

**Normalización de competencias
para el Consejo de Administración,
Junta de Vigilancia y Gerente
General del Sector Cooperativo
Paraguay**

INDICE

1. Presentación del documento Normalización de competencias	3
2. Objetivo general	3
3. Claves de la codificación	3
4. Perfiles de competencias.....	4
Competencia General: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	4
Competencia General: JUNTA DE VIGILANCIA.....	6
Competencia General: GERENTE GENERAL	8
5. Diccionario de competencias específicas.....	10

<i>Aprobado por el Consejo de Administración de la CONPACCOOP</i>	<i>Fecha de aprobación</i>

1. Presentación del documento Normalización de competencias

Uno de los objetivos del SNEC es el de estandarizar patrones y referentes para el diseño de planes analíticos y planificación didáctica, es por ello importante establecer estándares comunes de competencias necesarias para los diferentes sectores cooperativos, ofreciendo a la vez un amplio espectro de contenidos enfocados en los temas relevantes.

Es en este contexto que se presente este documento de Normalización de competencias, priorizando a los niveles directivo y gerencial de las cooperativas, en esta primera etapa de implementación del SNEC.

2. Objetivo general

Delinear el perfil de competencias de los miembros del Consejo de Administración, Junta de Vigilancia y Gerencia General de las cooperativas del país, a ser consideradas en el marco del Sistema Nacional de Educación cooperativa - SNEC.

3. Claves de la codificación

CA. Consejo de Administración.

JV. Junta de Vigilancia.

GG. Gerencia General.

UC. Unidad de competencia.

EC. Elemento de competencia.

SS. Competencias del saber ser.

SC. Competencias del saber conocer.

SH. Competencias del saber hacer.

<i>Aprobado por el Consejo de Administración de la CONPACCOOP</i>	<i>Fecha de aprobación</i>

4. Perfiles de competencias

En este apartado se definen las competencias básicas para los niveles directivo y gerencial de las cooperativas, que se detallan seguidamente:

Competencia General: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Objetivo

Definir los lineamientos administrativos y operativos de las instituciones orientadas a cumplir con la estrategia y la calidad de servicios dirigida a los socios, en el marco de los lineamientos del modelo cooperativo de gestión.

Unidad de competencia (UC)	Elemento de competencia (EC)	Competencias específicas: ser (S), conocer (C) y hacer (H)
CA.UC.01. Establecer y monitorear la ejecución de la gestión estratégica organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> - CA.EC.01.01. Analizar el contexto de acuerdo a las variables que afectan al mercado objetivo de las entidades de economía social y solidaria teniendo en cuenta la identidad cooperativa. - CA.EC.01.02. Formular, aprobar, monitorear y evaluar la ejecución de la planificación estratégica y operativa de la institución. - CA.EC.01.03. Evaluar y tomar decisiones sobre los recursos requeridos para la implementación de la estrategia. 	<p>S. Liderazgo C. Gestión estratégica H. Destreza analítica</p>
CA.UC.02. Establecer, aprobar, comunicar y velar por el cumplimiento de las políticas de talento humano de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> - CA.EC.02.01. Determinar y aprobar la estructura orgánica funcional de la institución. - CA.EC.02.02. Aprobar la contratación de nuevos colaboradores. - CA.EC.02.03. Analizar y aprobar las propuestas de capacitación, plan de carrera, plan de beneficios y reconocimientos, aplicación de sanciones, política salarial, evaluación del desempeño; entre otros afines al 	<p>S. Empatía C. Gestión del talento humano H. Servicio al cliente interno</p>

Aprobado por el Consejo de Administración de la CONPACCOOP	Fecha de aprobación

	área de gestión, orientados a la calidad	
Unidad de competencia (UC)	Elemento de competencia (EC)	Competencias específicas: ser (S), conocer (C) y hacer (H)
CA.UC.03. Establecer las pautas relacionadas con los procesos internos orientados a brindar los servicios con calidad.	<ul style="list-style-type: none"> - CA.EC.03.01. Revisar y mejorar los procesos y procedimientos de gestión. - CA.EC.03.02. Diseñar e implantar nuevos productos y servicios financieros y sociales acordes a las necesidades detectadas en el mercado objetivo. - CA.EC.03.03. Dictar reglamentos, normas generales sobre la organización interna, el personal, los servicios y funciones de la institución. - CA.EC.03.04. Monitorear y mejorar la satisfacción de los socios. - CA.EC.03.05. Analizar y aprobar políticas de atención y procedimientos internos para brindar los servicios. - CA.EC.03.06. Velar por el cumplimiento de los procesos y procedimientos institucionales. 	<p>S. Orientación a la calidad C. Gestión por procesos H. Destreza para la creatividad</p>
CA.UC.04. Asumir la representación legal de la institución	<ul style="list-style-type: none"> - CA.EC.04.01. Velar por el cumplimiento de la Ley y el Estatuto Social de la institución. - CA.EC.04.02. Decidir sobre todo lo concerniente a las acciones judiciales de la institución, sea como autora o demandada. - CA.EC.04.03. Gestionar y aprobar préstamos, convenios y contratos interinstitucionales. - CA.EC.04.04. Conferir poderes para asuntos judiciales y otros. 	<p>S. Prudencia C. Legislación aplicada a las cooperativas H. Destreza para la negociación</p>
CA.UC.05. Establecer y monitorear la correcta ejecución de las políticas administrativas y financieras orientadas a la optimización de los recursos.	<ul style="list-style-type: none"> - CA.EC.05.01. Velar por la efectividad de los sistemas administrativos y operativos de la institución. - CA.EC.05.02. Analizar y aprobar el presupuesto general de gastos, recursos e inversiones. - CA.EC.05.03. Controlar la correcta ejecución del presupuesto general de gastos, recursos e inversiones. 	<p>S. Efectividad C. Gestión administrativa-financiera H. Destreza administrativa</p>

<i>Aprobado por el Consejo de Administración de la CONPACCOOP</i>	<i>Fecha de aprobación</i>

	- CA.EC.05.04. Evaluar y administrar los Riesgos organizacionales	
--	--	--

Competencia General: JUNTA DE VIGILANCIA

Objetivo

Velar por el correcto cumplimiento de las gestiones administrativas, operativas y sociales de la institución teniendo presente para ello la normativa legal vigente y, a nivel interno, las políticas, reglamentos, procedimientos y funciones.

Unidad de competencia (UC)	Elemento de competencia (EC)	Competencias específicas: ser (S), conocer (C) y hacer (H)
JV.UC.01. Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales y normas aplicables a la institución.	<ul style="list-style-type: none"> - JV.EC.01.01. Interpretar la normativa legal vigente en el marco de la identidad cooperativa. - JV.EC.01.02. Controlar el cumplimiento de los niveles de autorización, las funciones y procedimientos, los cuales deben ser elaborados y actualizados teniendo presente la normativa legal vigente y otras normativas internas - JV.EC.01.03. Realizar un seguimiento a las denuncias presentadas por los asociados, clientes, proveedores y otros interesados. 	<p>S. Prudencia C. Legislación aplicada a las cooperativas H. Destreza para la negociación</p>
JV.UC.02. Velar por la fiabilidad de la información financiera de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> - JV.EC.02.01. Verificar la existencia del manual de cuentas contables. - JV.EC.02.02. Constatar que la información financiera se halle debidamente conciliada. - JV.EC.02.03. Verificar que se apliquen instrucciones que requieran uniformidad en la información contable. - JV.EC.02.04. Aplicar diversas fuentes de información para el cruce de datos. - JV.EC.02.05. Analizar datos actuales con los históricos. - JV.EC.02.06. Verificar que la información sea fluida, constante y regular y oportuna. 	<p>S. Efectividad C. Gestión administrativa-financiera H. Destreza administrativa</p>

<i>Aprobado por el Consejo de Administración de la CONPACCOOP</i>	<i>Fecha de aprobación</i>

	<ul style="list-style-type: none"> - JV.EC.02.07. Comparar la información real con la pronosticada. - JV.EC.02.08. Verificar el uso de formularios pre-numerados. - JV.EC.02.09. Realizar pruebas a los procesos automáticos. 	
Unidad de competencia (UC)	Elemento de competencia (EC)	Competencias específicas: ser (S), conocer (C) y hacer (H)
<p>JV.UC.03. Velar por la efectividad de las operaciones de la institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - JV.EC.03.01. Controlar los procesos de selección, capacitación, entrenamiento, evaluación y remuneración del personal. - JV.EC.03.02. Evaluar la adecuada distribución del funciones con el equipo humano de la cooperativa, cuidando el riesgo de incompatibilidad de funciones - JV.EC.03.03. Evaluar la eficiencia en cuanto al uso y actualización de equipamientos y software. - JV.EC.03.04. Evaluar el cumplimiento de los procesos operativos conforme al Marco Normativo, disposiciones internas y riesgos organizacionales. 	<p>S. Orientación a la calidad C. Gestión por procesos H. Destreza analítica</p>

<i>Aprobado por el Consejo de Administración de la CONPACCOOP</i>	<i>Fecha de aprobación</i>

Competencia General: GERENTE GENERAL

Objetivo

Planificar y liderar el desarrollo de las actividades y servicios de la institución a fin de cumplir con las disposiciones establecidas en el Estatuto Social, mandatos de la Asamblea y políticas implementadas por el Consejo de Administración.

Unidad de competencia (UC)	Elemento de competencia (EC)	Competencias específicas: ser (S), conocer (C) y hacer (H)
GG.UC.01. Liderar el desarrollo y ejecución de la planificación estratégica institucional.	<ul style="list-style-type: none"> - GG.EC.01.01. Participar en el diseño de la planificación estratégica de la institución y en la formulación de los objetivos bajo estándares de calidad adecuados a las entidades de Economía Social y Solidaria. - GG.EC.01.02. Planificar con las gerencias intermedias las actividades a ser realizadas para el cumplimiento de los objetivos previstos y establecer los presupuestos. - GG.EC.01.03. Gestionar el cumplimiento de la planificación estratégica institucional 	<p>S. Liderazgo C. Gestión estratégica H. Destreza analítica</p>
GG.UC.02. Liderar el desarrollo y ejecución de los distintos servicios que presta la institución.	<ul style="list-style-type: none"> - GG.EC.02.01. Revisar y mejorar los procesos y procedimientos internos tanto administrativos como operativos. - GG.EC.02.02. Liderar la gestión operativa de la institución, velando por el cumplimiento de los procedimientos y normativa interna y externa vigente. 	<p>S. Orientación a la calidad C. Gestión por procesos H. Destreza analítica</p>
GG.UC.03. Gestionar, administrar, desarrollar, mantener y motivar al personal de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> - GG.EC.03.01. Velar por el cumplimiento de la normativa interna y externa vigente en cuanto a las relaciones laborales. - GG.EC.03.02. Proponer al Consejo de Administración la creación de cargos, el personal a ser contratado, solicitar su promoción, suspensión, remoción; entre otros procedimientos relacionados. - GG.EC.03.03. Proponer al Consejo de Administración el sistema de remuneraciones, modelos de evaluación del desempeño, plan de capacitación, plan de carrera y otros proyectos orientados a desarrollar el talento humano. - GG.EC.03.04. Proponer estrategias de mejoramiento del clima y cultura organizacional. 	<p>S. Empatía C. Gestión del talento humano H. Servicio al cliente interno</p>

