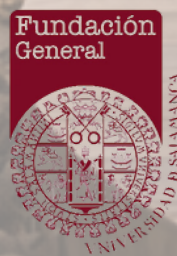


PROGRAMA EJECUTIVO UNIVERSITARIO

ESTRATEGIA, DIRECCIÓN Y GOBIERNO PROFESIONAL DE **COOPERATIVAS AGROALIMENTARIAS**

*La unión produce,
la dirección transforma*

VNIVERSIDAD
D SALAMANCA



Título propio de la
Universidad de Salamanca



Reial Acadèmia Europea de Doctors
Real Academia Europea de Doctores
Royal European Academy of Doctors
BARCELONA - 1914

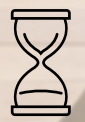
agrofruit
BUSINESS SCHOOL



Modalidad
Executive
híbrida



120 horas



21 sept 26

Un programa universitario de referencia

El **Programa Ejecutivo Universitario en Estrategia, Dirección y Gobierno Profesional de Cooperativas Agroalimentarias** se concibe como una infraestructura formativa estratégica de país, orientada a elevar de manera estructural la calidad del gobierno, la dirección y la toma de decisiones en el cooperativismo agroalimentario español, incorporando además una **vocación internacional**.

Este programa **no es una formación académica convencional**, ni una acción divulgativa sobre el cooperativismo. Nace de una necesidad detectada directamente en el seno de los **Consejos Rectores y órganos de dirección**: dotar a quienes gobiernan y dirigen cooperativas de **criterio estratégico, herramientas de gobierno y marcos homogéneos de actuación**, alineados con un entorno de complejidad, incertidumbre, presión competitiva y creciente exigencia reputacional.

El programa se desarrolla como Título Propio de la **Universidad de Salamanca**, integrando rigor académico y enfoque ejecutivo aplicado a la realidad decisoria de las cooperativas agroalimentarias. Su diseño responde a una necesidad estructural: profesionalizar el gobierno cooperativo y elevar la calidad de las decisiones estratégicas en entornos complejos.

Contexto

Un escenario profundamente transformado

El cooperativismo agroalimentario opera hoy en un escenario profundamente transformado: mercados globalizados, concentración de la distribución, volatilidad de precios, incremento de exigencias regulatorias (ESG, sostenibilidad, trazabilidad), presión financiera, escrutinio reputacional y reto de relevo generacional.

En este contexto, la sostenibilidad del modelo cooperativo depende, en gran medida, de la **calidad del gobierno estratégico**. La experiencia sectorial confirma que cooperativas solventes técnicamente pierden competitividad por **errores de decisión**, confusión entre gobierno y gestión, ausencia de control estratégico o falta de criterios comunes dentro del Consejo Rector.

Este programa ofrece una respuesta **estructural, homogénea y replicable**, diseñada para profesionalizar la decisión, fortalecer la gobernanza y reforzar la competitividad del cooperativismo en España, con capacidad de adaptación a distintos entornos coopeartivos y regulatorios.

Prestigio académico para impulsar tu futuro

Agrofruit Business School desarrolla este programa en alianza académica con la Universidad de Salamanca, garantizando calidad metodológica, respaldo universitario y coherencia académica.

La colaboración asegura una formación rigurosa, actualizada y orientada a la toma de decisiones estratégicas en cooperativas agroalimentarias.

Es el único programa de Seguridad Alimentaria en España avalado por la Real Academia Europea de Doctores.



VNIVERSIDAD
D SALAMANCA



Reial Acadèmia Europea de Doctors
Real Academia Europea de Doctores
Royal European Academy of Doctors

BARCELONA - 1914

¿A quién va dirigido?

El programa está dirigido a perfiles con responsabilidad real de decisión, tanto nacionales como internacionales:

Miembros de Consejos Rectores

Presidencia, Vicepresidencia, Secretaría, Tesorería y Vocales

Dirección

Dirección General, Gerencia y Comités de Dirección

Responsables de áreas estratégicas

Finanzas, Comercial, Personas, Operaciones, Innovación, Sostenibilidad

Directivos de Federaciones Territoriales y Estructuras de Segundo Grado

Directivos y Responsables de Cooperativas y Federaciones Iberoamericanas

❏ **El programa no exige un perfil previo homogéneo:** está diseñado precisamente para hacer converger mundos que normalmente no se forman juntos.

