA

cuenta con las unidades necesarias para participar en su elaboración, aprobación, implementación y evaluación, y que su ejecución puede apoyarse en recursos ya destinados a capacitación, asesoría legal, auditoría, control interno y fortalecimiento institucional.

La prioridad es ordenar, formalizar y dar seguimiento a los mecanismos internos que permitan aplicar de manera uniforme las normas existentes. Las acciones propuestas ofrecen actualizar y armonizar la normativa interna; delimitar competencias; establecer el procedimiento de resolución de conflictos; fortalecer la comunicación y rendición de cuentas; y fortalecer las capacidades de quienes participan en el gobierno cooperativo y preparar la sucesión de los cargos directivos.

Glosario

Afiliado o cooperativista: Persona que se integra voluntariamente a una cooperativa, adquiere derechos y asume obligaciones conforme a la legislación cooperativa, el estatuto social y la normativa interna de la institución.

Asamblea General de delegados: Órgano máximo de decisión de la cooperativa, integrado por los delegados elegidos por los afiliados. Le corresponde ejercer la autoridad democrática, elegir a los órganos de gobierno, aprobar estados financieros y conocer los asuntos relevantes de la institución según lo establecido en la Ley de Cooperativas de Honduras y su Reglamento y el Estatuto Social de la Cooperativa.

Auditoría interna: Actividad independiente y objetiva de evaluación, asesoría y control que examina los procesos, operaciones, riesgos y cumplimiento normativo de la cooperativa, con el propósito de contribuir al logro de sus objetivos institucionales.

Cooperativa: Asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes mediante una empresa de propiedad conjunta y gestión democrática.

Cooperativa de Ahorro y Crédito: Organización cooperativa cuyos afiliados aportan recursos y participan democráticamente en una entidad que ofrece servicios de ahorro, crédito y otros servicios financieros, de acuerdo con la legislación aplicable.

Cooperativismo: Movimiento social y económico basado en la cooperación, la solidaridad, la ayuda mutua, la participación democrática y la gestión colectiva de organizaciones constituidas para satisfacer necesidades comunes.

COOPSAFA: Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada.

CONSUCOOP: Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas. Es el ente público encargado de regular, supervisar, fiscalizar, controlar, intervenir y, cuando corresponda, sancionar a las cooperativas hondureñas, de conformidad con la legislación vigente.

Debido proceso: Conjunto de garantías, principios y etapas que deben respetarse en cualquier procedimiento administrativo, disciplinario o institucional que pueda afectar los derechos de una persona o de un órgano cooperativo. Incluye el derecho de defensa, la notificación, la oportunidad de presentar pruebas, la resolución motivada y los recursos correspondientes.

Democracia cooperativa: Forma de organización y toma de decisiones en la que los afiliados participan en condiciones de igualdad, generalmente mediante el principio de "una persona, un voto".

Distribución de competencias: Delimitación de atribuciones, responsabilidades y funciones entre los diferentes órganos y niveles de la cooperativa, con el propósito de evitar duplicidad, interferencia o superposición de funciones.

Eficacia del marco jurídico: Capacidad del conjunto de normas jurídicas para producir efectos reales y alcanzar los objetivos para los cuales fueron creadas, especialmente cuando son conocidas, aplicadas y cumplidas por sus destinatarios.

Ente regulador: Institución pública responsable de establecer disposiciones, supervisar, fiscalizar, controlar y, en su caso, sancionar las actividades de las cooperativas.

Estatuto Social: Norma interna fundamental de la cooperativa que establece su organización, estructura, derechos y obligaciones de los afiliados, funciones de los órganos de

gobierno, procedimientos de elección y reglas de funcionamiento institucional. (Estatuto Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada, Limitada., 2025)

Gobernabilidad: Capacidad institucional de la cooperativa y de sus órganos de gobierno para dirigir, controlar y ejecutar decisiones de manera legítima, eficiente, estable y sostenible, manteniendo la coordinación entre la Asamblea General, la Junta Directiva, la Junta de Vigilancia y la Gerencia General.

Gobernanza: Conjunto de procesos, principios, relaciones, reglas y mecanismos mediante los cuales se dirige, administra, supervisa y controla la cooperativa. Comprende la participación democrática, la transparencia, la rendición de cuentas, la gestión de riesgos y la interacción entre afiliados, directivos, administradores y reguladores.

Gobierno cooperativo: Sistema integrado por normas, órganos, políticas, procedimientos y prácticas mediante los cuales se dirige, administra, vigila y controla una cooperativa, con base en los principios cooperativos y en la legislación aplicable.

Gerencia General: Órgano ejecutivo y administrativo encargado de implementar las decisiones de la Asamblea General y de la Junta Directiva, así como de dirigir la gestión operativa de la cooperativa dentro de los límites legales, estatutarios y reglamentarios.

Impacto institucional: Efectos positivos o negativos que la aplicación del marco jurídico y el funcionamiento del gobierno cooperativo producen en la estructura, administración, estabilidad, reputación, operatividad y sostenibilidad de la cooperativa.

Ingobernabilidad: Situación en la que los órganos de gobierno pierden la capacidad de coordinarse, tomar decisiones legítimas, ejercer sus competencias o resolver conflictos, provocando inestabilidad, desorden institucional o intervención del ente regulador.

Intervención: Medida extraordinaria mediante la cual el ente regulador asume temporalmente determinadas funciones de la cooperativa o desplaza provisionalmente a sus autoridades, con el propósito de corregir irregularidades, proteger los recursos de los afiliados y restablecer la estabilidad institucional.

Junta Directiva: Órgano responsable de la dirección estratégica y administrativa de la cooperativa. Entre sus funciones se encuentran definir políticas, aprobar planes, supervisar la gestión general y velar por el cumplimiento de la legislación, el estatuto social y las decisiones de la Asamblea General.

Junta de Vigilancia: Órgano encargado de fiscalizar y vigilar la actuación de los órganos de gobierno y de la administración, verificando que sus decisiones y operaciones se ajusten a la ley, el estatuto social, los reglamentos y los intereses de los afiliados.

Ley: Ley de Cooperativas de Honduras.

Marco jurídico: Conjunto de normas constitucionales, leyes, reglamentos, resoluciones, estatutos, políticas y disposiciones internas que regulan la constitución, organización, administración, supervisión y control de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada.

Membresía: Conjunto de personas afiliadas a la cooperativa que poseen derechos y obligaciones derivados de su participación en la organización.

Normativa interna: Conjunto de reglamentos, manuales, políticas, códigos, procedimientos y disposiciones aprobados por la cooperativa para regular su funcionamiento, organización, administración, control y gobierno institucional.

Normativa cooperativa: Conjunto de disposiciones jurídicas que regulan la creación, organización, funcionamiento, supervisión, fiscalización y disolución de las cooperativas.

Participación democrática: Intervención activa de los afiliados en la elección de sus representantes, en la toma de decisiones y en el control de la cooperativa, bajo condiciones de igualdad y respeto a los procedimientos establecidos.

Principio de "una persona, un voto": Regla democrática según la cual cada afiliado tiene un voto en la toma de decisiones, independientemente del monto de sus aportaciones económicas.

Principios cooperativos: Valores y lineamientos que orientan la organización y funcionamiento de las cooperativas. Comprenden, entre otros, la membresía abierta y voluntaria, el control democrático, la participación económica, la autonomía, la educación, la cooperación entre cooperativas y el interés por la comunidad.

Rendición de cuentas: Obligación de los órganos de gobierno, directivos y administradores de informar, explicar y justificar sus decisiones, actuaciones y resultados ante los afiliados y las instancias de control correspondientes.

Resolución de conflictos: Conjunto de procedimientos y mecanismos destinados a prevenir, gestionar y solucionar controversias entre afiliados, directivos, órganos de gobierno o funcionarios de la cooperativa.

Supervisión: Actividad mediante la cual el ente regulador verifica el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias, prudenciales, administrativas y de gobierno cooperativo aplicables a la institución.

Transparencia: Principio mediante el cual la cooperativa proporciona información clara, oportuna, suficiente y verificable sobre sus decisiones, operaciones, resultados y uso de los recursos institucionales.

Valores cooperativos: Principios éticos que orientan la conducta de las cooperativas y de sus integrantes. Incluyen la ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad, solidaridad, honestidad, apertura, responsabilidad social y preocupación por los demás.

Bibliografía

Alianza Cooperativa Internacional. (22 de Febrero de 2018). https://ica.coop/: https://ica.coop/es/medios/noticias/segundo-informe-analiza-gobernanza-empresas-cooperativas-grandes-mundohttps://ica.coop/es/gobernanza-cooperativa-apta-construir-resiliencia-frente-complejidad

Alianza Cooperativa Internacional. (2026). https://ica.coop: https://ica.coop/es/cooperativas/que-es-una-cooperativa

ALININ. (08 de 2020). https://alinin.org/: https://alinin.org/wp-content/uploads/2020/08/ten_inv_uni_x_4_17.pdf

CACEENP. (Febrero de 2015). https://www.caceenp.coop/: https://www.caceenp.coop/assets/files/GPO-M-01-JD-Manual-Gobernabilidad.pdf

Chaves Ávila, Rafael y Soler Tormo, Francisco. (2004). *Universidad de Valencia*. www.uv.es: https://www.uv.es/uvweb/institut-universitari-economia-social-cooperativa-IUDESCOOP/ca/cidec/biblioteca-virtualnull-1286109782751/Publicacio.html?id=1285897350343

Chiriboga, A. G. (s.f.). *FEXLAW*. https://fexlaw.com/: https://fexlaw.com/buena-gobernanza-cooperativa/

Código de Ética y Conducta. (2025). Tegucigalpa, Honduras.: Junta Directiva de la COOPSAFA.