Aprobado por el Consejo de Administración de la CONPACCOOP	Fecha de aprobación

Unidad de competencia (UC)	Elemento de competencia (EC)	Competencias específicas: ser (S), conocer (C) y hacer (H)
<p>GG.UC.04. Liderar la gestión operativa y administrativa de la institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - GG.EC.04.01. Representar a la institución ante sus socios las veces que haya sido delegado. - GG.EC.04.02. Ejecutar el plan de gastos de acuerdo con el presupuesto establecido y según la normativa interna y externa vigente. - GG.EC.04.03. Participar en la elaboración de proyectos de inversiones, así como en el presupuesto general de gastos e ingresos. - GG.EC.04.04. Participar en la ejecución de los estados económicos-financieros de la institución - GG.EC.04.05. Gestionar las relaciones interinstitucional en los aspectos administrativo – financiero - GG.EC.04.06. Velar por el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios aplicables a la organización. - GG.EC.04.07. Mantener una comunicación adecuada y oportuna conforme a los lineamientos establecidos por la organización. 	<p>S. Dinamismo C. Gestión administrativa-financiera H. Destreza para la negociación</p>

Aprobado por el Consejo de Administración de la CONPACCOOP	Fecha de aprobación

5. Diccionario de competencias específicas

- 1.1 Modelo Cooperativo de Gestión:** es el conjunto de conceptos, ideas, herramientas, centrados en los principios y valores cooperativos, que posibilita que las cooperativas lleven a cabo acciones en el marco de la planificación estratégica, táctica y operativa, para alcanzar los objetivos trazados como entidad de la Economía Social y Solidaria.
- 1.2 Destreza administrativa (H):** Capacidad para ordenar, disponer, organizar y dirigir la gestión administrativa de una organización.
- 1.3 Destreza analítica (H):** Habilidad para distinguir, separar las partes de algo y hacer un estudio detallado y exhaustivo.
- 1.4 Destreza para la creatividad (H):** Capacidad para producir nuevas acciones y asociarlas para brindar soluciones aplicables al mejoramiento del sistema organizativo.
- 1.5 Destreza para la negociación (H):** Aptitud para tratar con diplomacia asuntos importantes para la institución procurando su mejor logro.
- 1.6 Dinamismo (S):** Habilidad para desempeñar un rol con energía, actividad y proactividad.
- 1.7 Efectividad (S):** Actitud orientada a la consecución de resultados con eficiencia y eficacia.
- 1.8 Empatía (S):** Habilidad para conectarse con las emociones y situaciones de otras personas, sin necesidad de juzgar.
- 1.9 Gestión administrativa-financiera (C):** Conocimientos sobre teorías y tendencias administrativas y financieras que acrediten una gestión de calidad.
- 1.10 Gestión del talento humano (C):** Conocimientos sobre la gestión estratégica de los diferentes subsistemas de la administración del talento humano de la institución.

<i>Aprobado por el Consejo de Administración de la CONPACCOOP</i>	<i>Fecha de aprobación</i>

- 1.11 Gestión estratégica (C):** Conocimientos sobre la implementación de procesos regulables que aseguren una decisión óptima en beneficio de la institución.
- 1.12 Gestión por procesos (C):** Conocimientos sobre el diseño, implementación y mejora del sistema de administración por procesos.
- 1.13 Legislación aplicada a las cooperativas (C):** Conocimiento sobre la legislación y normativa externa e interna que se aplique a las instituciones cooperativas en Paraguay.
- 1.14 Liderazgo (S):** Capacidad para influir en un grupo de personas y conducirlo hacia la consecución de la estrategia institucional.
- 1.15 Orientación a la calidad (S):** Adopción de acciones concretas orientadas al cumplimiento de estándares que garanticen la efectividad de los procesos y procedimientos de la institución.
- 1.16 Prudencia (S):** Sensatez y buen juicio para tomar decisiones sobre situaciones que poseen el potencial de repercutir positiva o negativamente sobre la institución.
- 1.17 Servicio al cliente interno (H):** Capacidad para brindar una atención de calidad, con destrezas comunicativas y argumentos sustentados en las políticas y procedimientos internos.

<i>Aprobado por el Consejo de Administración de la CONPACCOOP</i>	<i>Fecha de aprobación</i>