I.- Datos Generales

Código: **EC0155**

Título: Dirigir el Consejo de Administración de una sociedad cooperativa de los sectores agropecuario o pesquero

Propósito del Estándar de Competencia:

Servir como referente para la evaluación y certificación de las personas que desempeñan la función de dirigir la autogestión de las sociedades cooperativas, específicamente de los sectores agropecuario/pesquero, considerando las actividades correspondientes a coordinar el proceso de planeación de la Sociedad Cooperativa, coordinar sus operaciones y controlar sus operaciones. Este Estándar de Competencia esta orientado a las sociedades Cooperativas medianas y grandes.

Asimismo, puede ser referente para el desarrollo de programas de capacitación y de formación basados en el Estándar de Competencia (EC).

El presente EC se refiere únicamente a funciones para cuya realización no se requiere por disposición legal, la posesión de un título profesional. Por lo que para certificarse en este EC no deberá ser requisito el poseer dicho documento académico.

Descripción del Estándar de Competencia

Este EC refiere las competencias de las personas que se desempeñan como presidentes de las sociedades cooperativas. Las sociedades cooperativas en México son una forma de organización social integrada por personas físicas con base en intereses comunes y en los valores de solidaridad, esfuerzo propio y ayuda mutua, con el propósito de satisfacer necesidades individuales y colectivas, a través de la realización de actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios, en este contexto, se determinan hacia el interior de las cooperativas comisiones y consejos para diversas necesidades. Entre los socios se elige a los responsables del consejo de administración a quienes comúnmente se les denomina presidente, secretario y vocal del consejo de administración, siendo al primer de ellos a quien está dirigido este Estándar.

El presente Estándar de Competencia se fundamenta en criterios rectores de legalidad, competitividad, libre acceso, respeto, trabajo digno y responsabilidad social.

Nivel en el Sistema Nacional de Competencias: Cuatro.
Desempeña diversas actividades tanto programas, poco rutinarias como impredecibles que suponen la aplicación de técnicas y principios básicos. Recibe lineamientos generales de un superior. Requiere emitir orientaciones generales e instrucciones especificas a personas y equipos de trabajo subordinados. Es responsable de los resultados de las actividades de sus subordinados y del suyo propio.

Comité de Gestión por Competencia que lo desarrolló:
Sociedades Cooperativas "Polos de Desarrollo Regional"

Fecha de aprobación por el Comité Técnico del CONOCER:	Fecha de publicación en el D.O.F:
29 de noviembre de 2011	15 de febrero de 2012
Periodo de revisión/actualización del EC:	**Tiempo de Vigencia del Certificado de competencia en este EC:**
5 años	3 años

Ocupaciones relacionadas con este EC de acuerdo con el Catálogo Nacional de Ocupaciones

Módulo/Grupo ocupacional
No hay referente en el CNO

Ocupaciones asociadas:
No hay referente en el CNO

Ocupaciones no contenidas en el Catalogo Nacional de Ocupaciones y reconocidas en el Sector para este EC:
Presidente del Consejo de Administración Sector Agropecuario y Pesquero

Clasificación según el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN):

Sector:
81 Otros servicios excepto actividades gubernamentales
SubSector:
813 Asociaciones y organizaciones
Rama:
8131 Asociaciones y organizaciones comerciales, laborales, profesionales y recreativas MÉX.
SubRama:
81311 Asociaciones, organizaciones y cámaras de productores, comerciantes y prestadores de Servicios CAN., EE.UU.
Clase:
813110 Asociaciones, organizaciones y cámaras de productores, comerciantes y prestadores de
Servicios CAN., EE.UU.

El presente Estándar de Competencia, una vez publicado en el Diario Oficial de la Federación se integrará en el Registro Nacional de Estándares de Competencia que opera el CONOCER a fin de facilitar su uso y consulta gratuita.