COLAC. (11 de abril de 2019). https://www.colac.coop/: https://www.colac.coop/2019-07-22-16/

CONSUCOOP (2026). https://consucoop.hn/: https://consucoop.hn/supervisiones-realizadas/

CONSUCOOP. (2023). https://consucoop.hn/: https://consucoop.hn/consucoop-impulsa-la-gobernanza-con-capacitacion-a-sus-miembros/

Cooperativa de Ahorro y Crédito Fraternidad Pespirense. (2022). https://pespirense.hn/: https://pespirense.hn/wp-content/uploads/2022/12/Material-LA-GOBERNABILIDAD-en-las-organizaciones-sociales-2.pdf

Cooperativas, H. C. (2025). *Caracterización del sector cooperativo.* Tegucigalpa M.D.C.

DGRV. (2025). https://www.dgrv.coop/: https://www.dgrv.coop/es/fortalecimiento-de-las-finanzas-cooperativas-en-honduras/

El Heraldo. (2017). www.elheraldo.hn: https://www.elheraldo.hn/honduras/honduras-ingobernabilidad-en-la-cooperativa-sagrada-familia-NCEH1067659

El Heraldo. (2017). https://www.elheraldo.hn/: https://www.elheraldo.hn/honduras/consucoop-confirma-inhabilitacion-de-cooperativistas-NBEH1072384

El Heraldo. (2017). https://www.elheraldo.hn/: https://www.elheraldo.hn/honduras/ingobernabilidad-en-la-cooperativa-sagrada-familia-NBEH1073097

El Informativo. (2017). https://www.elinformativo.hn/: https://www.elinformativo.hn/archivos/51150

El Libertador. (2021). https://ellibertador.hn/: https://ellibertador.hn/2021/02/27/honduras-socio-denuncia-abusos-del-gerente-de-cooperativa-pespirense/

Estatuto Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada, Limitada. (2025). Tegucigalpa, Honduras.: CONSUCOOP.

FENACREP. (02 de 09 de 2024). https://fenacrep.org/es/: https://fenacrep.org/es/publicaciones/noticia/gobernabilidad-coopac-desafios-y-distinciones-entre-gobierno-corporativo-y-gobierno-cooperativo

Fernández Guzmán, F. (2020). *ANALISIS DEL MARCO LEGAL COOPERATIVO.* Alianza Cooperativa Internacional, Tegucigalpa.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN: LAS RUTAS CUANTITATIVA, CUALITATIVA Y MIXTA. México: Edamsa Impresiones, S.A. de C.V.

IDEAS. (2004). Wiley Blackwell, vol. 75(1), páginas 11-32: https://ideas.repec.org/a/bla/annpce/v75y2004i1p11-32.html

INFOBAE. (2024). https://www.infobae.com/: https://www.infobae.com/economia/2024/10/30/el-gobierno-intervendra-7-cooperativas-electricas-y-le-reclama-una-deuda-total-a-ese-sector-por-325000-millones/

INFOCOOP. www.infocoop.go.cr: https://www.infocoop.go.cr/historia-coperativismo-mundial

Informes por supervisión (2023 y 2025). Tegucigalpa, Honduras.: CONSUCOOP.

Ley de Cooperativa de Honduras y Reglamento. (2013). Tegucigalpa, Honduras: La Gaceta.

Memoria Anual Asamblea general ordinaria de delegados (2025). Tegucigalpa, Honduras.: COOPSAFA.

Ministerio Público. (2025). Noticias | Ministerio Público: https://www.mp.hn/publicaciones/mp-dirige-allanamientos-capturas-y-aseguramientos-contra-involucrados-en-esquema-de-lavado-de-activos-estafa-y-apropiacion-indebida-en-perjuicio-de-la-cooperativa-de-mujeres-comixmul/

Normas de Gobierno Cooperativo. (2016). Tegucigalpa, Honduras.: CONSUCOOP, Acuerdo S.E N° 003/03-09-2015.

Normas para selección y contratación del Gerente General de las CAC´s. (2016). Tegucigalpa, Honduras.: La Gaceta.

Reglamento de Gobierno Cooperativo. (2025). Tegucigalpa, Honduras.: Junta Directiva, COOPSAFA.

Reglamento Especial de Sanciones a ser Aplicado a las CAC´s (2016). Tegucigalpa, Honduras.: La Gaceta.

Valladares, Luis. (2021). *Consultor*. https://www.youtube.com/: https://www.youtube.com/watch?v=SJIoNRRMMCg

Anexos

Anexo 1: Instrumento de investigación: Encuesta (Cuestionario)

ENCUESTA (Cuestionario)

Título del proyecto de investigación:
"La eficacia del marco jurídico en relación con el gobierno cooperativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, durante los últimos diez años."

Tiempo de antigüedad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada:

- Menos de 3 años
- De 3 a 6 años
- De 7 años a 10 años
- De 11 a 15 años
- De 16 a 20 años
- Más de 20 años

Instrucciones: Lea detenidamente cada enunciado y seleccione (marque con una X) la opción que mejor refleje su criterio.

Marco Jurídico y Normativa Aplicable

¿Existen, según su conocimiento, normas específicas que regulen la estructura y funciones del Gobierno Cooperativo (Asamblea General, Junta Directiva, Junta de Vigilancia) en la Cooperativa Sagrada Familia, Limitada?

Sí, existen normas claras y específicas
Sí, existen, pero son generales o poco claras
No, no existen normas específicas
No sabe / No responde

¿Conoce usted si existen normas específicas que regulen las funciones y facultades del Órgano Supervisor (CONSUCOOP) sobre las cooperativas?

Sí, existen normas claras y específicas
Sí, existen, pero son generales o poco claras
No, no existen normas específicas
No sabe / No responde

¿Cuántas normas específicas conoce usted que regulen el Gobierno Cooperativo y Órgano Supervisor (CONSUCOOP) para la cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada?

De 1 a 5 Normas específicas
De 6 a 10 Normas específicas
De 11 a 15 Normas específica
Más de 15 Normas específica
No sabe / No responde

¿Considera usted que el Estatuto Social de la Cooperativa Sagrada Familia, Limitada, ¿está actualizado conforme a la normativa vigente?

Sí, está completamente actualizado
Está parcialmente actualizado
Está desactualizado
No sabe / No responde

¿Conoce usted si existe una normativa específica que regule el debido proceso para resolver conflictos internos dentro del gobierno cooperativo de la Cooperativa Sagrada Familia, Limitada?

Sí, existe una normativa clara
Sí, existe, pero es poco clara o insuficiente
No, no existe ninguna normativa específica
No sabe / No responde

Según su conocimiento ¿Existe una normativa clara y explícita que delimite de forma puntual las atribuciones y competencias del Órgano Supervisor (CONSUCOOP)

Sí, existe una normativa clara
Sí, existe pero es poco clara o insuficiente
No, no existe ninguna normativa específica
No sabe / No responde

En su experiencia ¿Ha identificado contradicciones o vacíos legales graves entre la legislación nacional y los estatutos internos de la cooperativa en los últimos 10 años?"

Sí
No
No estoy seguro.

Cumplimiento Normativo

¿Cómo calificaría el nivel de cumplimiento de los requisitos normativos por parte de los órganos del Gobierno Cooperativo (Junta Directiva, Junta de Vigilancia y Gerencia General)?

Muy bajo (0% a 30%)
Bajo (31% a 50%)
Regular (51% a 70%)
Alto (71% a 90%)
Muy alto (Mayor a 91%)

Según su conocimiento ¿Cuántas sanciones administrativas o disciplinarias ha recibido la Cooperativa Sagrada Familia, Limitada por parte del Órgano Supervisor (CONSUCOOP) en los últimos 10 años para el gobierno cooperativo, ¿según su conocimiento?

Ninguna
De 1-2 sanciones
De 3-5 sanciones
Más de 5 sanciones
No sabe / No responde

¿Con qué frecuencia se reúnen formalmente la Junta Directiva y la Junta de Vigilancia para coordinar sus funciones?

Mensualmente
Trimestralmente
Semestralmente
Anualmente
Casi nunca o nunca se reúnen

¿Cómo calificaría la eficacia de la comunicación entre la Junta Directiva y la Junta de Vigilancia? (En caso de ser ex directivo, calificarla de acuerdo al momento en que fungió).

Muy eficaz
Eficaz
Regular
Poco eficaz
Muy poco eficaz o inexistente

¿Cuántos Afiliados participan actualmente en los diferentes órganos de gobierno de la cooperativa (Asamblea, Junta Directiva, Junta de Vigilancia, Comités)?

Menos de 50 Afiliados
De 51-100 Afiliados
De 101-150 Afiliados
Más de 151 Afiliados
No sabe / No responde

¿Cuál es el tiempo promedio que los directivos (miembros de Junta Directiva y Vigilancia) permanecen en sus cargos?

Menos de 3 años
De 3-6 años
De 6-9 años
Más de 9 años
No sabe / No responde

¿Cuántos conflictos internos (desacuerdos, disputas, denuncias) se han registrado en los órganos de gobierno de la cooperativa en los últimos 10 años?

Ninguno
De 1-3 Conflictos
De 4-6 Conflictos
Más de 6 conflictos

No sabe / No responde

De los conflictos registrados, ¿cuántos fueron resueltos satisfactoriamente?
Todos fueron resueltos
La mayoría fueron resueltos
Aproximadamente la mitad fueron resueltos
Pocos fueron resueltos
Ninguno fue resuelto
No sabe / No responde

En caso de haber existido algún conflicto en el Órgano de Gobierno. Seleccione la causa que más se acerque a la realidad. (Puede seleccionar más de una).
Interpretación incorrecta del marco jurídico.
Delimitaciones no claras de las funciones de cada órgano.
Deficiencia en la comunicación institucional.
Incumplimiento del Estatuto Social de la Cooperativa y otras normas.
Incumplimiento de las recomendaciones del CONSUCOOP.
Ausencia de procedimientos claros para resolver conflictos.
Deficiencia en la rendición de cuentas.
Debilidades en los mecanismos de gobernanza.
Permanencia prolongada de los directivos.