Objetivos del programa

Profesionalizar el gobierno y la dirección de las cooperativas agroalimentarias mediante una formación universitaria ejecutiva, mejorando la calidad de la toma de decisiones estratégicas en entornos complejos y globales.

01

Establecer un estándar nacional e internacional de buen gobierno cooperativo.

02

Reforzar criterio estratégico, deliberación y control desde el Consejo Rector.

03

Clarificar roles entre gobierno y gestión, reduciendo fricciones y riesgos.

04

Posicionar a España como referencia global en gobierno cooperativo agroalimentario.

05

Impulsar internacionalización y competitividad con gobernanza robusta.

06

Favorecer relevo generacional, diversidad y continuidad institucional.

07

Reducir riesgos financieros, jurídicos y reputacionales mediante decisiones más sólidas.

El diseño académico se estructura en una carga total de 120 horas, con intensidad ejecutiva y aplicación directa

Beneficios diferenciales del programa

Consejos Rectores más profesionales

Claridad de roles, control interno, comisiones eficaces, reuniones con propósito y seguimiento real

Mejor toma de decisiones

Criterios financieros, estratégicos y de riesgo, menos improvisación

Mayor cohesión interna

Menos conflicto, más alineación Consejo-Gerencia

Aplicación inmediata

Herramientas, plantillas y proyectos listos para implementar

Mayor resiliencia

Capacidad de anticipación ante crisis comerciales, financieras o reputacionales

Cooperativas más fuertes y sostenibles

Modernización del medio rural y atracción de talento joven

Mejor capacidad de inversión y creación de empleo cualificado

Legitimidad social reforzada del modelo

Proyección internacional y visión global



El modelo contiene en sí mismo su expansión

El programa se diseña desde su origen para ser **replicable y exportable**, especialmente al ámbito iberoamericano. La internacionalización se integra transversalmente en:

- Contenidos (estrategia, mercados, estándares, ESG, certificación)
- Metodología (casos y dilemas extrapolables)
- Proyecto Final Aplicado (líneas de expansión/alianzas),
- Proyección institucional (modelo español como referencia)

Claustro Docente

El programa contará con un claustro docente integrado por profesionales con experiencia directa en **Consejos Rectores, direcciones generales, acompañamiento estratégico, calidad, mercados y sostenibilidad**, con enfoque práctico y aplicabilidad inmediata.



Siéntate con los mejores
especialistas del país

Metodología Docente

(EXECUTIVE · CASOS + METODOLOGÍA AGROFRUIT.PRO)

El programa combina dos metodologías complementarias, orientadas a decisores:

Método del Caso (inspiración Harvard): las sesiones se articulan en torno a **casos reales y dilemas de Consejo Rector** (inversiones, integración, riesgos, conflicto gobierno–dirección, mercados, ESG), fomentando deliberación, contraste de criterios y toma de decisiones argumentada.

Metodología propia de Agrofruit Business School: un enfoque 100% aplicado y ejecutivo que convierte cada sesión en un espacio de aprendizaje de alto impacto mediante **debate guiado, micro-retos, mini-casos, simulaciones y aplicación inmediata**, con un principio rector: **aprender – aplicar – transformar desde el primer día**. El proceso se refuerza con acompañamiento para aterrizar lo aprendido en la realidad de cada cooperativa.

Todo el aprendizaje se conecta con el **Proyecto Final Aplicado (PFA)**, garantizando resultados trasladables y ejecutables.

Proyecto estratégico real vinculado a la cooperativa del participante, orientado a mejora del gobierno, la estrategia o la organización, con presentación ejecutiva final. Se fomenta que, cuando proceda, el PFA incorpore líneas de **crecimiento, integración o internacionalización**.

El programa combina 70 horas de formación en directo y 40 horas de trabajo estructurado en campus virtual (SCORM), integradas dentro del cómputo total de 120 horas

Estructura Académica

120 horas en total

50

horas en directo

Bloque Transversal Común

20 + 40

horas en directo y SCORM

Itinerario de Especialización (20 horas en directo y 40 horas en campus virtual SCORM)

10

horas

Proyecto Final Aplicado

La estructura garantiza intensidad ejecutiva, aplicabilidad inmediata y compatibilidad con la actividad profesional

Bloque Transversal Común

Estándar de gobierno y dirección aplicable a cualquier tipología.

