

Red Ganadera Caspe

PAPEL DEL CORPORATIVO EN LAS COOPERATIVAS DEL SIGLO XXI

ASESOR CONSEJO RECTOR
COOPERATIVA GANADERA CASPE

Se ha escrito mucho sobre el papel que viene desarrollando el Consejo Rector de una Sociedad Cooperativa a lo largo de sus muchos años de historia. Así mismo ha sido muy estudiada la función social de una Sociedad Cooperativa, constituida por personas que se asocian, para realizar actividades empresariales, orientadas a lograr y cumplir objetivos económicos y sociales de los Socios y de la Cooperativa.

También conocemos perfectamente los tipos de Cooperativas, sus características de capital social y socios, sus fines, objetivos y acciones sociales.

Pero hoy vamos a abordar nuestros comentarios, desde una nueva percepción de una Cooperativa y desde un nuevo concepto que define al Consejo Rector como "propietario" de una empresa.

Queremos decir que hoy vamos a considerar al Consejo como la "propiedad" y por lo tanto debe asumir su liderazgo, la responsabilidad ante los socios, ante los empleados, ante los grupos de interés y ante la Sociedad, por el cumplimiento de normativas y legislación.

Todo ello aglutina e implica la importancia que tiene la actuación de las personas que forman parte del Consejo Rector y su papel en una doble dimensión: En la gestión del negocio y en la responsabilidad ante los Socios, la Sociedad y los trabajadores contratados por la Cooperativa.

Respecto a la gestión del negocio debemos centrarnos en el papel del Corporativo, su liderazgo y la responsabilidad asumida en la gestión encomendada al equipo ejecutivo.

Existen muchos textos que des-



Consejo Rector Cooperativa Ganadera Caspe.

criben y resaltan los requerimientos que debe cumplir cualquier persona que vaya a formar parte de un Consejo Rector. Desde nuestra experiencia vamos a transcribir las siete habilidades necesarias y suficientes para formar parte de un equipo Corporativo, que desee ejercer un liderazgo empresarial y que son:

- estar técnicamente preparado o tener potencial para adquirirlo.
- mentalidad abierta y colaboradora.
- capacidad de trabajo en equipo.
- ser y generar competitividad positiva.
- capacidad de construir relaciones.
- conseguir confianza sin utilizar el cargo.
- tener orgullo de pertenencia y capacidad de generarlo.

Además de estas habilidades, es preciso que los componentes del Consejo Rector manifiesten su competencia profesional por el conocimiento del negocio, su decisión de supervivencia de la Cooperativa y su compromiso de permanencia, con capacidad de separar sus cri-

El Consejo Rector, debe marcar la misión, visión y valores de la Cooperativa para su desarrollo y cumplimiento de objetivos económicos y sociales

terios personales de los criterios cooperativos y con una honestidad absoluta para aprobar los objetivos de inversión y su cumplimiento.

Tomada la decisión de participar en esta tarea, ser miembro del Consejo, vamos a desgranar las principales funciones asumidas en esta participación. Nuestra experiencia cooperativa nos indica la importancia de conocer estas funciones, que recientemente hemos confirmado en una sesión formativa en San Telmo y que el Profesor David Moreno Utrilla destacó como fundamentos básicos del Gobierno Corporativo.

Ante todo, el Consejo Rector, debe marcar la misión, visión y valores de la Cooperativa para su desarrollo y cumplimiento de objetivos económicos y sociales.

Debe dirigir, controlar y decidir sobre las propuestas del Propio Consejo o del equipo Directivo. Debe rendir cuentas a los socios de la gestión realizada, conforme a lo pactado en sus estatutos.

Conforme vamos amplificando la labor a realizar en un Consejo Rector, vamos observando que es muy importante el papel a representar y consecuentemente es necesario tener unos criterios claros, que nos permitan tomar decisiones lo más acertadas posibles.

Y en la actualidad los criterios más valorados son:

- Honestidad.
- Independencia.
- Transparencia.
- Especialización en tareas conocidas.
- Trabajo en equipo.
- Colegialidad (unanimidad o mayoría)
- Eficacia y eficiencia.
- Responsabilidad personal y pro-

fesional.

-Evaluación objetiva.

Si ya tenemos concretadas las habilidades, las funciones y los criterios, es el momento de marcar la agenda del Consejo, que dependerá del tipo de Cooperativa que estemos participando, pero que en general deberá adaptarse a la que vamos a detallar.

Para marcar la Agenda de un Consejo Rector es preciso ser conscientes del "poder" del Consejo, su responsabilidad ya comentada y el rol de liderazgo que creemos debe ejercer en una Cooperativa del Siglo XXI.

Hasta ahora en la mayoría de los casos el liderazgo era ejercido por el Presidente, que servía para todo, o por el Gerente (Director General) que era el jefe de todo y para todo.

En la actualidad y con el devenir del tiempo creemos, que el papel del "líder" es fundamental para que un negocio, empresa o cooperativa permanezca en el tiempo y sea rentable y eficiente.

Y en nuestras cooperativas es necesario que exista un liderazgo por parte del Consejo, que será comu-



¿QUIERES UNA GRAN ENERGÍA PARA TU NEGOCIO?
GAS PROPANO DE CEPESA

Energía segura
y de múltiples
aplicaciones.

Suministro
garantizado
en menos de

48h.

Llama al **876 403 403** para más información.



CEPSA
Tu mundo, más eficiente.