¿El marco sancionatorio y de supervisión de CONSUCOOP resulta eficaz para prevenir irregularidades en la gestión de la Cooperativa?
Muy eficaz
Eficaz
Regular
Poco eficaz
Muy poco eficaz o inexistente

¿En qué medida considera que los órganos de gobierno (Junta de Directiva, Junta de Vigilancia) conocen las leyes y reglamentos que regulan el gobierno cooperativo?
Muy bajo
Bajo
Moderado
Alto
Muy alto

Las decisiones tomadas por la Junta directiva, Junta de vigilancia y Gerencia General, en la última década ¿Se han apegado estrictamente al marco legal vigente?
Sí
No
No estoy seguro.

Rol del Órgano Supervisor (CONSUCOOP)

¿Con qué frecuencia ha realizado supervisiones o auditorías el Órgano Supervisor (CONSUCOOP) a la cooperativa en los últimos 10 años?

Anualmente
Cada 2 años
Cada 3-5 años
Más de 5 años entre supervisiones
Nunca ha supervisado
No sabe / No responde

En su opinión, ¿qué tan eficaz ha sido la aplicación del marco jurídico por parte del Órgano Supervisor (CONSUCOOP) en relación con la cooperativa?

Eficaz
Regular
Poco eficaz
No sabe / No responde

¿Las recomendaciones o requerimientos emitidos por CONSUCOOP tras las supervisiones han sido atendidos y implementados por la cooperativa?

Siempre
La mayoría de las veces
A veces
Rara vez
Nunca
No sabe / No responde

Gobernabilidad, Gobernanza e Armonía Institucional

¿Qué porcentaje de los directivos actuales (Junta Directiva, Junta de Vigilancia y Comités) han recibido capacitación formal en gestión cooperativa, gobierno corporativo o normatividad legal en los últimos 5 años? En caso de ser ex directivo, colocar el que aplique cuando fungió.

Ninguna
De 1-25%
De 26-50%
De 51-75%
De 76-100% - La mayoría o todos
No sabe / No responde

¿Qué recomendaciones consideraría más urgentes para fortalecer el gobierno cooperativo y la armonía entre sus órganos en la Cooperativa Sagrada Familia, Limitada? (Puede seleccionar más de una)

Actualizar el Estatuto Social
Elaborar o actualizar manuales de procesos de gobernanza
Incrementar la capacitación de directivos
Mejorar los mecanismos de comunicación entre juntas
Establecer protocolos claros para la resolución de conflictos
Fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas

¿Con qué frecuencia se realizan canales formales y eficaces de comunicación entre la Junta Directiva y la Junta de Vigilancia?

Siempre
La mayoría de las veces
A veces
Rara vez
Nunca
No sabe / No responde

¿Considera que el número de integrantes de los órganos de gobierno de la cooperativa es idóneo para la toma de decisiones ágil y transparente?

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
En desacuerdo.
Totalmente en desacuerdo.
No sabe / No responde

¿Considera adecuada la permanencia/reelección de directivos en sus cargos, o genera rigidez/debilidades en la gobernanza institucional?

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
En desacuerdo.
Totalmente en desacuerdo.
No sabe / No responde

¿Cuál es el grado de efectividad de los mecanismos internos vigentes para gestionar y resolver conflictos entre directivos u órganos de gobierno?

De 0-30%
De 31-60%
De 61-90%
De 91-100%
De No sabe / No responde

¿Qué tan efectivos son los mecanismos de rendición de cuentas e informes de gestión de la Junta Directiva y de la Junta de Vigilancia que van dirigidos hacia los Afiliados y Asamblea General?

Muy eficaz
Eficaz
Regular
Poco eficaz
Muy poco eficaz
No sabe / No responde

¿Considera que el Estatuto Social de la Cooperativa Sagrada Familia se encuentra actualizado frente a las exigencias legales y de las necesidades de los afiliados?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo
En desacuerdo.
Totalmente en desacuerdo.
No sabe / No responde

¿La Cooperativa Sagrada Familia tiene un Manual de Procesos de Gobernanza que delimite claramente las funciones de sus directivos y Gerencia General?
Sí existe un Manual
Sí existe, pero es poco claro o insuficiente
No, no existe ningún Manual
No sabe / No responde

¿Es necesario implementar reformas jurídicas internas que delimiten con mayor claridad las funciones de la Junta Directiva, Junta de Vigilancia frente a la Gerencia General?
Sí
No
No estoy seguro.

¿Cuál considera que es la principal debilidad jurídica que afecta la armonía entre los órganos de gobierno?
Falta de capacitación en legislación cooperativa.
Superposición de funciones en los estatutos.
Inexistencia de un comité de mediación interna.
Ausencia de un régimen sancionatorio claro.

¿La toma de decisiones se realiza respetando las competencias de cada órgano?
Sí
No
No estoy seguro.

¿En términos generales, el gobierno cooperativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, ¿se ha fortalecido durante los últimos diez años?
Totalmente de acuerdo
De acuerdo
En desacuerdo.
Totalmente en desacuerdo.
No sabe / No responde

En caso de existir conflicto entre los órganos de gobierno, ¿puede afectar la operatividad, la Administración, reputación u otro aspecto negativo para la Cooperativa?
Sí
No
No estoy seguro.

¡Gracias por su participación!

Su colaboración es muy importante para el desarrollo de esta investigación académica sobre la eficacia del marco jurídico y el gobierno cooperativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada.

Anexo 2: Instrumento de investigación: Entrevista semi estructurada.



GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Título del proyecto de investigación:

"La eficacia del marco jurídico en relación con el gobierno cooperativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, durante los últimos diez años."

Objetivo de la entrevista

Recopilar información especializada sobre la eficacia del marco jurídico aplicable al gobierno cooperativo, su implementación dentro de la cooperativa, la incidencia del CONSUCOOP, el debido proceso en la resolución de conflictos y las oportunidades de fortalecimiento institucional.

Instrucciones.

El entrevistado podrá contestar de manera amplia y de conformidad con los conocimientos, opiniones y experiencias relacionadas con el tema planteado, las preguntas abiertas relacionadas con los objetivos, variables, dimensiones e indicadores establecidos en la investigación realizada por el investigador: **GLADIS YESSENIA DÍAZ CÁLIX,** cuenta **31941278.**

Las preguntas están clasificadas en grupos. De la siguiente manera:

I. Marco Jurídico y Normativa Aplicable

1. ¿Existe un manual actualizado de procesos de gobernabilidad y gobernanza que defina roles, canales y tiempos de decisión entre órganos? Explique su respuesta. Si su respuesta es no, ¿Considera que es necesario que la cooperativa tanga un Manual? Y ¿Por qué?
2. En su criterio ¿Considera que el cumplimiento del marco jurídico del sector cooperativo vigente responde adecuadamente a las necesidades de administración, control y supervisión de la cooperativa? Explique su respuesta
3. ¿Existen normas específicas que regulen la composición, elección, permanencia y capacitación de los órganos de gobierno (Asamblea General, Junta Directiva, Junta de Vigilancia y Gerencia General)? Explique su respuesta.

II. Cumplimiento normativo

4. ¿Cómo evidencia el cumplimiento de los requisitos normativos para el gobierno cooperativo (elección de directivos, quórum, períodos, actas, rendición de cuentas) se ha cumplido en los últimos 10 años? Detalle algunos ejemplos.
5. ¿Qué mecanismos formales tiene la cooperativa para dar cumplimiento a las leyes y normativas establecidas para la administración, control, fiscalización y supervisión de la misma? Proponga los de mayor impacto.

III. Rol del Órgano Supervisor (CONSUCOOP)

6. En el periodo de diez años analizado, ¿cuántas sanciones, resoluciones restrictivas o apercibimientos legales ha recibido la cooperativa por parte del CONSUCOOP relacionados con el gobierno cooperativo, y cuáles fueron sus causas principales? Explique su respuesta.

7. Según su experiencia ¿Las supervisiones realizadas por el CONSUCOOP en la aplicación de la normativa de gobierno cooperativo ha mejorado las gestiones de dicho gobierno?

IV. Debido Proceso y Resolución de Conflictos

8. ¿Qué mecanismos usan para garantizar la comunicación eficaz y oportuna del gobierno cooperativo principalmente entre la Junta Directiva con la Junta de Vigilancia (reuniones conjuntas, informes, comités)?

9. ¿Qué tipos de conflictos internos se han registrado en los últimos 10 años y cómo se resolvieron (conciliación, comité de ética, asamblea, vía administrativa/judicial)? Mencione los que fueron de impacto para la cooperativa.

V. Gobierno Cooperativo

10. ¿Considera que el papel del gobierno cooperativo con miembros capacitados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, ¿es importante y por qué?

11. ¿Considera que el tiempo promedio de permanencia de los directivos en sus cargos y el impacto legal/operativo genera alta rotación o la reelección continua en la estabilidad del gobierno cooperativo?

12. Desde el punto de vista jurídico, ¿cuáles serían las principales reformas legales, reglamentarias o estatutarias que recomendaría para fortalecer el gobierno cooperativo,

mejorar la gobernabilidad y consolidar la gobernanza institucional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada?

13. Según su experiencia ¿Considera que puede existir un efecto negativo en la operatividad de la Cooperativa al existir un gobierno cooperativo inadecuado? ¿Por qué?

Lugar y fecha de entrega de este documento al entrevistado:

DATOS DEL ENTREVISTADO.	
Nombre completo:	
Cargo:	
Período del cargo:	
Firma del Entrevistado	

Anexo 3: Instrumento de investigación: Lista de Cotejo.

LISTA DE COTEJO

Título del proyecto de investigación:

"La eficacia del marco jurídico en relación con el gobierno cooperativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, durante los últimos diez años."

