

Comprendiendo las Cooperativas: ¿Quiénes manejan los negocios cooperativos?

La Junta Directiva

Informe de información cooperativa 45, sección 5

Cuando se piensa en la ópera, existen varios ingredientes claves para preparar el escenario para una función exitosa—el conductor, los músicos, el libreto, y el escenario. Esos elementos trabajan en conjunto para lograr que la obra ocurra - el conductor sirve de guía; los músicos presentan la función; el libreto contiene la composición que todos siguen; y la preparación del escenario es el proceso que combina todos los elementos.

Las cooperativas, como una forma de negocios poseída y controlada por las personas quienes las utilizan, son similares a una ópera, en que las cooperativas también necesitan varios ingredientes importantes para ser un equipo completo. Lo más esencial de estos ingredientes es la gente:

- Los Socios, como los dueños – usuarios;
- La Junta Directiva, como el órgano de la política administrativa;
- Una Administración Contratada, como el supervisor; y
- Los Empleados, como el personal obrero

Cada uno tiene su papel y responsabilidad específica en la función total de una cooperativa.

La Administración Cooperativa

Muchas veces se mantiene la idea de que la administración de una cooperativa incluye únicamente el administrador contratado y su personal clave. Esto está lejos de la verdad. Se debe considerar la gerencia cooperativa como un equipo que consiste de cuatro elementos – socios (dueños), la junta directiva (electos), el administrador (contratado), y otro personal de empleados (pagados). Cada parte del equipo tiene sus propias obligaciones y responsabilidades para ejecutar sus funciones gerenciales dentro de la cooperativa. Esto les concede unos derechos definidos en la posesión y control del negocio. Estos derechos importantes les permite el privilegio de tomar participación activa en la dirección del negocio. Para ser efectivo, cada uno debe ejecutar estos derechos; porque de otro modo no tendrán voz en la dirección.

La dirección exitosa de una cooperativa se basa, por lo tanto, en la cooperación activa e inteligente de los socios con la directiva, la administración, y el personal empleado. Cada grupo tiene que llevar su responsabilidad a lo mejor de su capacidad.

Funciones Generales y Responsabilidades de la Junta Directiva

Esta sección es dirigida específicamente a las responsabilidades de la Junta Directiva (El informe que describe las responsabilidades de los socios es la sección 4, mientras que sección 6 presenta la administración y los empleados).

Una cooperativa es un negocio donde los beneficios se reparten en proporción del uso de servicios de las personas que poseen y controlen el negocio. Sin embargo, no es posible de que los socios-dueños tomen directamente todas las decisiones de la cooperativa. Ese control es preservado a través de la elección de directores que representan los socios-dueños en muchas de las decisiones de las operaciones económicas de la cooperativa.

La junta directiva ocupa un puesto clave entre los socios y la administración contratada. Ellos representan a los socios como los usuarios de los servicios de la cooperativa, y por consecuente tienen que ser informados sobre las necesidades y deseos de los socios. También, la directiva tiene que tener presente que la cooperativa funcione para el beneficio de sus socios.

Trabajando como un grupo, las responsabilidades fundamentales de los directores es contratar al gerente, establecer la política del funcionamiento, y dirigir la cooperativa hacia sus metas principales.

En la presentación del rol de los directores, los elementos que reflejan como un deber de parte de cada individuo se presentan como funciones generales. Lo que requiere que los miembros del directivo funcionen en conjunto se presentan como responsabilidades.

Funciones generales

1. Familiarizarse con los estatutos de incorporación y los estatutos generales y conducir el negocio de acuerdo sus provisiones.
2. Asistir a las reuniones normales y especiales de la directiva.
3. Entender las condiciones de los contratos actuales de la cooperativa.

4. Familiarizarse con las leyes estatales bajo las cuales la cooperativa fue construida legalmente.
5. Entender las responsabilidades legales de servir en la junta directiva.
6. Ser receptivo con respeto a ideas nuevas y cambios que asisten satisfacer a las necesidades de los socios.
7. Cometerse a participar en programas de capacitación para comprender mejor el funcionamiento de la cooperativa y el desempeño del director de este papel.