Red Ganadera Caspe



nicante con el liderazgo del Ejecutivo y es conveniente tener definidos los roles de cada uno, para evitar enfrentamientos y para mejor gestión de la Cooperativa.

Y como hemos aprendido recientemente y aquí lo queremos destacar, en todo proyecto económico, existen tres posibles liderazgos: el de Artista, el de Emprendedor y el de Gestor.

Cada uno debe analizar qué, cómo y para qué estoy en un Consejo y que cualidades y capacidades tenemos para ejercer un tipo u otro de liderazgo.

Desde nuestra experiencia y trabajando con otras personas que forman parte de un Consejo, consideramos que el liderazgo más necesario para un Consejo de nuestros días debe ser el de Emprendedor. Será necesario tener en el Ejecutivo artistas y gestores, pero es básico que nuestro liderazgo se ajuste a los criterios típicos de un emprendedor.

Entendemos que el liderazgo emprendedor se ejerce si:

Se marcan las líneas de proyectos y su oportunidad para estudio por el Ejecutivo y posterior debate en el Consejo y decisión.

Se marca la estrategia y se asignan los recursos necesarios para la ejecución de estos proyectos.

Si se solicita del Ejecutivo los procedimientos y sistemas necesarios y suficientes de información sobre la realidad económica (mensual, trimestral y anual) de la Cooperativa.

Si se analiza globalmente el desarrollo y el trabajo de las personas y su evaluación en cada ejercicio

Si se consiguen los objetivos de Cash-flow Social (C.F.S) que estaban programados.

Si se cumple la cultura de la Cooperativa (Entendemos por Cultura: si se cumplen los valores que se han desarrollado en la Cooperativa a lo largo del tiempo).

Todo lo que hemos escrito, es consecuencia de bastantes debates entre componentes de un Consejo Rector, que centrados en su Cooperativa quieren seguir manteniendo este tipo de Sociedad marcando, de forma sencilla pero inequívoca, el papel que debe ejercer el Corporativo en una Cooperativa del Siglo XXI. ■

XI ENCUENTRO TÉCNICO INTERNACIONAL MAGAPOR

Ponencias de Ángel Luego

RED GANADERA CASPE

Los pasados 11 y 12 de mayo, el Auditorio del World Trade Center Zaragoza, acogió la undécima edición del Encuentro Técnico Internacional Magapor de Especialistas en Reproducción Porcina, más de 280 participantes, llegados desde 30 países asistieron al evento que fue inaugurado de forma oficial por con la presencia de D. Javier Lambán, Presidente del Gobierno de Aragón.

El jueves 12, se iniciaba la segunda jornada con el bloque dedicado a la hembra D. Ángel Luego (director Técnico veterinario de Cooperativa Ganadera de Caspe) entre otros ponentes como Johannes Kauffold (Alemania), Julie Menard (Canada), Fernando Bortolozzo (Brasil) y Luis Pico (España), terminaban con sus ponencias esta undécima edición.

D. Ángel Luego trató en su ponencia del coste de la Ineficiencia

En los últimos años y en una situación de alta competencia en el mercado del cerdo, el sector porcino está viviendo una auténtica revolución que está marcando las pautas que deberán seguir aquellas empresas (familiares, cooperativas, integradoras...) que quieran continuar en el futuro.

Somos un sector en un mercado globalizado al que pertenecemos una enorme cantidad de productores que competimos entre nosotros, ofreciendo una gran cantidad de un mismo producto sin diferenciar dirigiéndonos a los mismos potenciales clientes. En esta situación no es de extrañar que, según el modelo económico de "competencia perfecta", el conjunto del sector presente un beneficio nulo, con un precio medio en el mercado que se igualará al coste medio del sector. Dicho de



Ángel Luego durante las jornadas Fatro Ibérica.



Encuentro Técnico Internacional Magapor.

otro modo, a lo largo de un periodo más o menos largo, unas empresas ganan lo que otras pierden.

Con este condicionante es evidente que el factor que determinará la permanencia en la actividad será la mejora en la competitividad y esta vendrá dada por efi-

ciencia en la producción y en la gestión. Y además no podemos permanecer quietos; la mejora permanente será una necesidad si queremos permanecer en el sector.

En este contexto la visión profesional de la producción y de la

gestión de las empresas porcinas son una exigencia a la hora de mantener las explotaciones en marcha y sobre todo a la hora de afrontar nuevos proyectos. Será necesario realizar análisis de los costes de producción y de la influencia de los parámetros productivos haciendo una valoración rigurosa de estos y de otros condicionantes como el modelo de empresa y de las necesidades económicas a la hora de llevarlos adelante.

CHARLAS DE ÁNGEL LUENGO

Ángel Luego Bello Director Técnico Veterinario de Cooperativa Ganadera de Caspe dentro de los recursos de formación que dedica la empresa Fatro Ibérica ha recorrido buena parte de la geografía española dando charlas referentes al papel de las personas en las empresas y como comunicar, motivar y gestionar conflictos. Durante estos últimos meses ha realizado 6 charlas en Zaragoza, Murcia, Benavente, Lérida, Segovia y Córdoba, todas ellas con un éxito importante de asistencia. ■

AGROARAGÓN

Instalaciones Ganaderas



Somos los más rápidos

REPARACIONES URGENTES

24 HORAS

Camino Perdiguera, 57 buzón - Urb. Los Rosales - 50193 Peñaflores
Tel. 608 674 297 - agroaragon1@gmail.com

Alimentación
Fontanería
Chimeneas
Ventanas y Puertas
Reparación y mantenimiento
Cerramientos metálicos