Objetivo del instrumento

Verificar documentalmente el grado de cumplimiento del marco jurídico aplicable al gobierno cooperativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, durante el período 2015–2025

Instrucciones

Marque con una **X** según corresponda: ( ) Si: Cumple plenamente; ( ) Parcial: Cumple parcialmente; ( ) No: No cumple; ( ) N/A: No aplica; y Observaciones.

I. Marco Jurídico y Normativa Aplicable

Aspecto a verificar	Si	Parcial	No	N/A	Observaciones
¿Existe una Ley de Cooperativas y su Reglamento aprobada por el Congreso Nacional que regule el Gobierno Cooperativo?					
¿Existe un Estatuto Social vigente y aprobado por la Cooperativa?					
¿Existen normas específicas sobre gobierno cooperativo emitidas por el Órgano Supervisor (CONSUCOOP)?					
¿Existe un Reglamento Interno que mencione las funciones de cada órgano de gobierno?					
¿Existe normativa específica de las funciones de la Gerencia General?					
¿Existe normativa que establezca las sanciones o llamados administrativos para el Gobierno Cooperativo?					

II. Cumplimiento del marco jurídico

Aspecto a verificar	Si	Parcial	No	N/A	Observaciones
¿El proceso de elección de directivos cumple con lo establecido por la ley de cooperativas de Honduras y el reglamento?					
¿Se cumplen las resoluciones emitidas por CONSUCOOP?					
¿Los órganos de gobierno funcionan conforme al Estatuto Social?					

¿Se respeta el límite de periodos de reelección consecutiva previsto en la normativa vigente?					

III. Rol del Órgano Supervisor (CONSUCOOP)

Aspecto a verificar	Si	Parcial	No	N/A	Observaciones
¿Existen informes de supervisión emitidos por CONSUCOOP?					
¿La Cooperativa implementó las recomendaciones formuladas por CONSUCOOP?					
¿Se evidencia comunicación formal entre la Cooperativa y CONSUCOOP?					
¿La Cooperativa cumple con las Normativas emitidas por el CONSUCOOP?					

IV. Debido Proceso y Resolución de Conflictos

Aspecto a verificar	Si	Parcial	No	N/A	Observaciones
¿Existe Reglamento para el debido proceso en situaciones de conflicto interno entre los órganos de gobierno que integran el Gobierno Cooperativo?					

V. Gobierno cooperativo

Aspecto a verificar	Si	Parcial	No	N/A	Observaciones
¿Existe manuales de coordinación entre los órganos de gobierno?					
¿Existen informes de la Junta Directiva por las gestiones de sus funciones e informa a la Asamblea según el mandato legal?					
¿Existen informes de la Junta de Vigilancia por la fiscalización e informa a la Asamblea según el mandato legal?					
¿Existe un Manual de Procesos de Gobernanza?					
¿Se ejecutan programas de capacitación para directivos?					
¿La Cooperativa conserva evidencia documental suficiente para demostrar el cumplimiento del gobierno cooperativo?					

Anexo 4: Instrumento de investigación: Análisis documental.

FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Título del proyecto de investigación:

"La eficacia del marco jurídico en relación con el gobierno cooperativo enfocado en gobernabilidad y gobernanza, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, durante los últimos diez años."

Objetivo del instrumento.

La ficha de Análisis documental servirá para: **Identificar el marco jurídico:** qué normas regulan la cooperativa; qué obligaciones establecen a cada órgano de gobierno; qué órganos están regulados; cuáles son las funciones de cada órgano; y qué mecanismos de control existen. **Analizar la gobernabilidad:** Estructura de los órganos; competencias; toma de decisiones; dirección; administración; supervisión, control y gestión de riesgos. **Analizar la gobernanza:** Participación; Transparencia; Rendición De Cuentas; Ética; Equidad, Conflictos De Interés; Relaciones Con Los Grupos De Interés. **Determinar la eficacia jurídica:** El análisis documental permite comparar: **Lo que la norma establece** con **Lo que los documentos institucionales evidencian que se hace.**

GUÍA PARA EL ANÁLISIS DOCUMENTAL

La referencia legal esta descrita en la Lista de Cotejo.

1. **LEY DE COOPERATIVA DE HONDURAS Y SU REGLAMENTO.**

1.1. Objeto de la Ley:

La Ley establece el régimen jurídico de las cooperativas hondureñas: su naturaleza, constitución, organización, funcionamiento, derechos y obligaciones de los cooperativistas, **órganos de gobierno, fiscalización, integración y supervisión**. Incorporó la estructura de supervisión estatal encabezada por **CONSUCOOP** y disposiciones sobre buen gobierno, control y riesgo.

El Reglamento de la Ley de Cooperativas desarrolla las disposiciones necesarias para hacer operativa la Ley, incluyendo definiciones, organización, principios cooperativos, funcionamiento interno, procedimientos y aspectos administrativos.

1.2. Artículos relacionados con el Gobierno Cooperativo

Artículo 8-A: Principio de educación, formación e información**,** le corresponde a la Junta Directiva dar cumplimiento, la Asamblea General Ordinaria debe evaluar, y la Junta de Vigilancia debe presentar dictamen sobre los logros.

Artículo 20: La Dirección, Administración, Vigilancia y fiscalización interna de las cooperativas se guiará ***bajo los principios de buen Gobierno Cooperativo*** y estará a cargo de: La Asamblea General; Junta Directiva; Junta de Vigilancia; y, Gerencia General o en su defecto quien establezca sus estatutos."

Artículo 21.- La fiscalización y la vigilancia en las cooperativas estará a cargo de la Junta de Vigilancia. Sin embargo, y de conformidad al Reglamento de esta Ley, en los Estatutos podrán contemplarse otros organismos y mecanismos fiscalización, sustitutivos complementarios o auxiliares de esa Junta. Las cooperativas deberán efectuar anualmente por lo menos una auditoria de sus operaciones.

Artículo 24.- Cada Cooperativa debe realizar por lo menos una Asamblea General Ordinaria al año, dentro de los tres (3) meses siguientes al cierre de cada ejercicio social para tratar los asuntos. (Rendición de cuentas de Junta Directiva y Junta de Vigilancia).

Artículo 24-A.- Son Asambleas Generales Extraordinarias las que se reúnen para tratar uno o más de los asuntos.

Artículo 26.- La Junta Directiva está integrada por el número de miembros que establezca el Estatuto y un miembro más que tiene el carácter de suplente; dicho número debe ser impar y nunca menor de cinco (5).

Los miembros de la Junta Directiva deben durar en sus funciones tres (3) años. Ningún cooperativista puede ser miembro de la Junta Directiva por más de tres (3) períodos consecutivos; en el caso de optar a un tercer periodo la votación debe realizarse por las dos terceras (2/3) partes de la Asamblea General sea esta, en primera o segunda convocatoria, en el Reglamento de esta Ley se deben adoptar mecanismos de elección alterna y otros procedimientos afines. Una vez que el directivo cese en sus funciones, no puede ser miembro de la Junta Directiva o Vigilancia, hasta después de un (1) año de haber cesado de su cargo por cualquier motivo."

Artículo 27.- La representación legal de la cooperativa estará a cargo del Presidente de la Junta Directiva, quien podrá delegarla según dispongan los Estatutos.

Artículo 28.- Para ser directivo(a) se requiere:

Artículo 29.- La responsabilidad de los Directivos será solidaria y cubre:

Artículo 29-A. Corresponde a la Junta Directiva:

Artículo 30.- El Directivo que hiciere salvedad de su voto estará exento de responsabilidad por un acto que la mayoría de los Directivos acordare. La salvedad se consignará obligatoriamente en el acta correspondiente

Artículo 31.- El Gerente General será nombrado por la Junta Directiva quien para entrar en el desempeño de sus funciones debe rendir caución suficiente para garantizar su gestión, misma que será fijada y calificada por la Junta Directiva. En ningún caso un miembro de Junta Directiva o Vigilancia en funciones podrá ser contratado como Gerente General, si no después de haber trascurrido un (1) año de haber cesado de su cargo."

Artículo 32.- La Asamblea General debe elegir de su seno una Junta de Vigilancia, compuesta por el número de integrantes que establezca el Estatuto y un miembro más que tiene el carácter de suplente, en número impar no menor de tres (3) ni mayor de siete (7). Durarán tres (3) años en sus funciones y pueden ser reelectos consecutivamente por dos (2) períodos más. Una vez que el directivo cese en sus funciones, no puede ser miembro de la Junta Directiva o Vigilancia, hasta después de un (1) año de haber cesado de su cargo por cualquier motivo.

Para ser miembro de la Junta de Vigilancia se requiere los mismos requisitos que para ser miembro de la Junta Directiva. Tanto en el caso de la Junta de Vigilancia como en el de la Junta Directiva, quien sea electo para sustituir a otro que no ha terminado su período, éste se debe elegir por el tiempo que faltare para concluir el mismo.

La Junta de Vigilancia debe ser solidariamente responsable con la Junta Directiva en términos establecidos en el Artículo 29 de esta Ley, cuando hubiere omisión o negligencia en el cumplimiento de sus funciones".

Artículo 33.- Sin perjuicio de las demás señaladas en esta Ley, su Reglamento y en el Estatuto, la Junta de Vigilancia tendrá las atribuciones siguientes:

Artículo 35.- La Junta de Vigilancia no puede intervenir en los actos administrativos de exclusiva competencia de la Junta Directiva y de la Gerencia.

Artículo 63.- Cuando en una cooperativa el Organismo Supervisor del Sector Cooperativo determine de oficio o por denuncia comprobada, deficiencias administrativas, financieras o bien que sus activos. no son suficientes para proteger los ahorros de sus afiliados (as) y el patrimonio de la cooperativa, éste puede adoptar indistintamente una o más de las acciones preventivas siguientes:

Artículo 63-A. A los infractores de esta Ley, de su Reglamento y normativas, se les debe aplicar por parte del Organismo Supervisor del Sector Cooperativo, cualquiera de las sanciones siguientes:

Artículo 64.- Para la aplicación de las sanciones establecidas en el Artículo anterior, se debe considerar la gravedad de la infracción, su importancia social o económica y los perjuicios causados, la cooperativa tiene acción de repetición contra el empleado o miembro de la Junta Directiva o de Vigilancia que haya cometido la infracción. En todo caso el supuesto infractor goza del derecho de defensa.

