



Informe técnico de avance

Nombre del proyecto	Fortalecimiento de las capacidades de gestión organizacional que potencien la gestión interna y la innovación en la Cooperativa agrícola santa rosa Paillaco Ltda.
Código del proyecto	PYT-2016-0841
Nº de informe	2
Período informado	desde el 01-07-2017 hasta el 28-02-2018
Fecha de entrega	13-03-2018



INSTRUCCIONES PARA CONTESTAR Y PRESENTAR EL INFORME

- Todas las secciones del informe deben ser contestadas, utilizando caracteres tipo Arial, tamaño 11.
- Sobre la información presentada en el informe:
 - Debe estar basada en la última versión del Plan Operativo aprobada por FIA.
 - Debe ser resumida y precisa. Si bien no se establecen números de caracteres por sección, no debe incluirse información en exceso, sino solo aquella información que realmente aporte a lo que se solicita informar.
 - Debe ser totalmente consistente en las distintas secciones y se deben evitar repeticiones entre ellas.
 - Debe estar directamente vinculada a la información presentada en el informe financiero y ser totalmente consistente con ella.
- Sobre los anexos del informe:
 - Deben incluir toda la información que complemente y/o respalde la información presentada en el informe, especialmente a nivel de los resultados alcanzados.
 - Se deben incluir materiales de difusión, como diapositivas, publicaciones, manuales, folletos, fichas técnicas, entre otros.
 - También se deben incluir cuadros, gráficos y fotografías, pero presentando una descripción y/o conclusiones de los elementos señalados, lo cual facilite la interpretación de la información
- Sobre la presentación a FIA del informe:
 - Se deben entregar tres copias iguales, dos en papel y una digital en formato Word (CD o pendrive).
 - La fecha de presentación debe ser la establecida en el Plan Operativo del proyecto, en la sección detalle administrativo. El retraso en la fecha de presentación del informe generará una multa por cada día hábil de atraso equivalente al 0,2% del último aporte cancelado.
 - Debe entregarse en las oficinas de FIA, personalmente o por correo. En este último caso, la fecha válida es la de ingreso a FIA, no la fecha de envío de la correspondencia.

CONTENIDO

1.	ANTECEDENTES GENERALES	4
2.	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROYECTO	4
3.	RESUMEN DEL PERÍODO ANTERIOR.....	5
4.	RESUMEN DEL PERÍODO INFORMADO	6
5.	OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO.....	6
6.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS (OE).....	6
7.	RESULTADOS ESPERADOS (RE)	7
8.	CAMBIOS Y/O PROBLEMAS	8
9.	ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL PERÍODO.....	9
10.	HITOS CRÍTICOS DEL PERÍODO	10
11.	CAMBIOS EN EL ENTORNO	11
12.	DIFUSIÓN.....	11
13.	CONCLUSIONES	12
14.	ANEXOS.....	14

1. ANTECEDENTES GENERALES

Nombre Ejecutor:	Coop Agrícola Santa Rosa Paillaco Ltda
Nombre(s) Asociado(s):	Synergia Positiva Ltda
Coordinador del Proyecto:	Daniel Vargas González
Regiones de ejecución:	De los Ríos
Fecha de inicio iniciativa:	13-12-2017
Fecha término Iniciativa:	28-02-2018

2. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROYECTO

Costo total del proyecto			
Aporte total FIA			
Aporte Contraparte	Pecuniario		
	No Pecuniario		
	Total		

Acumulados a la Fecha		Monto (\$)
Aportes FIA del proyecto		
1. Aportes entregados	Primer aporte	
	Segundo aporte	
	Tercer aporte	
	n aportes	
2. Total de aportes FIA entregados (suma N°1)		
3. Total de aportes FIA gastados		
4. Saldo real disponible (N°2 – N°3) de aportes FIA		
Aportes Contraparte del proyecto		
1. Aportes Contraparte programado	Pecuniario	
	No Pecuniario	
2. Total de aportes Contraparte gastados	Pecuniario	
	No Pecuniario	
3. Saldo real disponible (N°1 – N°2) de aportes Contraparte	Pecuniario	
	No Pecuniario	