Empresas e Instituciones participantes en el desarrollo del EC

- SCAAS (Sociedad Cooperativa de Asesores para el Avance Social) / Institución Unión de Sociedades Cooperativas de Actividades Diversas del D.F.
- Departamento Promoción de diplomados, ferias, foros y cursos sobre cooperativismo/Universidad Autonoma de la Ciudad de México

Relación con otros estándares de competencia

Estándares relacionados

- EC 0042 Coordinación de los servicios de alimentos y bebidas
- EC 0067 Coordinación de acciones para el desarrollo rural sustentable municipal
- EC 0068 Cosecha de hortalizas Sector Rural
- EC 0069 Consultoría a empresas rurales Sector Rural
- EC 0070 Coordinación de acciones para la puesta en marcha de proyectos de inversión del Sector Rural

Aspectos relevantes de la evaluación

Detalles de la práctica

- Para demostrar la competencia en este EC, se recomienda que se lleve a cabo en las oficinas donde despacha la directiva de la cooperativa y durante su jornada laboral, para el fácil acceso de documentos requeridos como evidencia de producto. El candidato iniciará su evaluación con los desempeños referidos en el Elemento 1, después se evaluarán los productos solicitados en el mismo Elemento como resultado de su desempeño. Enseguida se evaluarán los desempeños del Elemento 2 y sus resultados; al final el evaluador observará los desempeños del Elemento 3 y sus resultados.

Apoyos

- El candidato a certificarse debe contar con acceso a equipo de cómputo y los archivos electrónicos o documentales para poder simular las evidencias por desempeño o mostrar los productos de cada elemento a evaluar.

II.- Perfil del Estándar de Competencia

Estándar de Competencia
Dirigir el Consejo de Administración de una sociedad cooperativa de los sectores agropecuario o pesquero

Elemento 1 de 3
Coordinar el proceso de Planeación de la Sociedad Cooperativa

Elemento 2 de 3
Coordinar las operaciones de la Sociedad Cooperativa

Elemento 3 de 3
Controlar las operaciones de la Sociedad Cooperativa

III.- Elementos que conforman el Estándar de Competencia

Referencia	Código	Título
1 de 3	E0581	Coordinar el proceso de Planeación de la Sociedad Cooperativa

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando demuestra los siguientes:

DESEMPEÑOS

1. Coordina la elaboración o actualización del Plan Estratégico de la Cooperativa:
   - Integrando a los miembros de los consejos y comisiones de la cooperativa para la elaboración del plan estratégico,
   - Fomentando en el plan estratégico la definición/ actualización de la misión y la visión de la cooperativa,
   - Haciendo proyecciones de largo plazo sobre la crisis alimentaria a nivel regional y nacional como parte del diagnóstico,
   - Orientando la realización de un análisis FODA de la cooperativa con un facilitador interno/externo,
   - Fomentando la definición en el plan estratégico de los objetivos y las estrategias para su cumplimiento a partir de la misión y la visión aprobadas y el resultado del análisis FODA,
   - Estableciendo en el plan estratégico los ejes principales de las actividades a incluir en el Programa Anual de Operaciones,
   - Considerando el desarrollo futuro de la cooperativa y las tareas de sus áreas de operación y administración y
   - Conduciendo la aprobación del Plan Estratégico por la Asamblea de socios.

2. Coordina la elaboración del Programa Anual de Operaciones y Presupuesto de la Cooperativa:
   - Integrando a los miembros de los consejos y comisiones de la cooperativa para la elaboración del programa,
   - Determinando las responsabilidades de los miembros de los consejos y comisiones de la cooperativa para la elaboración del programa,
   - Elaborando con sus asesores un procedimiento e instructivos para la elaboración del presupuesto por cada uno de los programas/áreas,
   - Proponiendo metas de siembra, cosecha y distribución/venta de productos primarios alimenticios para el año, acordes a las necesidades individuales y colectivas de los socios y de la comunidad,
   - Verificando que el programa anual se basa en el plan estratégico y las metas para el siguiente año,
   - Verificando que los presupuestos se basan en la contabilidad del año anterior y ajustes con previsiones económicas para el siguiente año,
   - Verificando que el Plan Anual y el Presupuesto toman en cuenta la Ley de la Reforma Agraria, la Ley de Pesca, la Ley de Desarrollo Rural y la Ley de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente y la Ley General de Sociedades Cooperativas, entre otras; particularmente en los aspectos de regulación de la operación y la organización, que se establecen en éstas,
   - Revisando e integrando las propuestas de plan y el calendario para la presentación a la Asamblea General de Socios y

- Presentando en tiempo el programa y presupuesto, aclarando dudas y logrando la aprobación de la Asamblea General.