Artículo 75.- Los cooperativistas tendrán, respecto de sus cooperativas los deberes siguientes;

Artículo 76.- En sus cooperativas, los cooperativistas tendrán los derechos siguientes;

TITULO IV CONSEJO NACIONAL SUPERVISOR DE COOPERATIVAS

Artículo 93.- Créase el Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas, en adelante denominado (CONSUCOOP), institución descentralizada del Estado, autónoma y con patrimonio propio, que tiene a su cargo la aplicación de la legislación cooperativa y autoridad de control de los entes cooperativos, se rige por esta Ley y demás leyes que por su naturaleza y similitud le apliquen.

Artículo 96.- Son atribuciones del Consejo Nacional Cooperativas (CONSUCOOP), las siguientes:

Articulo 97.- DEL CONSUCOOP. - El Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP), como órgano de supervisión de cooperativa debe revisar, verificar, controlar, vigilar, fiscalizar a las cooperativas.

Artículo 97-A.- DE LAS SANCIONES A LAS COOPERATIVAS INFRACTORAS. Sin perjuicio de la responsabilidad penal, de acuerdo con el un marco legal.

TÍTULO VI DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO"

"**Artículo 119-C**.- Las cooperativas de ahorro y crédito se rigen exclusivamente por los preceptos de la presente Ley y su Reglamento, así como las regulaciones y normativas que se emitan sobre la materia de ahorro y crédito."

Artículo 119-G.- La Junta de Vigilancia de las cooperativas de ahorro crédito es la responsable de realizar las labores de auditoría interna mediante una Unidad de Auditoría Interna o un Auditor Interno propio o tercerizado,

REGLAMENTO DE LA LEY DE COOPERATIVAS DE HONDURAS

Artículo 2.- Definiciones. Salvo que expresamente se indique lo contrario se entiende por:

q) Gobierno Cooperativo: Conjunto de reglas y directrices que regulan las relaciones internas entre la asamblea general, directivos, comités de apoyo, órganos de vigilancia y de supervisión, gerencia, funcionarios y empleados y demás personas que tienen influencia en una cooperativa; con el propósito de que el actuar y desempeño de los mismos procure siempre la protección del patrimonio, el bienestar de los afiliados y la confianza del público en general; Mediante la sana administración, responsabilidad social con la comunidad, y cumplir con los principios y valores cooperativos.

Artículo 4.- Valores cooperativos. Las Cooperativas deben basar si actuaciones en los siguientes valores:

c) Democracia: Toma de decisiones colectivas por los afiliados(as). Significa ejercer la libertad, estimular la participación y desempeñarse con igualdad y equidad. La democracia debe ser uno de los elementos esenciales del sistema cooperativo, faltando este elemento, una organización no puede considerada como una verdadera cooperativa;

Artículo 8.-Definición de los Principios Cooperativos. Los principios enunciados en literal b) del Artículo 7 de la Ley, deben ser entendidos de la manera siguiente:

Segundo Principio: Control democrático de los miembros, Las cooperativas: son organizaciones democráticas controladas por sus miembros, quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones.

Quinto Principio: Educación, formación e información, brindan educación entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleado de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas.

SECCION I ADMINISTRACION Y VIGILANCIA

Artículo 67. Dirección y Administración de las cooperativas. La dirección y administración de las cooperativas está bajo la responsabilidad de la Asamblea General, la Junta Directiva y la Gerencia General, en los términos de la Ley, el Presente Reglamento y las Normas establecidas en el Estatuto.

Artículo 68.- Elección de la Junta Directiva.

Artículo 74.- Conflicto de Intereses. Los miembros de Gobierno Coopera i que se hallan en consideración de ser portadores o titulares de un interés doblé o interés como afiliado y de un interés extraño a tal condición imponiendo la realización de uno de ellos y el sacrificio del otro; no tendrá derecho a discutir ni votar en acuerdos en que tengan por cuenta propia o un interés contrario al de la Cooperativa.

Artículo 76. Elección de Junta de Vigilancia.

Artículo 80. Informe de resultados de la Junta de Vigilancia.

Artículo 83.-Disposicion común a los Órganos de Administración y vigilancia. Los miembros de los órganos directos son solidariamente responsables ya sea administrativa, civil o penal, por las decisiones que tomen en contravención a las normas legales que rigen a las cooperativas.

Artículo 85. Funciones del Gerente General.

SECCION III ASAMBLEA GENERAL

Artículo 91.- Asamblea General Ordinaria. Toda Cooperativa debe celebre por lo menos una (1) Asamblea General Ordinaria al año, dentro de los tres meses siguientes a la finalización de cada ejercicio social.

CAPITULO V DE LAS SANCIONES

Articulo 182.- Régimen Sancionatorio. Al ten 3 or de lo establecido en el Artículo 63-A de la Ley, el CONSUCOOP, debe emitir un reglamento especial de sanciones, que regule el procedimiento para la aplicación de las mismas. multas provenientes de las sanciones que imponga el CONSUCOOP Las deben hacer efectivas por los medios que determine el CONSUCOOP.

Artículo 190.- Informes de Supervisión. Las supervisiones que realice el CONSUCOOP, darán lugar a la elaboración de reportes escritos cuyo contenido debe ser puesto en conocimiento de la Junta Directiva de la cooperativa, a fin de que se adopten las medidas correctivas pertinentes en el plazo que para el efecto se señale.

Artículo 196.- Procedimiento de la Intervención. La intervención debe seguir el procedimiento siguiente:

1.3. Valoración del documento

El marco jurídico presenta una **valoración positiva en amplitud normativa**, porque no se limita a reconocer la existencia de las cooperativas, sino que regula su estructura, funcionamiento y supervisión. La reforma de 2013 buscó precisamente actualizar la legislación para hacerla más eficaz frente a los cambios económicos y sociales.

1.4. Principales hallazgos:

1. Existe un reconocimiento estatal expreso del cooperativismo
2. Se fortaleció considerablemente la supervisión mediante CONSUCOOP.
3. El marco jurídico es dinámico: la Ley ha sido reformada y el Reglamento también ha sido actualizado, por lo que para una investigación actual debe utilizarse la versión consolidada y no únicamente el texto original de 1987

2. ESTATUTO SOCIAL DE COOPSAFA REFORMADO.

2.1. Objeto del documento:

El Estatuto Social de COOPSAFA tuvo la última reforma en la Asamblea General Extraordinaria celebrada en abril del 2025 y aprobado por el CONSUCOOP el 10 de noviembre de 2025, y constituye el instrumento interno que concreta la organización y funcionamiento de la cooperativa: membresía, derechos y deberes de los afiliados, **órganos de gobierno**, **mecanismos de elección, participación**, aportaciones, **administración, vigilancia**, régimen de reuniones y toma de decisiones.

En el caso de COOPSAFA, su estructura identifica a la **Asamblea General como máxima autoridad**, a la **Junta Directiva** como órgano de dirección y administración, a la **Junta de Vigilancia** como órgano de fiscalización permanente y a la **Gerencia General** como responsable de la administración, supervisión y control operativo

Constituye el **puente entre la Ley de Cooperativas de Honduras y la práctica interna de la cooperativa**.

En COOPSAFA existe evidencia pública de que la organización cuenta con una estructura diferenciada de gobierno cooperativo. La Asamblea General aparece como máxima autoridad; la Junta Directiva dirige y administra; la Junta de Vigilancia fiscaliza permanentemente; y la Gerencia General administra, supervisa y controla las operaciones.

Esto es particularmente relevante si tu investigación estudia **la eficacia del marco jurídico**, porque permite analizar si las reglas generales de la legislación se concretan en normas internas y estructuras de decisión

2.2. Matriz de Artículos relacionados con el Gobierno Cooperativo y vinculados con la Ley y Reglamento de Cooperativas de Honduras.

Artículo	Descripción	Parte del Gobierno Cooperativo	Gobernabilidad	Gobernanza
1	Significados	b) Asamblea General k) Directivo o) Gobierno Cooperativo s) Organismo Supervisor	**X**	
6	Tipos de principios:	Segundo Principio: Control Democrático de los Afiliados Transparencia y Rendición de Cuentas:	**X**	**X**
7	Valores	Democracia	**X**	
53	Gobierno Cooperativo de la COOPSAFA	Integración y funciones	**X**	
54	Asamblea General De Delegados	Integración y facultades	**X**	
75	Junta Directiva	Requisitos	**X**	
79	Junta Directiva	Responsabilidades y atribuciones:		**X**
84 a 88	Junta Directiva	Funciones de cada cargo	**X**	
91 y 92	Junta de Vigilancia	Para ser o no ser miembro (Requisitos)	**X**	

Artículo	Descripción	Parte del Gobierno Cooperativo	Gobernabilidad	Gobernanza
95	Junta de Vigilancia	Responsabilidades y atribuciones:		**X**
101	Gerencia General	La Junta Directiva nombra al GG	**X**	
104	Gerencia General	Responsabilidades y atribuciones:		**X**
105	Auditoría Interna	órgano auxiliar de la Junta de Vigilancia,		**X**
107	Junta de Vigilancia	función de fiscalización		**X**
125	Junta Directiva	obligación de presentar a la Asamblea General		**X**
127	La Junta Directiva y la Junta de Vigilancia	Transparencia Y Rendición De Cuentas		**X**

2.3. Valoración del documento

Como instrumento de gobierno interno, el Estatuto puede valorarse **positivamente**, en la medida en que proporciona las reglas que permiten trasladar los principios generales de la legislación cooperativa al funcionamiento concreto de COOPSAFA. La propia cooperativa declara que su dirección, administración, vigilancia y fiscalización interna se desarrollan bajo principios de gobierno cooperativo

2.4. Principales hallazgos:

Hallazgo 1. Existencia de una estructura formal de gobierno cooperativo**.**

COOPSAFA diferencia las funciones de Asamblea General, Junta Directiva, Junta de Vigilancia y Gerencia General.