2.1 Saldo real disponible en el proyecto

Indique si el saldo real disponible, señalado en el cuadro anterior, es igual al saldo en el Sistema de Declaración de Gastos en Línea (SDGL):

SI	
NO	X

2.2 Diferencia entre el saldo real disponible y lo ingresado en el SDGL

En el caso de que existan diferencias, explique las razones.

Sin diferencias.

3. RESUMEN DEL PERÍODO ANTERIOR

Informar de manera resumida las principales actividades realizadas y los principales resultados obtenidos en el período anterior a éste informe. Entregar valores cuantitativos y cualitativos.

Durante el período anterior se realizaron las siguientes actividades:

1. Realizar, en conjunto con el consejo de administración, los protocolos de información que se requieren para la cooperativa.
2. Levantar información detallada de cada uno de los cooperados, tales como: producción, experiencia productiva y de gestión, nivel de uso de las capacidades productivas etc.
3. Entrevista con las familias de los cooperados, analizar los posibles continuadores de las empresas familiares, analizar empoderamiento de las familias respecto a la cooperativa.
4. Realizar reuniones de asamblea para evaluar el conjunto de cooperados y su posición frente a sus pares.
5. Analizar y especificar las brechas.
6. Elaboración, por parte del equipo técnico, de un informe de diagnóstico y línea base (individual y organizacional), resultado que se presentará a los socios de la cooperativa.
7. Se realizan talleres sobre cooperativismo.
8. Se realizan talleres de gestión empresarial

4. RESUMEN DEL PERÍODO INFORMADO

Informar de manera resumida las principales actividades realizadas y los principales resultados obtenidos en el período informado. Entregar valores cuantitativos y cualitativos.

Las principales actividades realizadas en resumen son las siguientes:

- Talleres sobre Cooperativismo.

Si bien es cierto en la primera parte se hicieron talleres sobre el tema, ahora se ahondó aún más en los principios cooperativos.

- Analizar el sistema contable aplicado por la empresa de acuerdo con la norma establecida en la Ley de Cooperativas.

Actividad realizada por consultor externo e interiorizado a los cooperados.

- Capacitación en Gestión Empresarial.

Se realizan jornadas de capacitación a los cooperados tendientes a la generación de nuevos negocios ya sean familiares o al alero de la cooperativa.

- Elaboración de un Plan de Acción de corto y mediano plazo para la cooperativa.

Actividad realizada por consultor externo quien tomo como base el diagnóstico de la cooperativa. Quien realizo talleres grupales para validar, ajustar y consensuar plan de acción de corto y mediano plazo.

- Elaboración de un Plan de Desarrollo Estratégico por parte de consultor externo y equipo técnico.

Se realizaron talleres (equipo técnico, socios y dirigentes) para someter a prueba, validar y ajustar el plan de acción propuesto.

- Análisis de los estatutos de la cooperativa, de manera que correspondan al plan estratégico y operativo de la organización.

Se solicita a consultor externo análisis de los estatutos,

- Entrevistas y/o reuniones de trabajo con dirigentes de otras cooperativas o entidades privadas vinculadas al sector.

Se realizan varias entrevistas con cooperativas del sector y la región para llevar

- Gira Técnica para conocer cooperativas exitosas y los modelos de gestión que han aplicado.

Se visita a las cooperativas de Coopeumo y Loncomilla, donde se logró ver el modelo de negocio que llevan estas empresas, y donde han llegado con el modelo, especialmente Coopeumo que dejo varias ideas para los cooperados.

5. OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Establecer y fortalecer las capacidades requeridas por la Cooperativa para que esta logre ser exitosa en el cumplimiento de su Misión y diseñar un plan de acción consensuado de corto y mediano plazo que permita implementar un plan estratégico de innovación.