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. El documento de análisis del sector en el marco de la crisis social y ambiental incluye:
   - Síntesis de antecedentes históricos,
   - El marco de la crisis económica y alimenticia en México,
   - Información del Sector validada por una institución académica reconocida,
   - Tendencias de consumo y aspectos nutricionales,
   - Potencial productivo,
   - Tendencias de la producción local e internacional,
   - Aspectos normativos para la producción y comercialización,
   - Aspectos normativos para el transporte, almacenaje, uso y
   - Perspectivas económicas y sociales.
2. El Acta de asamblea del Consejo de Administración donde se asigna al Secretario incluye:
   - Fundamentación legal de la asamblea,
   - Lugar y fecha de su celebración,
   - Lista de asistencia,
   - Establecimiento del quórum legal,
   - Orden del día,
   - Desahogo de los temas tratados,
   - Acuerdo sobre diagnóstico y
   - Resultados del FODA.
3. El Plan estratégico contiene:
   - La definición / actualización de la misión y la visión de la cooperativa en relación al escenario definido en el marco regional y nacional,
   - Los objetivos estratégicos y las estrategias para su cumplimiento a partir de la misión y la visión aprobadas y el resultado del análisis FODA; los ejes principales para las acciones a realizar en el programa de operaciones,
   - Los tiempos y los responsables de las acciones a realizar,
   - Las acciones a realizar son congruentes con las estrategias y
   - Los tiempos y los responsables de dar seguimiento a su aplicación a través de los programas anuales.
4. La convocatoria de las reuniones de trabajo con el Consejo de Vigilancia, las Comisiones y las áreas operativas de la cooperativa incluye:
   - Fundamentación legal de la convocatoria,
   - Temario a desarrollar,
   - Fecha y lugar para la reunión y
   - Nombre y firma del presidente del consejo de administración.
5. Las minutas de las reuniones de trabajo con el Consejo de Vigilancia, las Comisiones y las áreas operativas de la cooperativa incluyen:
   - Referencia a la convocatoria,
   - Fecha y lugar de la reunión,
   - Lista de presentes,
   - Desarrollo de los temas y acuerdos tomados y
   - Nombre y firma del presidente y secretario del consejo de administración.
6. El Instructivo y procedimiento para el programa y su presupuesto están:

- Distribuidos oficialmente entre los responsables de cada proceso productivo y administrativo de la cooperativa, e
- Incluyen formatos a llenar con sus respectivos instructivos.

7. Los papeles de trabajo para el cálculo de inversiones están elaborados:
   - Con la técnica de memoria de cálculo,
   - Incluyendo fuentes de abastecimiento,
   - Incluyendo de 2 a 3 presupuestos,
   - Acompañado de algunas cifras indicativas para las principales metas de la cooperativa, e
   - Indicando por concepto de inversión valores desglosados en: equipo, insumos, materiales complementarios.
8. Los papeles de trabajo donde se vincula el Plan Estratégico con el Programa Anual:
   - Están documentados con fecha, participantes y capítulos del programa sujetos a cálculos,
   - Incluyen tablas vinculando los objetivos y metas estratégicas del plan con las metas y actividades del programa anual,
   - Refieren nombres de los responsables de la ejecución y
   - Establecen las metas económicas.
9. Los papeles de trabajo con datos contables y estimaciones para el presupuesto se basan en:
   - La contabilidad del año anterior y
   - Ajustes con previsiones económicas para el siguiente año.
10. El Programa Anual de Operaciones y presupuesto contiene:
    - los objetivos, metas, programas y actividades por área operativa, social y administrativa para el siguiente año,
    - los requisitos a cumplir de acuerdo a la normatividad aplicable al Sector agropecuario o pesquero, y
    - Un acta de asamblea en la que se aprueba el programa de operaciones y el presupuesto correspondiente.

La persona es competente cuando posee los siguientes:

CONOCIMIENTOS	NIVEL
1. Técnicas de Planeación Estratégica: Misión, Visión, FODA.	Aplicación
2. Las leyes y sus reglamentos relativas a la operación producción y comercialización de productos primarios agropecuarios y pesqueros: Ley General de Sociedades Cooperativas, Ley de Pesca, Ley de Fomento Agropecuario	Comprensión
3. Técnicas de programación y presupuestación: Base Cero y Por Programas	Aplicación
4. Los 7 Principios universales del cooperativismo	Aplicación
5. Los 10 Valores universales del cooperativista	Aplicación
6. Los 20 Principios de la ecología sustentable, según la Ley de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente.	Aplicación
7. Economía Solidaria como concepto integral de desarrollo	Comprensión

ACTITUDES / HÁBITOS / VALORES

1. Cooperación: La manera en que ayuda y apoya a otros en la ejecución de la tarea de planeación. Trabaja de forma conjunta para realizar el plan, el programa y el presupuesto.

2. Orden: La manera en que establece y/o respeta prioridades y secuencias en los procedimientos para realizar el plan, el programa y el presupuesto. Presenta de forma clara y comprensible los resultados de la planeación.

3. Responsabilidad: La manera en que realiza el trabajo de acuerdo con los estándares de calidad requeridos. Ejecuta oportunamente las tareas.

Referencia	Código	Título
2 de 3	E0582	Coordinar las operaciones de la Sociedad Cooperativa

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando demuestra los siguientes:

DESEMPEÑOS

1. Determina o actualiza la estructura y funciones operativas de la cooperativa:
   - Orientando sus propuestas con base en la misión, visión y los principios y valores institucionales,
   - Coordinando con el Secretario del Consejo que las estructuras actuales respondan a las necesidades organizativas y de procesos plasmadas en el Plan Estratégico y el Programa Anual de Operaciones vigente, y
   - Logrando equilibrar entre los puestos de la estructura las responsabilidades y funciones que le permitan a la cooperativa operar eficazmente.
2. Revisa, aprueba y/o propone los procesos principales para la operación de la cooperativa:
   - Buscando la optimización en tiempo y costo de los procesos básicos para cada producto agropecuario o pesquero,
   - Asegurando que los cambios en procesos y tecnología se fundamenten en análisis de viabilidad económica, ecológica y social, y
   - Orientando oportunamente el trabajo de investigación, capacitación y supervisión en sus resultados y desarrollo.
3. Coordina la ejecución del Plan Operativo Anual de la Cooperativa:
   - Realizando reuniones de seguimiento mensualmente con los responsables que le reporten, de las tareas operativas de producción y comercialización, sociales y administrativas,
   - Coordinando el seguimiento del plan anual con el Secretario y Vocal tesorero del Consejo de Administración,
   - Coordinando la integración de la información sobre el desarrollo social de sus socios y de la comunidad, que permita realizar el balance social de la cooperativa para la asamblea anual, y

- Coordinando con los demás directivos acciones legales y sociales enfocadas a mantener la gobernabilidad en la cooperativa.

4. Coordina las actividades organizativas de la Cooperativa:
   - Estableciendo ejes y parámetros para la continua actualización del Reglamento Interno de Trabajo para la cooperativa,
   - Supervisando el control de plantilla del personal de la cooperativa, su justificación, su participación en la estructura de sus puestos, sus perfiles, así como valida propuestas de seguimiento con base en su evaluación de desempeño y sistema de competencias laborales,
   - Proponiendo a la Asamblea altas, bajas y cambios de personal responsable de las áreas operativas clave, cumpliendo con los perfiles derivados del Plan de Operaciones,
   - Interviniendo directamente en la atención de los conflictos interáreas e interpersonales, para salvaguardar el interés la cooperativa, e
   - Impulsando la integración de los socios y empleados, mediante la comunicación, la motivación y el trabajo en torno a objetivos concretos.
5. Atiende la representación legal y política de la Cooperativa:
   - Acatando lo establecido en las bases constitutivas; valida, con la asesoría legal interna y externa, las opciones de instrumentos legales para la operación de la cooperativa,
   - Delegando a otros directivos, conforme con sus facultades, la firma de algunos documentos legales de la cooperativa, y
   - Asegurando que en las operaciones bajo contrato de compra de insumos agropecuarios o pesqueros, ventas o inversiones de infraestructura o equipos, no se ponga en riesgo el patrimonio de la cooperativa de manera injustificada.