Hallazgo 2. Incorporación de transparencia y rendición de cuentas**.**

Estos elementos aparecen expresamente dentro de los valores institucionales, y además existe una Junta de Vigilancia encargada de la fiscalización permanente.

Hallazgo 3. Existe una base institucional para evaluar la eficacia jurídica**.**

COOPSAFA figura en el registro de CONSUCOOP como cooperativa activa, de primer grado, del sector ahorro y crédito, registrada bajo el código 183-I-I

3. **NORMA DE GOBIERNO COOPERATIVO (Emitida por el CONSUCOOP).** (Normas de Gobierno Cooperativo., 2016)

3.1. Objeto del documento:

Su finalidad es que el gobierno cooperativo contribuya al logro de los objetivos estratégicos, la protección del patrimonio, el bienestar de los afiliados y la confianza de los grupos de interés.

Contiene principios relativos al gobierno cooperativo, entre ellos: Derechos y facultades de los afiliados, responsabilidades de la Asamblea General, responsabilidades de la Junta Directiva, responsabilidades de la Junta de Vigilancia, responsabilidades de la Gerencia General, estructura organizativa, transparencia informativa, relaciones con afiliados, empleados, público y otros grupos de interés, conflictos de interés, y régimen de sanciones.

La Norma también define el **gobierno cooperativo** como el conjunto de reglas y directrices que regulan las relaciones entre Asamblea General, directivos, comités, órganos de vigilancia y supervisión, gerencia, ejecutivos, empleados y demás personas que influyen en la cooperativa.

Circular No. SCAC-002-2025

La Circular aclara que la Junta de Vigilancia tiene a su cargo la **fiscalización y vigilancia**, y que sus recomendaciones derivadas de incumplimientos deben comunicarse a la Junta Directiva para que esta adopte las medidas correspondientes.

Al mismo tiempo, la Junta de Vigilancia no debe intervenir en los actos administrativos que corresponden a la Junta Directiva y a la Gerencia General. Este aspecto es fundamental porque identifica una posible zona de conflicto dentro del gobierno cooperativo: fiscalizar no significa administrar.

3.2. Matriz de la Norma relacionados con el Gobierno Cooperativo

Matriz de la Norma referida:

Categoría	Indicadores
Gobierno cooperativo	Cumplimiento de normas, estatutos, políticas y procedimientos
Independencia institucional	Separación entre administración y fiscalización
Junta de Vigilancia	Fiscalización, vigilancia y recomendaciones
Junta Directiva	Administración, decisiones y adopción de medidas correctivas
Gerencia General	Ejecución administrativa
Comunicación institucional	Canales formales entre órganos
Auditoría interna	Independencia, funciones y relación con Junta de Vigilancia
Transparencia	Información y rendición de cuentas
Control interno	Seguimiento y corrección de incumplimientos
Cumplimiento normativo	Ley, Reglamento, normas CONSUCOOP y Estatuto
Gestión de conflictos	Prevención de conflictos entre órganos
Supervisión	Supervisión in situ y extra situ y régimen sancionador

3.3. Principales hallazgos:

Hallazgo 1. El gobierno cooperativo se convierte en una obligación normativa

El gobierno cooperativo deja de ser únicamente una buena práctica administrativa y pasa a formar parte del marco regulatorio aplicable a las CAC´s.

Hallazgo 2. Se establece una clara distribución de responsabilidades

El marco distingue las funciones de: Asamblea General, Junta Directiva, Junta de Vigilancia, Gerencia General, Comités de apoyo y Auditoría Interna. Esta separación busca evitar la concentración de funciones y mejorar el control institucional.

Hallazgo 3. Se fortalece la transparencia

La transparencia no aparece como una recomendación secundaria, sino como un elemento central del gobierno cooperativo.

Hallazgo 4. Se protege la independencia entre administración y fiscalización

La Circular SCAC-002-2025 establece dicha separación y existir un canal de comunicación claramente definido entre Junta de Vigilancia y Junta Directiva.

La Junta de Vigilancia puede asistir a sesiones de Junta Directiva para cumplir funciones de fiscalización, **con voz pero sin voto**, siguiendo el procedimiento de convocatoria establecido. Ambas juntas mantienen su independencia y tienen funciones diferentes.

Asimismo, establece que la Junta de Vigilancia no tiene facultades administrativas sobre el personal de auditoría interna, como: evaluación de desempeño; aumentos salariales; permisos; licencias; vacaciones; capacitaciones; y otras acciones administrativas propias de la gestión del personal.

La Circular señala que esas cuestiones deben gestionarse conforme a las normas de personal y la estructura administrativa de la cooperativa.

4. REGLAMENTO DE ÓRGANOS DE GOBIERNO (Emitido por la COOPSAFA).

(Reglamento de Gobierno Cooperativo., 2025)

4.1. Objeto del documento. -

El Gobierno Cooperativo tiene como objeto establecer políticas y procedimientos con principios de transparencia, mediante los cuales se rigen los órganos internos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, con el propósito de que su actuar y desempeño procure el logro de sus objetivos estratégicos para la protección del patrimonio, el bienestar de los Cooperativistas y la confianza de los demás grupos de interés

4.2. Matriz de Artículos relacionados con el Gobierno Cooperativo.

Artículo	Descripción	Parte del Gobierno Cooperativo	Gobernabilidad	Gobernanza
2	Definiciones	Conflicto de Intereses Ente Regulador / Supervisor Gobierno Cooperativo		**X**
7	Valores	Democracia: Transparencia y Rendición de Cuenta	**X**	**X**
10	Asamblea General de Delegados a	Facultades	**X**	
13	Junta Directiva	órgano responsable de la dirección y administración de la COOPSAFA,	**X**	
15	Junta Directiva	Responsabilidades de la Junta Directiva		**X**
17	Gerencia General	Idoneidad de Gerente General	**X**	
18	Gerencia General	Facultades		**X**
19	Junta de Vigilancia	Responsable de fiscalizar		**X**
20	Junta de Vigilancia	Responsabilidades de la Junta de Vigilancia		**X**

Artículo	Descripción	Parte del Gobierno Cooperativo	Gobernabilidad	Gobernanza
36	Manejo de Conflictos de Interés	Definido en la sección destinada para este tema en el Código de Ética y Conducta		**X**
38	Sanciones por incumplimiento	Marco legal vigente aplicable a las Cooperativas de Ahorro y Crédito y al Reglamento de Sanciones que para tal efecto emita el Ente Regulador / Supervisor y demás normativas internas		**X**

4.3. Principales hallazgos.

Hallazgo 1: El marco normativo interno de COOPSAFA presenta una estructura formal de gobierno cooperativo claramente definida, mediante la regulación de la Asamblea General, Junta Directiva, Junta de Vigilancia, Gerencia General y comités de apoyo.

Hallazgo 2: El Reglamento incorpora mecanismos que favorecen la gobernabilidad, particularmente mediante la distribución de responsabilidades, supervisión, auditoría, control interno, gestión de riesgos y cumplimiento normativo.

Hallazgo 3: Se identifican disposiciones relevantes para la gobernanza, especialmente relacionadas con participación democrática, igualdad de derechos, transparencia, rendición de cuentas y relaciones con grupos de interés.

Hallazgo 4: El documento establece diversos mecanismos destinados a favorecer la eficacia normativa, incluyendo supervisión, auditoría, seguimiento, información al ente regulador y sanciones por incumplimiento.

5. NORMATIVA DE LAS FUNCIONES DE LA GERENCIA GENERAL (Emitida por el CONSUCOOP). (Normas para selección y contratación del Gerente General de las CAC´s, 2016)

5.1. Objeto del documento.

La norma establece como obligatoria la existencia de un Gerente General para la administración de las CAC´s. El cargo tiene una relación directa con la Junta Directiva y con el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Responsabilidades del Gerente General

El artículo 11 establece, entre otras, las siguientes responsabilidades: Asistir a las sesiones de Junta Directiva cuando sea requerido, con voz pero sin voto; Ejecutar y cumplir los acuerdos de la Junta Directiva; Velar por la adopción de recomendaciones y directrices del organismo supervisor; Atender los señalamientos de la Junta de Vigilancia derivados de su labor de fiscalización, siempre que no contradigan el marco legal; y velar por el cumplimiento del marco legal aplicable y las resoluciones del organismo supervisor.

Independencia funcional

El artículo 13 establece dependencia de la Junta Directiva + independencia suficiente para ejercer eficazmente sus funciones.

El Gerente General depende orgánica, funcional y administrativamente de la Junta Directiva, pero debe contar con independencia suficiente para cumplir sus funciones de manera efectiva, eficiente y oportuna.

Esta disposición es fundamental para analizar la gobernabilidad, porque intenta establecer un equilibrio entre dirección estratégica y gestión administrativa.

Funciones del Gerente General

El artículo 14 establece las funciones del Gerente General, además de aquellas que puedan determinar los Estatutos, políticas internas y normativa del organismo supervisor.

Estas funciones se complementan con las funciones establecidas en el artículo 85 del Reglamento de la Ley de Cooperativas, que constituyen el referente legal de las funciones gerenciales: ejecutar acuerdos de Junta Directiva y Asamblea General, informar a los cooperativistas, cumplir requerimientos de CONSUCOOP, elaborar y controlar presupuestos, ejecutar planes de desarrollo y planes anuales, informar sobre desempeño económico, créditos, riesgos, inversiones y demás información requerida.