6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS (OE)

2.1 Porcentaje de Avance

El porcentaje de avance de cada objetivo específico se calcula luego de determinar el grado de avance de los resultados asociados a éstos. El cumplimiento de un 100% de un objetivo específico se logra cuando el 100% de los resultados asociados son alcanzados.

Nº OE	Descripción del OE	% de avance a la fecha
1	Elaborar un diagnóstico de la organización y de la situación actual de sus cooperados y la posición de estos frente a su cooperativa.	100%
2	Elaborar un Plan de Acción de corto y mediano plazo que aborde las brechas identificadas en el diagnóstico.	100%
3	Formular un Plan estratégico de innovación de largo plazo para la cooperativa.	100%
4	Generar redes de apoyo con organizaciones pares para conocer modelos organizacionales exitosos.	100%

7. RESULTADOS ESPERADOS (RE) Cuantificación del avance de los RE a la fecha

Nº OE	Nº RE	Resultado Esperado (RE)	Indicador de Resultados (IR)					% de avance a la fecha
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estado actual del indicador	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta	
1	1	Redacción de protocolos de información necesarios.	Protocolo de diagnóstico.	Ficha técnica	1	1	Enero de 2017	100%

Descripción y justificación del avance de los resultados esperados a la fecha.

Nº OE	Nº RE	Resultado Esperado (RE)	Indicador de Resultados (IR)					% de avance a la fecha
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estado actual del indicador	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta	
1	1	Redacción de protocolos de información necesarios.	Protocolo de diagnóstico.	Ficha técnica	1	1	Enero de 2017	100%

De acuerdo a lo programado, el equipo técnico del proyecto diseño un instrumento de recolección de datos para ser aplicado en terreno a cada uno de los socios de la cooperativa, lo que permitirá contar con un conjunto de información para caracterizar la situación productiva y comercial actual de cada uno de ellos.

Documentación de respaldo (indique en que nº de anexo se encuentra)

Anexo N° 1: Formato de recolección de datos individuales

			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estado actual del indicador	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta	
1	2	Información detallada de cada cooperado.	Recolección de datos.	Recolección de datos.	12	12	Marzo	100%

Descripción y justificación del avance de los resultados esperados a la fecha.

La información recopilada en una encuesta individual a través de visitas a cada predio, aplicada a un grupo de 12 usuarios y actualmente socios de la Cooperativa Agrícola Santa Rosa Ltda. perteneciente a la Comuna de Paillaco.

			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estado actual del indicador	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta	
1	2	Información detallada de cada cooperado.	Recolección de datos.	Recolección de datos.	12	12	Marzo	100%

Documentación de respaldo (indique en que n° de anexo se encuentra)

Anexo N° 2: Aplicación de encuestas individuales

N° OE	N° RE	Resultado Esperado (RE)	Indicador de Resultados (IR)					% de avance a la fecha
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estado actual del indicador	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta	
1	4	Diagnostico organizacional	Documento de diagnóstico organizacional.		0	1	Junio de 2017	100%

Descripción y justificación del avance de los resultados esperados a la fecha.

Se presenta documento de diagnóstico de la empresa, donde se analiza la situación productiva de cada uno de los cooperados según la información recolectada, y la situación general de la empresa en su funcionamiento interno y sus principales implicancias en entes externos a la cooperativa.

Documentación de respaldo (indique en que n° de anexo se encuentra)

Anexo N° 3: Diagnostico organizacional.

N° OE	N° RE	Resultado Esperado (RE)	Indicador de Resultados (IR)					% de avance a la fecha
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estado actual del indicador	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta	
1	6	Talleres sobre Cooperativismo.	Talleres sobre Cooperativismo.		0	1	Sep 2017	100%

N° OE	N° RE	Resultado Esperado (RE)	Indicador de Resultados (IR)					% de avance a la fecha
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estado actual del indicador	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta	
1	6	Talleres sobre Cooperativismo.	Talleres sobre Cooperativismo.		0	1	Sep 2017	100%

Descripción y justificación del avance de los resultados esperados a la fecha.

Se realizan talleres sobre cooperativismo.

Documentación de respaldo (indique en que n° de anexo se encuentra)

Anexo N° 5: Presentaciones taller sobre cooperativas.

N° OE	N° RE	Resultado Esperado (RE)	Indicador de Resultados (IR)					% de avance a la fecha
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estado actual del indicador	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta	
1	6	Capacitación en Gestión Empresarial	Capacitación en Gestión Empresarial		0	1	Jul 2017	80%

Descripción y justificación del avance de los resultados esperados a la fecha.

Se realizan talleres de gestión empresarial

Documentación de respaldo (indique en que n° de anexo se encuentra)

Anexo N° 6: Presentaciones taller gestión empresarial.

N° OE	N° RE	Resultado Esperado (RE)	Indicador de Resultados (IR)					% de avance a la fecha
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estado actual del indicador	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta	

2	1	Plan de acción de corto y mediano plazo	Documento Plan de Acción de Corto y Mediano Plazo		0	1	Enero de 2018	100%
---	---	---	---	--	---	---	---------------	------

Descripción y justificación del avance de los resultados esperados a la fecha.

Actividades a realizarse en los meses de agosto y septiembre de 2017

Documentación de respaldo (indique en que n° de anexo se encuentra)

Anexo N° 7: Plan de Acción corto y mediano plazo

N° OE	N° RE	Resultado Esperado (RE)	Indicador de Resultados (IR)					% de avance a la fecha
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estado actual del indicador	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta	
2	2	Plan de acción de corto y mediano plazo	Realización de Talleres		0	1	Enero de 2018	100%

Descripción y justificación del avance de los resultados esperados a la fecha.

Se realizaron talleres para consensuar plan y validar actividades a realizar.

Documentación de respaldo (indique en que n° de anexo se encuentra)

Anexo N° 8: Realización de talleres grupales para validar, ajustar y consensuar plan de acción de corto y mediano plazo

N° OE	N° RE	Resultado Esperado (RE)	Indicador de Resultados (IR)					% de avance a la fecha
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estado actual del indicador	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta	
3	1	Plan estratégico de innovación de largo plazo	Documento Plan Estratégico de Innovación para la Coop Santa Rosa Ltda.		0	1		0%

Descripción y justificación del avance de los resultados esperados a la fecha.

Documentación de respaldo (indique en que n° de anexo se encuentra)

Anexo 9: Elaboración de un Plan de Desarrollo Estratégico por parte de consultor externo y equipo técnico

N° OE	N° RE	Resultado Esperado (RE)	Indicador de Resultados (IR)					% de avance a la fecha
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estado actual del indicador	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta	
3	2	Realización de talleres (equipo técnico, socios y dirigentes) para someter a prueba, validar y ajustar el plan de acción propuesto	Talleres		0	1		100%

Descripción y justificación del avance de los resultados esperados a la fecha.

Documentación de respaldo (indique en que n° de anexo se encuentra)

Anexo 10: Realización de talleres grupales para validar, ajustar y consensuar plan desarrollo estratégico.

N° OE	N° RE	Resultado Esperado (RE)	Indicador de Resultados (IR)	% de avance
-------	-------	-------------------------	------------------------------	-------------

			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estado actual del indicador	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta	a la fecha
3	3	Análisis de los estatutos de la cooperativa, de manera que correspondan al plan estratégico y operativo de la organización.	Documento de Análisis		0	1	Enero de 2018	100%

Descripción y justificación del avance de los resultados esperados a la fecha.

Documentación de respaldo (indique en que n° de anexo se encuentra)

Anexo 11: Asesoría legal

N° OE	N° RE	Resultado Esperado (RE)	Indicador de Resultados (IR)					% de avance a la fecha
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estado actual del indicador	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta	
4	1	Asociación y/o alianzas con otras organizaciones y/o cooperativas	Constitución de una asociación y/o alianza estratégica con otras empresas campesinas		0	1	Noviembre de 2017	20%

Descripción y justificación del avance de los resultados esperados a la fecha.

Se participó en reuniones con otras cooperativas de la Región de Los Ríos con las cuales se acordó participar como asociados en la postulación de una iniciativa de FIA para "Apoyo y Fortalecimiento a Cooperativas del Sector Agrario, Agroalimentario y Forestal de la Región de Los Ríos".

Documentación de respaldo (indique en que n° de anexo se encuentra)

Anexo N° 4: Propuesta presentada a Fia.

N° OE	N° RE	Resultado Esperado (RE)	Indicador de Resultados (IR)					% de avance a la fecha
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estado actual del indicador	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta	
4	2	Gira Técnica para conocer cooperativas exitosas y los modelos de gestión que han aplicado.	Gira Nacional	Cooperativas Visitadas	0	1	Noviembre de 2017	100%
Descripción y justificación del avance de los resultados esperados a la fecha.								
Se participó en reuniones con otras cooperativas para conocer modelos de negocio exitosos aplicables a la empresa u asociados.								
Documentación de respaldo (indique en que n° de anexo se encuentra)								
Anexo N° 12: Visita a Coopeumo, Loncomilla								

8. CAMBIOS Y/O PROBLEMAS

Especificar los cambios y/o problemas en el desarrollo del proyecto durante el período informado.

Describir cambios y/o problemas	Consecuencias (positivas o negativas), para el cumplimiento del objetivo general y/o específicos	Ajustes realizados al proyecto para abordar los cambios y/o problemas

9. ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL PERÍODO Actividades programadas en el plan operativo y realizadas en el período del informe

--

9.1 Actividades programadas y no realizadas en el período del informe

--

9.2 Actividades programadas para otros períodos y realizadas en el período del informe

--

9.3 Actividades no programadas y realizadas en el período del informe

--

10. HITOS CRÍTICOS DEL PERIODO

Hitos críticos	Fecha programada de cumplimiento	Cumplimiento (SI / NO)	Documentación de respaldo (indique en que n° de anexo se encuentra)
Diagnósticos individuales de cada socio de la cooperativa	Mayo 2017	Si	Anexo 3
Diagnóstico organizacional de la cooperativa	Julio 2017	Si	Anexo 3
Plan de acción a corto y mediano plazo de la cooperativa consensuado	Agosto 2017	Si	Anexo 7
Plan Estratégico de Innovación para la Cooperativa	Octubre 2017	Si	Anexo 9

10.1. En caso de hitos críticos no cumplidos en el período, explique las razones y entregue una propuesta de ajuste y solución en el corto plazo

11. CAMBIOS EN EL ENTORNO

Indique si han existido cambios en el entorno que afecten el proyecto en los ámbitos tecnológico, de mercado, normativo y otros

--

12. DIFUSIÓN

12.1 Describa las actividades de difusión programadas durante el período:

Fecha	Lugar	Tipo de Actividad	Nº participantes	Documentación Generada

12.2 Describa las actividades de difusión realizadas durante el período:

Fecha	Lugar	Tipo de Actividad	Nº participantes*	Documentación Generada*

*Debe adjuntar en anexos material de difusión generado y listas de participantes

13. CONCLUSIONES

13.1 ¿Considera que los resultados obtenidos hasta la fecha permitirán alcanzar el objetivo general del proyecto?