Responsabilidades

En adicción a las funciones generales y los poderes directivos como presentado en los estatutos, las responsabilidades siguientes son especialmente importantes:

1. Contratar a un administrador (gerente) competente; decidir el sueldo, determinar las obligaciones y autoridad del puesto, y hacer una evaluación formal del desempeño de sus labores por lo menos anualmente.
2. Adoptar procedimientos amplios y generales de la política administrativa para guiar el administrador y hacerlos parte de las actas oficiales. Deben incluir elementos como crédito al cliente, fuentes y límites de las provisiones, los reglamentos generales del personal, etc.. Es la función del gerente de tomar las decisiones detalladas en como implementar la política administrativa de la directiva. Una vez establecida, la directiva necesita monitor y evaluar la política anualmente y hacer cambios cuando sea necesario. Recuerde, los directivos toman las decisiones de la política administrativa. No deben asumir responsabilidades que claramente son parte de las operaciones diarias.
3. Desarrollar y adoptar la estrategia a largo plazo del negocio,
4. Requerir informes escritos mensualmente del estado financiero y estado operativo del negocio para ser informados en juntas directivas sobre las operaciones adversas tanto como las favorables.
5. Dirigir al administrador a preparar antes del cierre del año fiscal un presupuesto del siguiente año fiscal para la aprobación de la junta. Este presupuesto debe estimar el volumen de ventas e ingresos brutos de los varios artículos manejados, los gastos por clasificaciones de cuenta, y los esperados ingresos netos. Esto constituye planificación necesariamente adelantada por parte de la junta y la administración. El presupuesto debe de ser revisado en intervalos durante el año para establecer las tendencias del negocio.
6. Emplear a un auditor de cuentas calificado para hacer una revisión independiente, por lo menos una vez cada año, para determinar la certeza de los registros financieros. Esta revisión, informada directamente a la junta, se usa para

evaluar la eficacia de las normas y el presupuesto, el desempeño del director, y dar perspicacia a los resultados de decisiones pasadas y la necesidad para decisiones nuevas. Una revisión es el método principal de la junta, para informar a sus socios sobre la condición financiera de la cooperativa.

7. Con la ayuda del gerente, planear y conducir la asamblea anual para mantener la asociación informada acerca del estado del negocio, inclusive de las operaciones, las finanzas, y las normas o política administrativa.
8. Determinar la asignación del reembolso del patrocinio, considerando los requisitos legales contra la necesidad de reinvertir los reembolsos para proporcionar dinero para amortizar patrimonios viejos y todavía corresponder a necesidades por capital corriente.
9. Obtener asesoría legal competente.
10. Mantener un archivo completo de las acciones de la junta.

Un director cooperativo no debe esperar que le sean otorgados favores especiales del administrador ni de los empleados y no tiene las responsabilidades siguientes:

1. Actuar independientemente en asuntos que deben ser decididos por la junta entera.
2. Ser un representante de intereses especiales, de las facciones, o de las entidades políticas. Fue elegido/a para dirigir las actividades económicas de la cooperativa, y no para funcionar como un representante de estos grupos.

El Tamaño de la Junta Directiva

Los estatutos de la ley para las sociedades anónimas normalmente establecen un mínimo número de socios cooperativos que sirvan en la junta directiva. La mayoría tiene un número impar tal como cinco, siete, o nueve. Las juntas extremadamente grandes pueden ser incómodas, lentas, y costosas, mientras las juntas con menor tamaño pueden ser más eficientes y efectivas. Generalmente, las juntas pequeñas tendrán reuniones con más frecuencia y más efectividad.

Oficiales de la Junta Directiva

Los oficiales de la junta son elegidos normalmente por los propios miembros de la junta. Frecuentemente esto ocurre en una reunión de reorganización después de la asamblea anual. Cada oficial tiene responsabilidades específicas tanto como detalladas en los reglamentos cooperativos.

Los oficiales de la junta son:

- El presidente que preside en todas las reuniones, se lleva a cabo los deseos de los socios, y preside sobre los asuntos

de la asociación entre la administración contratada y los socios.

- El vicepresidente quien, en la ausencia o la incapacidad del presidente, realiza los deberes del presidente.
- El secretario mantiene un registro completo de todas las reuniones de la junta directiva y la asamblea general y es también el custodio oficial del sello cooperativo, los reglamentos, y del registro de socios.
- El tesorero que mantiene la vigilancia sobre los libros de contabilidad y las cuentas para asegurar la certeza y el manejo apropiado, también es responsable de presentar los informes financieros periódicos.

Comités Dentro la Junta

En algunas asociaciones grandes, el trabajo de la junta se puede dividir entre varios comités especiales o permanentes. Cada una trata con una fase de operaciones de la asociación. Por ejemplo, puede haber un comité de finanzas, un comité comprador, un comité de comercialización, y otros. Cada comité estudia los problemas en su área particular, y provee sus recomendaciones a la junta directiva en un plan.

En algunos casos, los comités pueden ser otorgados ciertos poderes de acción por la junta, con la revisión sujeción de la junta entera. Las asociaciones grandes pueden elegir un comité ejecutivo de tres o cinco miembros dentro la junta para realizar ciertos deberes como agentes autorizados por la junta.

Selección de miembros para la Junta Directiva

En la mayoría de las cooperativas, antes de la reunión anual o asamblea, el presidente de la junta directiva designa un comité nominativo para desarrollar una lista de candidatos posibles para elección a la junta. Este comité nombra a miembros cooperativos que ellos creen pueden dirigir su cooperativa para lograr sus objetivos y mejorar sus negocios.

Este comité, a menudo, busca algunas pautas para elegir un individuo apropiado. Lo siguiente es una lista de algunas de las cualificaciones importantes de que considerar.

¿Es el candidato...?

- imparcial, dispuesto y ansioso de aprender;
- aceptado por los miembros de tener buen juicio y un buen sentido del negocio;
- exitoso en su propio negocio;

I un socio leal, y activo en la cooperativa;

- dispuesto de tomar el tiempo necesario para preparar, asistir, y tomar una parte activa en las reuniones de la junta;
- capaz de proteger material altamente sensible y confidencial, que si se revela podría dañar la cooperativa, pero a la vez estar todavía dispuesto a dar, e incluso insistir a dar, a los socios toda la información posible;
- bastante atento acerca de la cooperativa y el trabajo de un director, incluso atento de escuchar a los socios;
- dispuesto de aceptar las responsabilidades y las obligaciones de un director;
- alguien que trabajará bien con otros como un miembro del equipo, y alguien que apoye las decisiones de la mayoría, incluso si no se concurre con ellos;
- abierto en consideración de los asuntos;
- representante de las metas y la dirección de los socios;
- reconocido como un líder de comunidad; y
- honesto y justo.

Si el candidato busca el trabajo de director para ganar ventajas o favores personales o para amigos, es dudoso si ese candidato debe ser elegido. Al elegir alguien a la junta para ganar ese patrocinio de personas no está en el interés a largo plazo de la cooperativa.

Conclusión

El control fundamental de cualquier corporación esta legalmente en las manos de la junta directiva. Sin embargo, en una cooperativa la junta es primordialmente responsable a sus socios como usuarios antes que a inversionistas ajenos cuyos objetivos principales son de maximizar sus ganancias. Tomar el tiempo de escuchar a los socios, aprender de los asuntos, comprender la responsabilidad de un director y cómo su papel diferir de otras personas claves, y tomar decisiones basado en lo que es el mejor interes de la entidad, permitirá al director de la cooperativa servir a los socios efectivamente.

El Departamento de Agricultura de los Estados Unidos prohíbe discriminación en base a su raza, color, origen nacional, sexo, religión, edad, impedimentos, creencias políticas, estado civil o familiar. (No todas las bases prohibidas aplican a todos los programas.) Las personas con impedimentos que necesitan otros medios para informarles sobre el programa (braille, imprenta grande, cassette, etc.) deben llamar al Centro de TARGET del USDA al 202-720-2600 (voz y TDD).

Para sentar una queja, escriba al USDA, Director, Oficina de Derechos Civiles, Room 326-W, Whitten Building, 14th and Independence Avenue, SW, Washington DC 20250-9410 o llame al 202-720-5964 (voz o TDD). USDA es un Empleador con Igualdad de Oportunidades de Empleo.

Departamento de Agricultura de los Estados Unidos

Desarrollo Rural Negocios Rurales –Servicios de Cooperativas

Desarrollado por Tammy M. Meyer
Traducido Por James Matson

October 1994

Reprinted
Mayo 2002