5.2. Principales hallazgos

Hallazgo 1. La Gerencia General es un elemento esencial de la gobernabilidad

El marco jurídico establece expresamente que la administración de la CAC está a cargo de un Gerente General. Esto permite diferenciar entre el **órgano de dirección** —Junta Directiva— y el **órgano de administración ejecutiva** —Gerencia General—

Hallazgo 2. Existe una relación de dependencia y, simultáneamente, independencia funcional

Este es uno de los hallazgos más importantes:

El Gerente General depende de la Junta Directiva, pero debe contar con independencia suficiente para desempeñar sus funciones de forma efectiva, eficiente y oportuna.

Esto constituye un mecanismo de equilibrio institucional y puede analizarse directamente como indicador de **gobernabilidad**.

Hallazgo 3. Las funciones gerenciales están vinculadas con la rendición de cuentas

La obligación de presentar informes financieros, de gestión y riesgos establece una relación directa entre **administración y rendición de cuentas**.

Hallazgo 4. El Gerente funciona como enlace entre los órganos de gobierno y la gestión operativa

La estructura normativa establece que la Junta Directiva dirige, mientras que la Gerencia administra y ejecuta. Por ello, el Gerente General constituye un **punto de conexión entre gobernabilidad y gobernanza**.

Hallazgo 5. La transparencia está incorporada a la función gerencial

Los informes financieros, de gestión y riesgos no son únicamente instrumentos administrativos: constituyen mecanismos de **transparencia y rendición de cuentas**.

6. INFORMES EMITIDOS POR EL CONSUCOOP. (Informes por supervisión, 2023 y 2025)

6.1. Objeto del documento.

El informe de supervisión especial realizado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada (COOPSAFA), con cifras al 31 de enero de 2023, en el que CONSUCOOP identifica incumplimientos, deficiencias de control y riesgos, y formula acciones correctivas a la Junta Directiva y a la Gerencia General.

Esto lo convierte en una fuente muy importante para estudiar la **eficacia práctica del marco jurídico**, pues permite contrastar lo que las normas exigen con lo que el órgano supervisor encontró en la práctica.

El informe examina diferentes componentes de la gestión y del gobierno de COOPSAFA. En particular, señala que la supervisión se efectuó sobre información y documentación presentada por la cooperativa correspondiente al período **del 1 de enero de 2021 al 31 de enero de 2023**, y que se evaluaron, entre otros aspectos, la gestión de riesgos, procesos de crédito y servicios, refuerzos administrativos y operativos.

Los contenidos más relevantes son:

a) Gobierno cooperativo

En la página 2 se identifican **incumplimientos al marco legal y normativo**, así como deficiencias de control interno, políticas, procesos y prácticas internas y gestión de riesgos.

Entre las acciones requeridas a la Junta Directiva aparecen aspectos relacionados con: dietas y asignaciones especiales; gastos de miembros directivos; viáticos; asistencia a capacitaciones; cumplimiento de reglamentos; funcionamiento de órganos de gobierno; documentación y justificación de gastos; seguimiento de acuerdos; y cumplimiento de disposiciones de CONSUCOOP.

Esto es directamente pertinente para la **gobernabilidad**, porque permite analizar si los órganos de dirección ejercen sus funciones de acuerdo con las disposiciones legales y reglamentarias.

b) Junta Directiva y Junta de Vigilancia

El informe señala la necesidad de corregir situaciones relacionadas con la participación de miembros directivos, documentación, asistencia, gastos y cumplimiento de responsabilidades. También se revisan aspectos relacionados con la **Junta de Vigilancia y sus funciones fiscalizadoras**, lo cual es fundamental para estudiar los mecanismos de control y contrapeso dentro de la estructura de gobierno cooperativo.

c) Gerencia General

En la página 8 aparece expresamente un apartado sobre el **Gerente General**, donde se requiere: "Ejecutar y controlar los presupuestos aprobados por la Junta Directiva y la Asamblea General..."

d) Conflictos de interés

También se revisan operaciones y relaciones de miembros directivos con afiliados que presentan posibles situaciones de parentesco, amistad, negocios comunes o potenciales conflictos de interés. Este aspecto es particularmente relevante para la **gobernanza**, ética, transparencia e integridad institucional.

6.2. Principales hallazgos

Hallazgo 1. Existe una brecha entre el marco normativo y su aplicación

El informe identifica **incumplimientos al marco legal y normativo**, así como deficiencias en controles, políticas, procesos y prácticas internas. Esto evidencia que la existencia de normas de gobierno cooperativo no garantiza por sí misma su cumplimiento efectivo.

Esto se relaciona directamente: Norma ≠ necesariamente eficacia.

Hallazgo 2. Se identifican debilidades en la gobernabilidad

La supervisión detecta situaciones relacionadas con: Actuación de miembros directivos; Gastos; Viáticos; Dietas; Documentación; Cumplimiento de responsabilidades; Seguimiento de acuerdos; Funcionamiento de órganos y comités.

Esto permite identificar **debilidades en los mecanismos de dirección y control institucional**.

Hallazgo 3. Se observan deficiencias en la gestión de riesgos

La revisión de **riesgo de crédito** identifica situaciones relacionadas con documentación, garantías, capacidad de pago y aplicación de políticas y procedimientos. Esto es importante porque una adecuada gobernanza no solamente se mide por la existencia de órganos, sino también por su capacidad de **supervisar y gestionar los riesgos de la cooperativa**.

Hallazgo 4. Existen debilidades relacionadas con la Gerencia General

La revisión de la ejecución y control presupuestario evidencia que existen aspectos que requieren corrección. Esto es especialmente relevante porque la Gerencia General constituye el vínculo entre las decisiones de los órganos de gobierno y su ejecución administrativa y financiera.

Hallazgo 5. Los mecanismos de supervisión sí funcionan como mecanismo de detección

El hecho de que CONSUCOOP haya realizado la supervisión, identificado deficiencias y requerido acciones correctivas demuestra que existe un mecanismo externo de control y supervisión.

Por tanto, el marco jurídico tiene mecanismos de **detección y corrección**, aunque el informe demuestra que existen problemas en el cumplimiento.

Hallazgo 6. La existencia de acciones requeridas demuestra exigibilidad

En las páginas 2 a 13 se formulan diversas acciones que deben ser atendidas por la Junta Directiva y otros responsables.

Por tanto, el documento evidencia una cadena de: **norma → supervisión → detección del incumplimiento → requerimiento de corrección.**

Este es un elemento muy importante para medir la **eficacia del marco jurídico**.

6.3. Matriz del contenido del Informe

Aspecto	Resultado del análisis
Período revisado	1 de enero de 2021 – 31 de enero de 2023
Contenido relevante	Gobierno cooperativo, órganos de gobierno, control interno, Gerencia General, presupuesto, riesgos, crédito, comités, conflictos de interés y acciones correctivas
Categoría 1	Gobernabilidad
Categoría 2	Gobernanza
Categoría 3	Eficacia del marco jurídico
Principal problema	Brecha entre las disposiciones normativas y su aplicación práctica
Principal fortaleza	Existencia de mecanismos de supervisión, detección y requerimiento de acciones correctivas
Principal debilidad	Incumplimientos y deficiencias identificadas en gobierno, control, riesgos y gestión

7. REGLAMENTO ESPECIAL DE SANCIONES A SER APLICADO A LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO. (Reglamento Especial de Sanciones a ser Aplicado a las CAC´s, 2016)

7.1. Objeto del documento.

El artículo 1 establece que el Reglamento tiene como finalidad determinar el **procedimiento para aplicar las sanciones a las Cooperativas de Ahorro y Crédito cuando**

incumplan la legislación que les sea aplicable, siempre que los hechos no constituyan un ilícito penal.

Conexión jurídica: obligación jurídica → incumplimiento → procedimiento sancionador → consecuencia jurídica.

El artículo 2 somete al Reglamento a las **Cooperativas de Ahorro y Crédito bajo regulación de CONSUCOOP y supervisión transitoria de la CNBS**, además de las personas naturales que, conforme a la legislación, estén sujetas a su control y vigilancia, como ser: Junta Directiva; Junta de Vigilancia; Gerencia General; funcionarios; y demás responsables sujetos al control correspondiente.

7.2. Principales hallazgos.

Hallazgo 1. El marco jurídico posee mecanismos de exigibilidad

El Reglamento demuestra que el sistema cooperativo hondureño no se limita a establecer obligaciones, sino que también contempla un procedimiento para actuar ante su incumplimiento.

La existencia del régimen sancionador constituye una fortaleza del marco jurídico desde la perspectiva de su eficacia normativa.

Hallazgo 2. Existe una relación entre supervisión y cumplimiento

El Reglamento articula la función de supervisión con la posibilidad de imponer consecuencias jurídicas.

Hallazgo 3. La potestad sancionadora está sometida a garantías

La exigencia de legalidad, tipicidad, proporcionalidad y debido proceso representa una fortaleza del marco jurídico.

No se trata simplemente de que CONSUCOOP pueda sancionar, sino de que debe hacerlo dentro de un procedimiento y bajo principios jurídicos determinados. Esto puede relacionarse con una gobernanza basada en reglas, responsabilidad y transparencia institucional.

Hallazgo 4. El Reglamento protege la seguridad jurídica

La tipificación de las infracciones y la exigencia de fundamentar las resoluciones contribuyen a que las cooperativas conozcan las consecuencias de sus actuaciones y puedan ejercer sus derechos.

Hallazgo 5. El Reglamento no es directamente al Gobierno Cooperativo pero si con las consecuencias de un mal gobierno.

El documento se relaciona más directamente con la eficacia jurídica que con la gobernanza. No regula la estructura del gobierno cooperativo, pero si establece consecuencias cuando los sujetos sometidos al régimen cooperativo incumplen sus obligaciones.

Hallazgo 6. El régimen sancionador puede incidir en los órganos de gobierno

El régimen sancionador adquiere especial relevancia cuando las infracciones pueden relacionarse con actuaciones de los responsables de la cooperativa.

Conexión jurídica: Responsabilidad de los órganos de gobierno → incumplimiento → supervisión → sanción → corrección.