Analizando los resultados obtenidos, de acuerdo a todas las actividades realizadas en el proyecto, se puede decir que en un 100 % se ha alcanzado el objetivo planteado. Lo principal logrado es que se obtuvo un buen diagnóstico organizacional, donde se detectaron las principales falencias de la cooperativa y en base a esto, se pudo elaborar un plan de acción para potenciarlas y mejorar la administración de todos los negocios de la cooperativa. Se estableció el objetivo de la empresa, visualizando cuáles serán sus principales negocios a realizar. Junto con lo anterior se pudo avanzar en ahondar más en los principios cooperativos y la gestión individual de casa uno de los cooperados.

13.2 ¿Considera que el objetivo general del proyecto se cumplirá en los plazos establecidos en el plan operativo?

Si en un 100%, si se considera una segunda etapa (Año 2), se estima que serán mucho mejores los resultados, pensando que el cambio es muy fuerte, a lo menos de la directiva y equipo técnico que se involucró en el proyecto, considerando que ahora se cuenta con gestor de proyectos internos para solucionar problemas desde manejar un negocio lechero hasta con la administración que llevan de sus predios.

13.3 ¿Ha tenido dificultades o inconvenientes en el desarrollo del proyecto?

Si existen inconvenientes, sobre todo en generar una conducta en los agricultores de llevar registros, del control de los gastos y los procedimientos que se hace en sus predios.

13.4 ¿Cómo ha sido el funcionamiento del equipo técnico del proyecto y la relación con los asociados, si los hubiere?

Se ha desarrolla el proyecto de acuerdo a lo acordado sin mayores problemas entre equipo técnico y asociado en este caso Synergia Positiva Ltda.

13.5 En relación a lo trabajado en el período informado, ¿tiene alguna recomendación para el desarrollo futuro del proyecto?

No hay ninguna recomendación que sea relevante para el desarrollo futuro del proyecto.

13.6 Mencione otros aspectos que considere relevante informar, (si los hubiere).

No hay otros aspectos relevantes que informar en relación con el desarrollo del proyecto durante el periodo informado

14. ANEXOS

Realice y enumere una lista de documentos adjuntados como anexos.

Anexo N° 07 Plan de Acción Corto y Mediano Plazo

Anexo N° 08 Talleres Grupales validación Plan de Acción

Anexo N° 09 Plan de desarrollo estratégico

Anexo N° 10 Talleres Grupales Validación Plan Estratégico

Anexo N° 11 Asesoría Legal

Anexo N° 12 Visita Coopeumo, Loncomilla

Anexo N° 07
Plan de Acción Corto y Mediano Plazo

**FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL QUE POTENCIEN
LA GESTIÓN INTERNA Y LA INNOVACIÓN EN LA COOPERATIVA AGRÍCOLA SANTA ROSA
PAILLACO LTDA.**

PROYECTO PYT-2016-0841

PLAN DE ACCION COOPERATIVA AGRICOLA SANTA ROSA DE PAILLACO LTDA

Paillaco, enero de 2018

Informe preparado por:
Rocío Negrón Orrego
Ingeniero Comercial – Contador Auditor

El objetivo general del plan de acción que se está elaborando apunta a mejorar de manera significativa las condiciones en las cuales se desarrolla la actividad agrícola en el conjunto de los socios de la cooperativa entre las que destacan:

- a) Aumentar el conocimiento del cooperativismo
- b) Mejorar y rentabilizar las unidades de negocio de la empresa.
- c) Incrementar la capacidad de producción del conjunto de los socios y aumentar la productividad por hectárea.
- d) Identificar y desarrollar innovaciones en cada uno de los socios.
- e) Creación de un centro interno de desarrollo de negocios que permita ser una incubadora tanto para los propios cooperados como para el sector.

Hasta el momento se han identificado las siguientes actividades para lograr los objetivos planteados:

1. Dirección estratégica empresarial.

Establecer la Conducción estratégica para la aplicación efectiva del presente Plan Estratégico. Por tanto, procurar aumentos significativos de la productividad de la Cooperativa y con ello facilitar la construcción del Modelo o Situación Ideal definido para la Cooperativa Santa Rosa.