Bloque de Especialización Sectorial

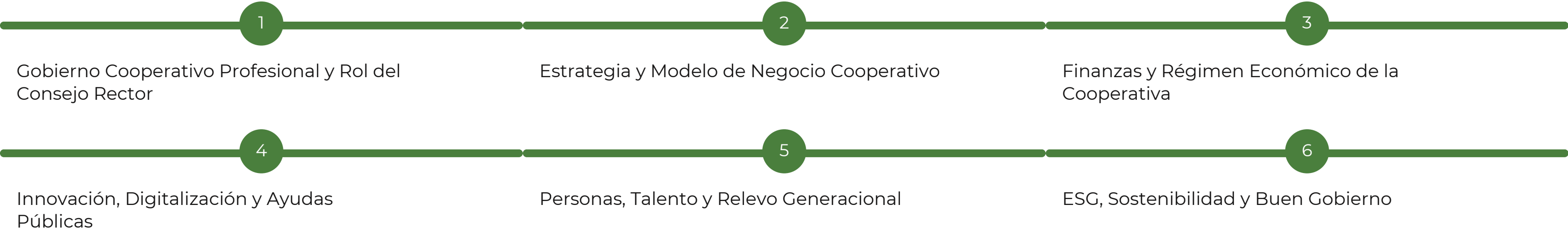
Itinerario por tipo de cooperativa (máxima aplicabilidad).

Proyecto Final Aplicado

Finanzas, Comercial, Personas, Operaciones, Innovación, Sostenibilidad

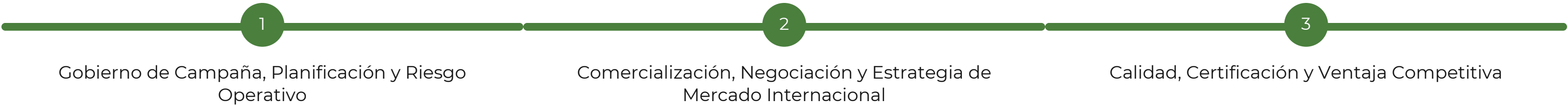
Estructura Académica

módulos del bloque transversal común



Estructura Académica

itinerario de cooperativas de frutas y hortalizas



itinerario de cooperativas de cereales y cultivos extensivos



itinerario de cooperativas ganaderas



itinerario de cooperativas vitivinícolas y oleícolas



Gobierno Cooperativo Profesional y Rol del Consejo Rector

Contenidos

- Principios del buen gobierno y su aplicación específica al cooperativismo agroalimentario.
- Identidad cooperativa y sus implicaciones en la decisión: equilibrio entre retorno al socio, solvencia y sostenibilidad
- Funciones indelegables del Consejo: dirección estratégica, supervisión de gestión, control y rendición de cuentas
- Deberes fiduciarios: diligencia, lealtad, confidencialidad, conflictos de interés y responsabilidad institucional
- Separación efectiva entre gobierno y gestión: límites, desviaciones, riesgos y protocolos correctores
- Funcionamiento eficaz del Consejo. Preparación y documentación, foco estratégico, calidad deliberativa (preguntas clave, contraste y desacuerdo constructivo), y seguimiento de acuerdos y trazabilidad
- Comisiones y comités (auditoría, inversiones, riesgos, personas, ESG): diseño, utilidad y buenas prácticas
- Gestión de crisis de mercado, reputacionales o internas: rol del Consejo, comunicación y continuidad
- Evaluación del desempeño del Consejo Rector y mejora continua (criterios, indicadores y cultura de exigencia)

Objetivo del módulo

Transformar el Consejo Rector en un órgano profesionalizado, deliberativo y estratégico, capaz de decidir con rigor y supervisar con solvencia.

Estrategia y Modelo de Negocio Cooperativo

Contenidos

- Estrategia como función indelegable del Consejo: qué se aprueba, qué se supervisa y qué se exige
- Diagnóstico del entorno: tendencias, competencia, regulación, riesgos, escenarios y dinámica de precios
- Propuesta de valor cooperativa al socio (servicio, estabilidad, retorno y perspectiva)
- Propuesta de valor cooperativa al cliente (calidad, continuidad, sostenibilidad, confianza y diferenciación)
- Modelos de crecimiento: orgánico, diversificación, integración cooperativa, alianzas y estructuras de segundo grado
- Internacionalización: criterios de decisión, mercados, estructura comercial, partners, riesgos (comerciales, logísticos y reputacionales)
- Gobierno del plan estratégico: formulación, aprobación, despliegue, seguimiento y revisión anual
- Cuadro de mando estratégico para el Consejo: KPIs, umbrales de alerta y reporting ejecutivo

Objetivo del módulo

Capacitar para gobernar la estrategia con visión de largo plazo, criterio competitivo y enfoque de internacionalización cuando proceda.

Finanzas y Régimen Económico de la Cooperativa

Contenidos

- Particularidades del negocio cooperativo: estacionalidad, campaña, tesorería, circulante, liquidaciones y anticipos
- Lectura ejecutiva avanzada: balance, cuenta de resultados, cash-flow, endeudamiento, capital circulante
- Indicadores clave: liquidez, solvencia, rentabilidad, eficiencia, sensibilidad y riesgos de concentración
- Tesorería y financiación de campaña: estructura, necesidades, control y relación con entidades financieras
- Decisiones de inversión (CAPEX): evaluación, retorno, riesgos, impacto operativo y coste de oportunidad
- Endeudamiento: estructura financiera y riesgo; covenants y reporting.
- Presupuestación y control: desviaciones, medidas correctoras y gobernanza económica

Objetivo del módulo

Interpretar la realidad económica de la cooperativa y decidir con solvencia en inversión, financiación y control.

Innovación, Digitalización y Ayudas Públicas

Contenidos

- Innovación como decisión estratégica: priorización, cartera de proyectos, patrocinio y control desde gobierno
- Digitalización de procesos críticos: calidad, trazabilidad, operaciones, comercial, socio y reporting ejecutivo
- Gobierno del dato: KPIs, cuadros de mando, decisiones basadas en evidencia y cultura de medición
- Ciberseguridad y continuidad: mínimos exigibles, riesgos y gobierno de la seguridad
- Ayudas y fondos: selección estratégica, compatibilidades, riesgos, justificación y control del impacto
- Innovación orientada a mercados internacionales: estándares, certificación, confianza y reputación

Objetivo del módulo

Gobernar innovación y digitalización como palancas de competitividad, controlando riesgo y asegurando retorno.

Personas, Talento y Relevo Generacional

Contenidos

- Relación Consejo–Dirección General: marco de supervisión, confianza, rendición de cuentas y evaluación
- Profesionalización de la dirección: competencias, desempeño, continuidad y sucesión
- Atracción y retención del talento: propuesta de valor interna, carrera, incentivos y clima
- Relevo generacional en órganos de gobierno: incorporación, formación de cantera, mentoría y transición
- Diversidad y legitimidad: políticas activas para jóvenes y mujeres
- Gestión del cambio: resistencias, comunicación, cohesión y alineamiento cultural

Objetivo del módulo

Asegurar continuidad institucional y rendimiento mediante estructuras directivas profesionales y planes de relevo.

ESG, Sostenibilidad y Buen Gobierno

Contenidos

- ESG aplicado a cooperativas: implicaciones reales para el Consejo Rector.
- Transparencia, control interno y rendición de cuentas: buen gobierno como eje reputacional
- Sostenibilidad económica: resiliencia, eficiencia, equilibrio retorno-solvencia
- Sostenibilidad ambiental: agua, energía, residuos, huella y adaptación climática (criterios de decisión)
- Sostenibilidad social: empleo, igualdad, territorio y cohesión
- Cumplimiento normativo y prevención de crisis reputacionales
- Reporting ESG y comunicación responsable: qué medir, cómo gobernarlo y cómo explicarlo

Objetivo del módulo

Integrar ESG como ventaja competitiva y requisito de acceso a mercados, financiación y reputación.

Carga total del Itinerario: 60 horas

20 horas en directo y 40 horas en Campus Virtual SCORM

Gobierno de Campaña, Planificación y Riesgo Operativo

Contenidos

- Diseño de campaña: objetivos, escenarios y supuestos (volumen, precio, coste, merma, energía, agua)
- Gobernanza con la base social: planificación de entradas, compromisos, calidades, calendarios y comunicación
- Control de operaciones: productividad, rendimiento, confección, mermas y costes unitarios
- Gestión del riesgo climático y contingencias: protocolos, umbrales y comunicación institucional
- Trazabilidad operativa y gestión de incidencias: prevención, respuesta y aprendizaje
- KPIs críticos de campaña y reporting ejecutivo al Consejo (alertas y decisiones correctoras)

Objetivo del módulo

Gobernar la campaña con anticipación, control y decisiones basadas en datos, asegurando eficiencia, calidad y rentabilidad.

Carga total del Itinerario: 60 horas

20 horas en directo y 40 horas en Campus Virtual SCORM

Comercialización, Negociación y Estrategia de Mercado Internacional

Contenidos

- Estructura comercial y gobernanza de clientes: diversificación, concentración y riesgo
- Negociación con distribución: márgenes, condiciones, penalizaciones y garantías
- Estrategia de valor: marca, segmentación, calidad percibida, sostenibilidad, diferenciación
- Exportación: mercados objetivo, requisitos, logística, partners y control del riesgo
- Gestión de crisis comercial: rechazos, alertas, reputación, comunicación y continuidad

Objetivo del módulo

Fortalecer decisiones comerciales de alto impacto y exportación, reduciendo riesgo contractual y mejorando posicionamiento.

Carga total del Itinerario: 60 horas

20 horas en directo y 40 horas en Campus Virtual SCORM

Calidad, Certificación y Ventaja Competitiva

Contenidos

- Sistemas de calidad y certificaciones: inversiones, retorno y acceso a mercado
- Seguridad alimentaria y trazabilidad: gobierno del sistema, incidencias y respuesta
- Auditorías: preparación, hallazgos, acciones correctoras y control desde comités
- Reclamaciones y penalizaciones: gestión contractual y reducción del riesgo
- KPIs de calidad y reputación: reporting, control y mejora continua

Objetivo del módulo

Convertir calidad y cumplimiento en ventaja competitiva sostenible y acceso a mercados premium.

Carga total del Itinerario: 60 horas

20 horas en directo y 40 horas en Campus Virtual SCORM

Mercados, Volatilidad y Gobierno Económico de Campaña

Contenidos

- Funcionamiento de mercados y factores globales (oferta, demanda, energía, geopolítica)
- Estrategias de venta: contratos, calendarios, decisiones por escenarios y control del riesgo
- Planificación económico-financiera: tesorería, circulante y márgenes
- Impacto de la PAC en estrategia, sostenibilidad y decisiones de inversión
- Riesgo climático y contingencias: modelos de respuesta y cobertura
- Cuadro de mando económico: KPIs y alertas para el Consejo

Objetivo del módulo

Decidir mejor en mercados volátiles integrando información, riesgos y estrategias de precio.

Carga total del Itinerario: 60 horas

20 horas en directo y 40 horas en Campus Virtual SCORM

Almacenamiento, Logística y Eficiencia Operativa

Contenidos

- Estrategia de almacenamiento: capacidad, rotación, pérdidas, calidad y control
- Logística y transporte: contratación, costes, eficiencia, continuidad y riesgos
- Inversiones: criterios de decisión, retorno esperado y gobernanza del CAPEX
- Gestión de costes clave (energía, mantenimiento, merma) y productividad
- Cumplimiento y trazabilidad: exigencias, riesgos y control

Objetivo del módulo

Mejorar eficiencia, costes y resiliencia mediante decisiones sobre infraestructuras y procesos.

Carga total del Itinerario: 60 horas

20 horas en directo y 40 horas en Campus Virtual SCORM

Sostenibilidad Productiva y Adaptación Climática

Contenidos

- Adaptación climática: escenarios, riesgos y decisiones estratégicas
- Sostenibilidad del suelo y recursos: agua, energía, prácticas y reputación
- Innovación aplicada al extensivo: digitalización y eficiencia productiva
- Sostenibilidad como acceso a financiación/mercados: criterios ESG y reporting

Objetivo del módulo

Orientar el extensivo hacia resiliencia y sostenibilidad rentable.

Carga total del Itinerario: 60 horas

20 horas en directo y 40 horas en Campus Virtual SCORM

Cadena de Valor, Márgenes y Gobierno del Coste

Contenidos

- Estructura de costes: alimentación, energía, sanidad, logística, personal
- Gobierno del margen: KPIs, umbrales de alerta y decisiones correctoras
- Contratos con industria/clientes: riesgos, continuidad y reputación
- Diferenciación: origen, calidad, bienestar, sostenibilidad
- Inversión en eficiencia y retorno

Objetivo del módulo

Reforzar decisiones sobre estructura de costes, eficiencia y posicionamiento en cadena de valor.

Carga total del Itinerario: 60 horas

20 horas en directo y 40 horas en Campus Virtual SCORM

Sanidad, Bienestar Animal y Riesgo Reputacional

Contenidos

- Bioseguridad: prevención, protocolos, auditorías y control
- Bienestar animal: estándares, certificaciones, exigencias y reputación
- Crisis sanitarias: continuidad, comunicación y coordinación institucional
- Prevención y gestión del riesgo reputacional

Objetivo del módulo

Integrar sanidad y bienestar como decisiones estratégicas de supervivencia y mercado.

Carga total del Itinerario: 60 horas

20 horas en directo y 40 horas en Campus Virtual SCORM

Sostenibilidad, Regulación y Acceso a Mercados

Contenidos

- Regulación ambiental y obligaciones: riesgos y oportunidades
- ESG en ganadería: reporting, financiación y reputación
- Estrategias de adaptación y posicionamiento competitivo

Objetivo del módulo

Preparar a la cooperativa para un marco regulatorio y de mercado más exigente.

Carga total del Itinerario: 60 horas

20 horas en directo y 40 horas en Campus Virtual SCORM

Estrategia de Valor, Posicionamiento y Gobierno Comercial

Contenidos

- Decisión estratégica de posicionamiento: volumen vs valor, implicaciones en margen, estructura y sostenibilidad del modelo
- Gobernanza de marca: denominación de origen vs marca propia, control estratégico y coherencia en el tiempo
- Definición del modelo comercial: mercados, canales, diversificación y límites de concentración
- Política de precios: quién decide, con qué criterios y cómo se protege el margen
Internacionalización: criterios de entrada, selección de partners y control del riesgo
- Riesgos críticos: dependencia comercial, volatilidad de demanda y presión de la distribución
- Cuadro de mando para el Consejo: indicadores clave, umbrales de alerta y decisiones correctoras

Objetivo del módulo

Decidir el posicionamiento y gobernar la estrategia comercial con criterio, protegiendo margen, marca y sostenibilidad a largo plazo.

Carga total del Itinerario: 60 horas

20 horas en directo y 40 horas en Campus Virtual SCORM

Gobierno de Campaña, Producción y Calidad

Contenidos

- Definición de campaña: qué se decide en Consejo (volumen, calidad, escenarios y criterios)
- Relación con el socio: incentivos, liquidación y alineamiento con la estrategia
- Gobernanza de operaciones: qué debe controlar el Consejo en costes, rendimiento y eficiencia
- Calidad como decisión de gobierno: nivel exigido, coste asumido y posicionamiento en mercado
- Certificaciones: decisión de inversión, retorno esperado y exigencias comerciales
- Gestión de desviaciones: decisiones ante caídas de calidad, volumen o precio KPIs de campaña: qué medir, cómo reportar y cómo decidir

Objetivo del módulo

Gobernar la campaña desde la decisión estratégica, asegurando coherencia entre producción, calidad, mercado y rentabilidad.

Carga total del Itinerario: 60 horas

20 horas en directo y 40 horas en Campus Virtual SCORM

Regulación, Sostenibilidad y Riesgo

Contenidos

- Marco regulatorio: qué debe conocer y decidir el Consejo en vino y aceite
- PAC y políticas públicas: impacto en ingresos, inversiones y modelo productivo
- Sostenibilidad: decisiones sobre agua, energía y costes asociados
- Tendencias de consumo: implicaciones estratégicas (salud, etiquetado, percepción social)
- Innovación: qué proyectos priorizar y cómo evaluar su retorno
- Riesgo reputacional: calidad, fraude, comunicación y continuidad
- Gobierno ESG: qué exigir, qué medir y cómo reportar

Objetivo del módulo

Anticipar cambios regulatorios y de mercado, tomando decisiones que protejan la viabilidad, reputación y acceso a mercado.

Condiciones Económicas y Titulación

2.850€

Precio oficial

2.565€

Con descuento del 10%
para asociaciones y federaciones

📄 **Programa bonificable por FUNDAE**, sujeto al crédito disponible y a los requisitos de gestión de la bonificación

Titulación

Título Propio expedido por la **Universidad de Salamanca**.

El programa culminará con un **acto institucional de imposición de becas y entrega de diplomas** en la Universidad de Salamanca, con presencia de autoridades académicas e institucionales, reforzando prestigio y proyección pública.

agrofruit

BUSINESS SCHOOL

www.agrofruit.pro

Javier Fernández

javier.fernandez@agrofruitbs.com

+ 34 696 34 80 47

Mamen Cañas

mamen@agrofruitbs.com

+34 635 83 07 59

VNIVERSIDAD
D SALAMANCA



Reial Acadèmia Europea de Doctors
Real Academia Europea de Doctores
Royal European Academy of Doctors

BARCELONA - 1914