8. INFORME DE AUDITORIA INTERNA.

8.1. Objeto del documento.

El informe tiene como finalidad evaluar el cumplimiento de las **Normas de Gobierno Cooperativo** y otras disposiciones relacionadas, considerando la actuación de la Asamblea General de Delegados, Junta Directiva, Junta de Vigilancia y Gerencia General.

El informe señala que la evaluación busca determinar el apego de estos órganos a la normativa y su desempeño en aspectos como objetivos estratégicos, protección patrimonial, bienestar de los afiliados y grupos de interés.

El alcance documental fue amplio: incluyó normativa externa e interna, actas y resoluciones, presupuestos, POA, expedientes de directivos, dietas, viáticos, información de Gerencia General, póliza de caución, estructura organizativa, perfil del Gerente General y plan de sucesión.

La auditoría revisó expresamente la normativa externa e interna aplicable a COOPSAFA, incluyendo la Ley de Cooperativas, su Reglamento, las Normas de Gobierno Cooperativo, las Normas para la Selección y Contratación del Gerente General y diversas normas prudenciales.

Se analizaron separadamente: Junta Directiva; Asamblea General; Junta de Vigilancia; y Gerencia General.

Esto resulta directamente relacionado con la **gobernabilidad**, porque permite valorar cómo se distribuyen las responsabilidades, cómo se documentan las decisiones y cómo funcionan los mecanismos de dirección y vigilancia.

La revisión comprendió actas, certificaciones, listas de asistencia, documentación soporte, informes financieros, informes de crédito, declaraciones patrimoniales, POA y seguimiento de actividades.

El informe identifica deficiencias en documentación de actas, expedientes de directivos y documentos de respaldo, aspectos que tienen una relación directa con la transparencia, trazabilidad y rendición de cuentas.

8.2. Principales hallazgos.

Hallazgo 1: Entre los principales hallazgos se encuentra la falta de actualización/formalización del contrato individual de trabajo del Gerente General.

Hallazgo 2: la Junta Directiva no había reglamentado y definido un porcentaje base y razonable para la caución del Gerente General, pese a las disposiciones normativas aplicables.

Hallazgo 3: Se detectaron deficiencias en los expedientes de miembros de Junta Directiva y problemas de control documental en las listas de asistencia y documentación soporte de las actas.

Hallazgo 4: La regulación existe, pero algunos mecanismos requeridos no han sido plenamente incorporados a los procesos internos.

Hallazgo 5: Debilidad en rendición de cuentas por parte de la Gerencia General como ser: falta de un plan de sucesión, información incorrecta en los informes enviados a la Junta Directiva, perfil y estructura organizativa desactualizada y otros.

9. CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA. (Código de Ética y Conducta, 2025)

9.1. Objeto del documento.

Tiene como objetivo fundamental reglamentar la actuación de todos los involucrados en el quehacer de la COOPSAFA, promoviendo entre sus Directivos, Delegados, personal y su membresía en general, altos estándares de integridad, responsabilidad, honestidad, transparencia,

conducta ética y compromiso con la prevención del lavado de activos y el financiamiento del terrorismo, a fin de proteger los intereses de la Cooperativa.

9.2. Matriz de Artículos relacionados con el Gobierno Cooperativo.

Artículo	Descripción	Parte del Gobierno Cooperativo	Gobernabilidad	Gobernanza
3	Términos y definiciones.	Asamblea General Directivo Conflicto de Intereses Ente Regulador Gerencia General Junta de Vigilancia Junta Directiva Leyes y Reglamentos Órganos de gobierno	**X**	**X**
Sección II	principios éticos y valores fundamentales	Control democrático de su membrecía	**X**	
Sección III	Relaciones interpersonales entre directivos, el personal, la membrecía y contrapartes relacionadas	funcionamiento de la institución, teniendo un impacto directo en el ambiente laboral, la productividad y el bienestar para miembros de los órganos de gobierno, miembros del personal y contrapartes relacionadas		**X**
Sección V	Prelación de los intereses institucionales y manejo de conflictos de interés	Manejo adecuado de las situaciones en las que Directivos y Miembros del Personal pueden ver comprometida su objetividad e imparcialidad por haber conflicto entre los intereses particulares de cada uno y los intereses institucionales		**X**
SECCIÓN IX	Faltas y sanciones	El incumplimiento a las normativas, constituye falta a las obligaciones		**X**

Artículo	Descripción	Parte del Gobierno Cooperativo	Gobernabilidad	Gobernanza
		que le corresponden a cada uno de los Directivos, Miembros del Personal y afiliados; en atención a lo anterior y en los casos que haya lugar, se aplicarán los procedimientos y las sanciones establecidas en la Ley de Cooperativas de Honduras y su Reglamento, Ley Especial Contra el Lavado de Activos y su Normativa, Reglamento Interno de Trabajo, Sistema de Gestión de Cumplimiento y Riesgos al LA/FT (SGCR), El Estatuto y demás normativas internas que rigen la COOPSAFA.		

9.3. Principales hallazgos.

Hallazgo 1: El Código de Ética y Conducta no aplica directamente al gobierno cooperativo, sino que incluye a todo el personal, funcionarios y membresía.

Hallazgo 2: Establece la autoridad competente para realizar las denuncias a un acto antiético, dejando en primera instancia a la Junta de Vigilancia según el artículo 33 de la Ley de Cooperativas de Honduras.

Hallazgo 3: El documento deja establecido las sanciones de conformidad con su gravedad.

10. MEMORIA ANUAL 2025-2026 LIX ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE DELEGADOS. (Memoria Anual Asamblea general ordinaria de delegados, 2025)

10.1. Objeto del documento.

El documento establece la información para la membresía de los resultados del gobierno cooperativo en relación a la gobernanza en rendición de cuentas como ser: Informe de Junta Directiva, Informe de Junta de Vigilancia, Plan Operativo Anual (POA), Presupuesto 2026, Principales logros estratégicos, Comités por Ley, Proyección social, Administración integral de riesgos, Renovación tecnológica, Estados Financieros, Dictamen de Junta de Vigilancia y Auditores Externos

10.2. Principales hallazgos.

Hallazgo 1: El documento presenta información relevante de las gestiones de las Juntas y los resultados de la Administración para el periodo 2025-2026.

Hallazgo 2: Es un documento exclusivo para la membresía de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada y presentada a la Asamblea General Ordinaria de Delegados.

Anexo 5: Carta de Consentimiento informado.

ceutec
de unitec

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO.

Estimado participante.

Por medio de la presente, se le invita cordialmente a participar en una **entrevista semiestructurada** como informante clave dentro del proceso de investigación que se desarrolla para optar al grado de Licenciada en Derecho en la Universidad Tecnológica Centroamericana (CEUTEC).

La finalidad de esta investigación es analizar la eficacia del marco jurídico aplicable al gobierno cooperativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sagrada Familia, Limitada, evaluando su incidencia en la gobernabilidad y la gobernanza institucional durante el período comprendido entre

los años 2015 y 2025, así como formular recomendaciones jurídicas orientadas al fortalecimiento institucional.

Su participación consiste en responder una serie de preguntas relacionadas con su experiencia profesional y conocimiento sobre el marco jurídico cooperativo, el funcionamiento de los órganos de gobierno, la supervisión ejercida por el Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP), la aplicación del debido proceso y otros aspectos vinculados con el gobierno cooperativo.

La entrevista tendrá una duración aproximada de **45 a 60 minutos** y será realizada en una fecha y lugar previamente acordados con usted. Con su autorización expresa, podrá ser grabada únicamente con fines de transcripción y análisis académico. En caso de que no autorice la grabación, el investigador realizará un registro escrito de las respuestas.

La información proporcionada será utilizada exclusivamente con fines académicos y científicos. Los datos obtenidos serán tratados con estricta confidencialidad y únicamente serán utilizados para el desarrollo de esta investigación. En el Proyecto de Graduación no se divulgarán datos personales, opiniones que permitan su identificación ni información confidencial de la institución, salvo autorización expresa del participante.

Su participación es completamente voluntaria. Usted tiene derecho a abstenerse de responder cualquier pregunta que considere inconveniente, así como a retirarse de la entrevista en cualquier momento, sin que ello implique consecuencia alguna de carácter personal, profesional o institucional.

La participación en esta investigación no representa riesgos físicos, económicos ni legales para el entrevistado. No obstante, algunas preguntas pueden referirse a experiencias relacionadas con la aplicación de normas o procedimientos institucionales. En estos casos, la información será analizada desde una perspectiva estrictamente académica, respetando en todo momento los principios de objetividad, imparcialidad y confidencialidad.

Como beneficio esperado, los resultados de esta investigación podrán contribuir al fortalecimiento del gobierno cooperativo mediante la formulación de recomendaciones jurídicas que favorezcan la armonía institucional, la transparencia, el cumplimiento normativo y la mejora continua de la gestión cooperativa.

Declaro que he recibido información suficiente sobre los objetivos y alcances de la investigación, que he tenido la oportunidad de formular preguntas y que estas han sido respondidas satisfactoriamente. En consecuencia, manifiesto mi consentimiento libre, voluntario e informado para participar en esta entrevista.

Consentimiento
Declaro que acepto participar voluntariamente en esta investigación y autorizo el uso académico de la información proporcionada bajo las condiciones anteriormente descritas.

Datos del participante
•Nombre completo: _____-

•Cargo: _____
•Institución: _____
•Fecha: ____ / ____ / _____
Firma del participante: _____

Declaración del investigador

Yo, **GLADIS YESSENIA DÍAZ CÁLIX**, investigador responsable del presente estudio, manifiesto que he explicado al participante los objetivos, procedimientos, beneficios, posibles riesgos y aspectos éticos de esta investigación, garantizando el respeto a sus derechos, la confidencialidad de la información suministrada y el tratamiento responsable de los datos obtenidos, de conformidad con los principios éticos aplicables a la investigación científica.

Firma del investigador
_____
Nombre:
Fecha: