



Capacitación Equipos Internos de Cooperativas y Federaciones

0. Tema y Docente

Módulo

- Nombre del módulo: Liderazgo

Docente

- Victoria Morelli
- mvmvorellir@gmail.com

Fecha

- 29 de junio de 2022



Esquema de este taller

- **El concepto de liderazgo:** precisar algunos conceptos
- **El liderazgo en las cooperativas:** perspectivas y principios
- **Dimensiones de liderazgo en las cooperativas:** de la teoría a la realidad
- **La importancia de medir en el liderazgo**

HIMA
prácticas de gestión



HIMA
indicadores



Concepto del liderazgo



- **Roles de liderazgo en la cooperativa** ¿Quiénes lo desempeñan? ¿Cómo lo aprendimos?
- **Competencias requeridas:**
 - ✓ **Competencias técnicas**
 - ✓ **Competencias interpersonales**
- **Transición:** viejo modelo y forma de organizar el trabajo y dirigir; y nuevas formas innovadoras de organizar y liderar equipos y personas.



¡CLAVE EN EL
PROYECTO
COOPERATIVO!



Roles de liderazgo en la cooperativa ¿Cómo lo aprendimos?



Igualmente hay una condición:

Que me importen las personas



Competencias requeridas para el rol

Competencias personales. (7)

(Preparación)

1. Iniciativa y proactividad: foco en el futuro.
2. Confianza personal: competente, responsable, honesto.
3. Manejo del tiempo y energía: ordenar y priorizar.
4. Saber comunicar: hablar, escuchar.
5. Manejar la ansiedad; persistir, saber esperar.
6. Flexibilizar creencias: coraje para cambiar.
7. Humildad y sencillez: apertura al aprendizaje.



Competencias requeridas para el rol

Competencias interpersonales. (8) (la interacción)

1. Comunicación interpersonal: habla, escucha, silencio.
2. Diseño de conversaciones.
3. Desarrollo y trabajo en equipo.
4. Diseño de reuniones.
5. Promoción de la actitud colaborativa.
6. Desarrollo del compromiso: condiciones.
7. Aportar retroalimentación oportuna.
8. Gestión de los cambios (y de las preocupaciones)





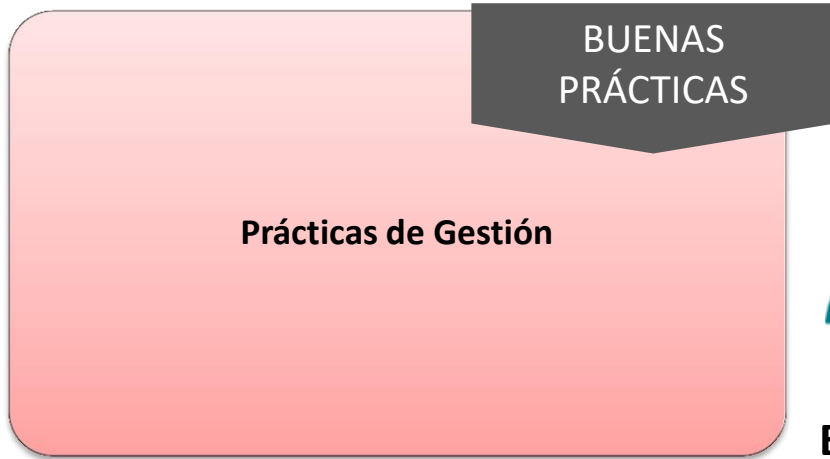
Competencias requeridas para el rol

Preguntarnos...

Pensando en los procesos de la cooperativa y en los perfiles de liderazgo existentes:

¿Qué competencias de las mencionadas requieren mayor desarrollo?





Expectativas del rol



- Membresía, Abierta y Voluntaria**
- Control democrático de los miembros**
- Participación Económica**
- Autonomía e Independencia**
- Educación, Formación, Información**
- Cooperación entre Cooperativas**
- Compromiso con Comunidad**

Liderazgo en acción



1. Liderazgo cooperativo



- Participación de los cooperativistas en los roles establecidos.
- Promoción de valores y principios cooperativos.
- Fomento del liderazgo compartido.
- Desarrollo de las competencias.

Líderes

Directivos y responsables de equipos

Líder de opinión

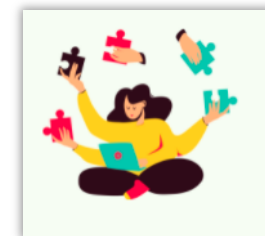
es todo socio cooperativo que no sea directivo ni responsable de equipo, en ejercicio del liderazgo compartido y extendido.





2. Liderazgo en la gestión cooperativa

- Promover la implantación del sistema de gestión cooperativo.
- Participación de los cooperativistas en la definición de los objetivos de la empresa.
- Seguimiento, análisis y mejora de la gestión.





3. Liderazgo en la asignación de recursos

- Asignación de recursos.
- Priorización y análisis de efectividad de la asignación de recursos.





4. Liderazgo para la calidad, desarrollo e innovación

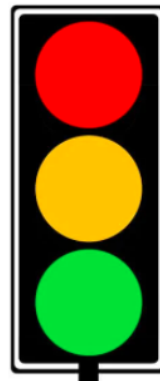
- Cultura de calidad.
- Cultura de innovación.
- No discriminación laboral.
- Incorporación, detección y análisis de nuevas tendencias del entorno.
- Transparencia en la rendición de cuentas.
- Sostenibilidad de la empresa cooperativa.





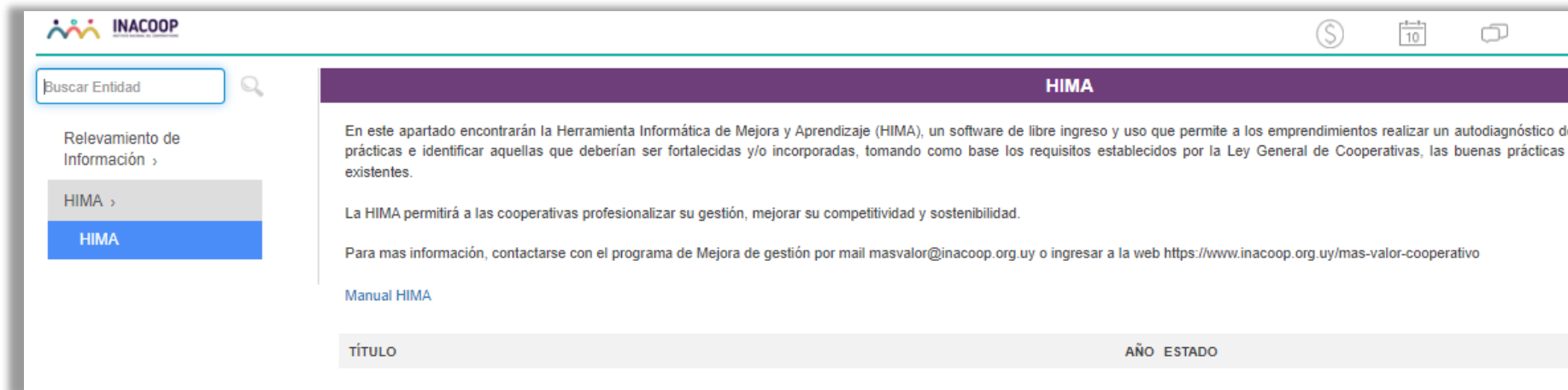
5. Liderazgo para el aprendizaje y mejora continua

- Promoción de acciones de mejora.
- Apoyo a las actividades colectivas.
- Participación del personal de la cooperativa.
- Actualización y transparencia de información.



Actividad

Vamos a la HIMA:



The screenshot shows the INACOOP website interface. At the top left is the INACOOP logo. A search bar contains the text "Buscar Entidad". Below the search bar, a sidebar menu lists "Relevamiento de Información" and "HIMA", with "HIMA" selected. The main content area has a purple header "HIMA" and contains the following text:

En este apartado encontrarán la Herramienta Informática de Mejora y Aprendizaje (HIMA), un software de libre ingreso y uso que permite a los emprendimientos realizar un autodiagnóstico de prácticas e identificar aquellas que deberían ser fortalecidas y/o incorporadas, tomando como base los requisitos establecidos por la Ley General de Cooperativas, las buenas prácticas existentes.

La HIMA permitirá a las cooperativas profesionalizar su gestión, mejorar su competitividad y sostenibilidad.

Para mas información, contactarse con el programa de Mejora de gestión por mail masvalor@inacoop.org.uy o ingresar a la web <https://www.inacoop.org.uy/mas-valor-cooperativo>

[Manual HIMA](#)

TÍTULO	AÑO	ESTADO
--------	-----	--------





Actividad

(1) Roles, funciones y responsabilidades de la estructura de liderazgo

- A. Describa el organigrama y estructura de funcionamiento de la cooperativa.
- B. Cuales son los roles funciones y responsabilidades de la estructura de gobernanza.

(3) ¿Cuál es la Misión, Visión, políticas globales y estrategias globales de la cooperativa?

(5) ¿Cómo se identifican las necesidades de formación en temáticas de liderazgo en los diferentes socios de la cooperativa?





Actividad

(10) ¿Cómo fueron definidos los objetivos y metas de la cooperativa? ¿Qué líderes de referencia participaron en la definición y en qué instancias?

(12) ¿Cuáles son los grupos de interés de la cooperativa? ¿Cuáles son las necesidades y expectativas de estos grupos en relación a la cooperativa?

(29) ¿Cuáles son los mecanismos que utiliza la cooperativa para promover acciones de mejora en la empresa?



Actividad

- (1) Roles, funciones y responsabilidades de la estructura de gobernanza

Mostrar Nota

Nota aclaratoria: Se busca que la cooperativa describa los elementos de liderazgo y sus interrelaciones, que complementan lo establecido por sus estatutos.

Se explora también cómo se ofrece la oportunidad a los integrantes de la cooperativa de participar en esos roles



Actividad

- (12) ¿Cuáles son los grupos de interés de la cooperativa? ¿Cuáles son las necesidades y expectativas de estos grupos en relación a la cooperativa?

Mostrar Nota

Nota aclaratoria:

Grupo de interés: se trata de todos aquellos colectivos con los que la cooperativa interactúa directa o indirectamente, en cualquiera de las formas posibles de relación e independientemente del grado o medida de esa relación, evidenciando un interés en el ejercicio de su actividad.



Actividad

- (5) ¿Cómo se desarrollan las competencias requeridas para el liderazgo en los diferentes socios de la cooperativa?

Mostrar Nota

Nota aclaratoria:

- *Explorar en procesos de identificación de necesidades de formación en competencias.*
- *Se requiere que describa cómo se identifican las competencias requeridas para el liderazgo.*





Gracias,

Victoria Morelli
mvmorellir@gmail.com

Programa Mejora de la Gestión Cooperativa
masvalor@inacoop.org.uy





Textos sugeridos para lectura

- Democracia, cooperación y éxito: implicaciones prácticas del caso de Mondragón. (Francisco Javier Forcadell)
- Algunas reflexiones sobre el modelo de gestión en cooperativas. (Enrique Piedra Cueva) documento interno del EMFESS.