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. Las estructuras de organización aprobadas y difundidas en las áreas operativas y administrativas de la cooperativa están:
   - Firmadas por el Consejo de Administración;
   - Se envían con oficio formal a las diferentes jefaturas operativas y administrativas de la cooperativa y
   - Forman parte del manual de organización de cada área.
2. El programa de actividades con metas concretas para revisión y actualización de métodos y tecnología especifica incluye:
   - Para cada tarea u operación: el proceso, los recursos materiales, humanos y financieros requeridos,
   - La producción parcial/total derivada de cada meta, la comercialización por mercados y
   - Los responsables para cada etapa del proceso, junto con el calendario de trabajo.
3. El Manual de Procedimientos actualizado y aprobado contiene:
   - Objetivos, políticas de trabajo, secuencia de actividades, controles, responsables y tiempos previstos de ejecución.
4. Las tres convocatorias de reuniones de seguimiento para miembros del Consejo de Administración y personal de apoyo, así como al Consejo de Vigilancia contienen:
   - Fecha de la convocatoria y lugar de la reunión,
   - Lista de participantes en la reunión,
   - Anexos de la información cuantitativa y cualitativa histórica disponible a la fecha, y
   - Metas y resultados a revisar.
5. El documento más reciente, con indicadores de avance mensual para la operación y administración, incluyendo obras y otras inversiones especifica:

- Indicadores de producción, comercialización, inversión, gastos, compras, costos, rendimientos,
- Beneficio costo para acciones sociales; con respaldo de indicadores contables y
- Todo lo anterior con referencia a metas cuantitativas y/o cualitativas.

6. Tres oficios a tres distintas áreas operativas orientando el uso del Sistema de Información y canalizando los indicadores críticos para su análisis que contienen:
   - Como destinatarios a los responsables de cada área operativa y administrativa,
   - Justificando la implantación del Sistema, sus aplicaciones y productos y
   - Anexando el instructivo con los formatos de control oficiales aprobados por la Asamblea de Socios.
7. El documento con el balance social y ecológico de la cooperativa que contiene:
   - La relación de actividades sociales hacia los socios y hacia los miembros de la comunidad, junto con sus indicadores de resultados, a su vez y
   - Respaldados por los registros contables de la cooperativa.
8. Las minutas de resultados y acuerdos para retroalimentación a las áreas contienen:
   - Fecha y lugar de la reunión,
   - Análisis de indicadores por programa, por recurso y por partida presupuestal,
   - Análisis de desviaciones, y
   - Acuerdos tomados por el Consejo de Administración para corregir lo necesario.
9. La copia de la última actualización del Reglamento Interno de la Cooperativa está:
   - Debidamente aprobado por el Consejo de Administración,
   - Autorizada por la Asamblea General y
   - Con identificación de la versión del reglamento y un resumen de los últimos ajustes.
10. Documento de difusión de las políticas económicas, sociales, ecológicas y de incidencia política de la cooperativa incluye:
    - Referencias de fecha y lugar de aprobación por la Asamblea General,
    - Aplicabilidad de cada una en las diferentes áreas de la cooperativa y
    - Sitios de asesoría y orientación para su interpretación.
11. Los oficios de autorización de altas, bajas y cambios de personal consideran:
    - El proceso realizado desde el Consejo de Administración hasta la Asamblea General,
    - Los motivos considerados por la Asamblea General para autorizar los movimiento y
    - Las fechas para la puesta en práctica de cada cambio.
12. Las minutas de resolución de conflictos inter áreas especifican:
    - El origen del conflicto, las posiciones de cada una de las áreas afectadas,
    - Las áreas convocadas por el Consejo de Administración para el análisis del problema,
    - Los resultados del arbitraje y
    - Los acuerdos tomados con responsables y fechas de ejecución.
13. Los resultados de investigación, capacitación y desarrollo social incluyen:
    - Vinculación con los objetivos y metas estratégicas planeadas a mediano y corto plazo,
    - Análisis de desviación de resultados con respecto al programa y presupuesto y
    - Cálculo del indicador beneficio costo.
14. Los contratos y convenios, así como otros instrumentos están:
    - Debidamente cumplimentados,
    - Debidamente archivados en áreas controladas y seguras,
    - Se cuenta con copia de respaldo,
    - Cuentan con las firmas establecidas en el manual de procedimientos,
    - Se han actualizado oportunamente/cancelado por medio de los avisos establecidos en cada contrato/convenio y
    - Los que requieren registro ó fe pública lo tienen.

15. Los documentos con acuse de recibo de las áreas operativas y administrativas, sobre los instrumentos legales disponibles y la normatividad a cumplir consideran:
    - La firma del responsable de cada departamento ó área de trabajo y
    - Fecha de recepción expedita y oportuna.
16. Los documentos oficiales y fundados en las bases constitutivas de la cooperativa, delegando la firma de instrumentos jurídicos cuando proceda contiene:
    - Referencias al acta de asamblea general donde se autoriza la delegación de cada poder en cuestión,
    - La justificación para la delegación del poder, con las restricciones, si las hay, para el ejercicio del poder delegado, y
    - La vigencia del poder delegado.
17. Los permisos y concesiones de la Autoridad pesquera/agrícola actualizados incluyen:
    - Los datos actualizados de la cooperativa,
    - La vigencia del permiso/concesión,
    - Restricciones oficiales y
    - Las copias de respaldo en archivos diferentes en lugares diferentes.
18. Los documentos constitutivos actualizados consideran:
    - Las leyes, reglamentos y normas oficiales que rigen las actividades de la cooperativa.

La persona es competente cuando posee los siguientes:

CONOCIMIENTOS	NIVEL
1. Desarrollo de organigramas de distribución de tareas y líneas de mando.	Comprensión
2. Contenido y estructura del Manual de Procedimientos Administrativos y operativos.	Comprensión

ACTITUDES / HÁBITOS / VALORES

1. Iniciativa:	La manera en que ofrece alternativas de solución de problemas de dirección. Realiza acciones preventivas de una falla en la operación/administración de la cooperativa.
2. Cooperación::	La manera en que ayuda y apoya a los demás miembros del Consejo de Administración en la ejecución de las tareas de dirigir y coordinar la operación. Trabaja de forma conjunta para coordinar los procesos de producción y comercialización de productos agrícolas / pesqueros.
3. Perseverancia:	La manera en que demuestra interés permanente por lograr las metas operativas y administrativas.

Referencia	**Código**	**Título**
3 de 3	E0583	Controlar las operaciones de la Sociedad Cooperativa

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando demuestra los siguientes:

DESEMPEÑOS

1. Coordina la elaboración de un sistema de información y control de gestión:
   - Dirigiendo al área contable a que diseñe e implante una contabilidad específica que incluya ingresos, inversiones, costos de producción, gastos administrativos y venta de productos y servicios, así como gastos para el desarrollo social de sus socios y de la comunidad,
   - Especificando los resultados del sistema de información esperados del cumplimiento de las leyes y normas administrativas y fiscales con los responsables de su aplicación,
   - Logrando se enriquezcan los parámetros e indicadores de la operación y administración de tal suerte que cubran aspectos cuantitativos y cualitativos de la producción y venta de alimentos y coadyuven a la evaluación ágil del cumplimiento del Programa de Anual de Operaciones,
   - Promoviendo entre los mandos medios que los indicadores y parámetros propuestos permiten detectar oportunamente las desviaciones que se presentan en la operación y cumplimiento de metas, incluyendo aspectos sociales y ecológicos, según lo establecido por las autoridades federales, estatales y municipales responsables del desarrollo rural e
   - Identificando con el responsable del área agropecuaria o pesquera, los aspectos críticos que afectan la operación del área.
2. Analiza e interpreta la información emanada del Sistema de Información para Directivos:
   - Coordinando que la información del Sistema de Información para Directivos se utilice para la operación y seguimiento del Programa Anual de Operaciones,
   - Identificando los indicadores sobre recursos materiales, humanos y financieros más importantes para el seguimiento del Programa Anual de Operaciones,
   - Identificando los principales indicadores que midan el grado de cumplimiento para el avance en desarrollo social y ecológico,
   - Supervisando que se generen con oportunidad en el sistema los indicadores sobre el ejercicio del gasto y la inversión,
   - Identificando los indicadores clave para el desarrollo de Producción y Ventas Agropecuarias o Pesqueras, entre otras, y
   - Canalizando a los responsables directos de producción, ventas, inversiones, los cambios en los indicadores más críticos.
3. Evalúa el cumplimiento de los planes y programas de la Cooperativa:
   - Vigilando el avance de la operación a través de indicadores sobre recursos materiales, humanos y financieros,
   - Analizando avances en desarrollo social y ecológico que midan el grado cumplimiento y en caso de desviaciones, se tenga las justificaciones revisadas por cada responsable de área de operación,
   - Supervisando que el ejercicio del gasto se efectúe de acuerdo a lo programado con análisis de desviaciones,
   - Analizando estadísticas de Producción y Ventas de servicios,
   - Coordinando con los demás miembros del Consejo de Administración y sus equipos operativos las reuniones de evaluación para integrar la información de todos los consejeros,
   - Utilizando técnicas de evaluación de impacto económico y social para evaluar logros,

- Evaluando los logros económicos a partir de los indicadores para los procesos de producción y distribución de los productos y servicios agropecuarios o pesqueros más importantes para la cooperativa,
- Considerando en la evaluación la proyección de los indicadores en escenarios futuros para el sector agropecuario o pesquero,
- Utilizando los resultados mensuales y anuales del Sistema de Información para directivos,
- Respaldando y complementando la evaluación de indicadores administrativos y operativos con los reportes contables y financieros,
- Utilizando el "balance social" para evaluar el impacto en la mejora en la calidad de vida de sus socios y de la comunidad donde operan,
- Preparando para la Asamblea General de Balance el informe de evaluación de resultados e impactos generados para su aprobación,
- Utilizando los resultados de la Asamblea General como información para actualizar el Plan Estratégico y preparar el Plan de Operaciones del año siguiente, y
- Coordinando la reunión del Consejo de Administración durante la evaluación mensual de resultados.

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. El Catalogo de cuentas contables generado por el Área contable, contiene:
   - Los parámetros para producción agropecuaria / pesquera reflejados,
   - Las cuentas de mayor, las subcuentas y las sub sub cuentas que cumplan con lo requerido para las declaraciones fiscales y
   - Las cuentas de mayor, las subcuentas y las sub sub cuentas que cumplan con las necesidades de los reportes contables internos de la cooperativa, incluyendo el "balance social".
2. La relación de Indicadores y parámetros:
   - Están implantados con la participación del equipo operativo,
   - Están aprobados en minuta de reunión del Consejo de Administración,
   - Incluyen la definición de parámetros en función del control necesario para dar seguimiento a cada una de las metas con la aplicación de los respectivos recursos humanos, materiales y financieros, según establecido en el programa anual de operaciones aprobado, y
   - Deberán tener como referencia la meta de programa y/o de presupuesto.
3. El Sistema administrativo e Informático:
   - Parte de los parámetros e Indicadores aprobados para vigilar la operación y administración de la cooperativa,
   - Incluye la calendarización del proceso administrativo en sus etapas de planeación, ejecución, control y evaluación,
   - Incluye el ciclo de cada uno de los procesos fundamentales de la cooperativa con sus parámetros e indicadores respectivos,
   - Incluye sus puntos de vinculación con el registro contable e
   - Incluye la identificación de las partes de cada proceso que se llevan a cabo manualmente y aquellas que se apoyan en programas informáticos.
4. Las minutas de reuniones del Consejo de Administración sobre análisis de Indicadores y parámetros para el control de recursos materiales, humanos y financieros y el Programa Mensual y Anual, contienen:

- Lugar y fecha de la reunión, lista de presentes, acuerdos sobre medidas correctivas que se necesitaran,
- Controles e indicadores a revisar por áreas de trabajo, programas y/o actividades,
- Análisis de resultados y desviaciones, y
- Responsables y fechas del cumplimiento de acuerdos.

5. El Análisis del control presupuestal considera:
   - El nivel de avance en relación a lo presupuestado en inversiones, producción, costos, gastos, ventas y rendimientos,
   - Las desviaciones con respecto a las metas parciales acumuladas con sus análisis de causas, y
   - Medidas correctivas en cada caso.
6. El análisis mensual de los reportes contables y los indicadores económicos y financieros generados especifica:
   - La situación que guarda el patrimonio de la cooperativa,
   - El nivel de cuentas por cobrar,
   - La liquidez para cubrir pagos, y
   - Los resultados operativos.
7. El documento con el balance social y ecológico de la cooperativa contiene:
   - Como balance social: los resultados de las acciones sobre vivienda, nutrición, deporte, salud, educación, recreación e infraestructura urbana generada para sus socios,
   - Como balance ecológico: los resultados preventivos y correctivos para el uso sustentable de los recursos naturales agrícolas y pesqueros obtenidos a la fecha, e
   - Indicadores de resultados con respecto a lo planeado.
8. Los dos informes de balance anual general aprobados por la Asamblea General incluyen:
   - En el balance económico: producción/captura, ventas, compras e inventarios con indicadores de empleo y rendimientos,
   - En el balance patrimonial: capital social, pasivos, activos, situación de bancos y deudas de clientes, nuevas inversiones, y los indicadores respectivos usando como referencia las metas, y
   - En el balance social: desarrollo social de los socios y de la comunidad, ambos en relación a sus costos.
9. Los papeles de trabajo para el siguiente Plan Estratégico y Programa de Operaciones incluyen:
   - Apuntes sobre la posible actualización de la misión, visión, diagnostico de la cooperativa en el escenario futuro proyectado y
   - Actualización del FODA y los ajustes a los objetivos, estrategias, metas estratégicas, programas, políticas y temas prioritarios a programar.

La persona es competente cuando posee los siguientes:

CONOCIMIENTOS	NIVEL
1. Técnicas de evaluación económica con base en indicadores: Rentabilidad, Punto de Equilibrio, Tasa de Recuperación de inversión.	Comprensión
2. Elaboración de informes de balance económico anual.	Aplicación
3. Análisis de escenarios socioeconómico y politico:nacional y del sector.	Análisis
4. Evaluación de impacto social y ecológico: empleo, vivienda, educación, salud, alimentación, cultura, deporte y contaminación	

Ambiental.	Análisis

ACTITUDES / HÁBITOS / VALORES

1. Orden:	La manera en que establece y/o respeta prioridades y secuencias en los procedimientos para realizar la elaboración de controles y su vigilancia. Presenta de forma clara y comprensible los resultados de la evaluación de impactos.
2. Tolerancia:	La manera en que se dispone para comprender y atender las diferencias con los demás al momento de analizar indicadores de resultados de operación y administración.
3. Amabilidad:	La manera en que da un trato cordial a las personas.

GLOSARIO

1. Balance Social :	Herramienta propuesta por Alianza Cooperativa Internacional para sustentar en la administración y la contabilidad los resultados de la aplicación de los principios y valores cooperativos en cuanto al impacto social en sus socios y/o la comunidad donde operan.
2. Economía Solidaria:	Modelo de desarrollo humanista que se trabaja por la sociedad civil internacional desde principios de los 80´s del siglo XX.
3. Escenario:	Características del entorno en lo económico, social, político y ecológico.
4. FODA:	Método de análisis para determinar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la etapa de diagnóstico para la elaboración del Plan Estratégico de la cooperativa.
5. Misión:	Expresión que identifica la razón de existir de la cooperativa.
6. Plan Estratégico:	Previsión a mediano plazo sobre la misión, visión, objetivos y estrategias generales, en el marco de las líneas generales de operación.
7. Principios de la Ecología Sustentable:	Los establecidos en la Ley de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente.
8. Principios y valores cooperativos:	Los establecidos en la Ley General de Sociedades Cooperativas vigente.
9. Sistema de Información para directivos:	Conjunto de resultados cuantitativos y cualitativos que se registran por la administración para poder generar indicadores de avance económico, social y ecológico que sirven para analizar el cumplimiento de planes y programas.
10. Visión:	La forma en que se ve a sí misma la cooperativa en su operación, administración e impacto social, en un escenario futuro.