Actividades a Seguir:

- La contratación del Gerente para que cumpla el rol de conductor estratégico de la Cooperativa. Ello implica que este Gerente deberá tener cómo propósito fundamental la generación de ingresos que solvente los gastos de la Cooperativa y que ésta logre establecer el Valor Compartido comprometido. Hasta el momento el rol de Gerente lo cumple don Daniel Vargas que por motivos de tiempo y el cumplimiento de sus labores del campo le es imposible ir a la par con el modelo que se plantea realizar. Gracias a que la cooperativa tiene un programa en ejecución con Sercotec, la contratación de un gerente con dedicación exclusiva no será problema de financiamiento.
- La dotación de un espacio debidamente equipado.
- La ampliación y fortalecimiento de la redes de contacto de la Cooperativa; tanto con proveedores como con clientes de los diferentes mercados. Así como con actores claves para el éxito de la Cooperativa.
- El asesoramiento de entidades o profesionales especializados en la materia; especialmente durante los primeros años del presente Plan Estratégico. Durante la ejecución de este proyecto la cooperativa se asoció con Synergia para postular y ser parte del centro de apoyo y fortalecimientos de las cooperativas de la región de los ríos.
- La alineación de los socios, el personal y los diferentes recursos disponibles en pro del desarrollo estratégico de la Cooperativa; teniendo como guía de ruta el presente Plan Estratégico.

2. Cambio de actitud frente a cooperativa.

Crear entre los socios y, por consecuencia, en su Directiva una mentalidad proactiva y consciente para llevar adelante el presente Plan Estratégico y la construcción del modelo Ideal para el pleno éxito de la Cooperativa Santa Rosa.

Actividades a Realizar:

- La continuación de talleres de cambio actitudinal, destinados a la creación de una sólida base en los aspectos cognitivos de los socios. Ello por ser uno de los factores identificados como muy importantes para el desarrollo de la Cooperativa hacia la construcción del modelo planteado para ella.
- La realización de visitas a otras cooperativas u otros tipos de entidades similares, con resultados exitosos en el campo de acción de la cooperativa
- La creación, entre los socios, de una mentalidad que les permita entender el medioambiente, no tan solo verlo como sustrato para mejorar su actual producción ganadera; sino que especialmente como generador de nuevas riquezas y principalmente como la sostenibilidad de la vida futura.
- La obtención de un adecuado apoyo técnico; tanto en materia psicosocial como en materia de gestión estratégica. Ello conlleva el establecimiento de convenios con entidades especializadas en estas materias; tanto de carácter nacional como internacional.
- El financiamiento: Búsqueda y obtención de recursos financieros para ejecutar estas actividades de cambio actitudinal.

3. Cooperativismo activo.

Alcanzar, entre los socios, directiva y el personal de la cooperativa, un nivel tal de conocimientos de la esencia del Cooperativismo y su forma de operar que les permita alinearse en pro del desarrollo de su propia Cooperativa; así como extender este pensamiento hacia su Territorio.

Actividades a realizar:

- La continuación de talleres sobre los alcances y formas de gestión de las cooperativas para alcanzar su máximo desarrollo y su contribución al éxito de una economía social.
- Visitas a otras cooperativas exitosas, nacionales como extranjeras, para conocer en terreno las estrategias, organización y tecnologías utilizadas para alcanzar éxito.
- Inclusión, en estas actividades, de miembros de las familias de los socios y de otras personas del Territorio
- La obtención de un adecuado apoyo técnico en esta materia. Ello conlleva el establecimiento de convenios con entidades especializadas en cooperativismo.
- El financiamiento: Búsqueda y obtención de recursos financieros para ejecutar estas actividades de profundización y ampliación del cooperativismo.

4. Organización estratégica.

Crear y poner en marcha la Organización estratégica necesaria para la operación y éxito de la Cooperativa en la construcción y establecimiento de su Situación futura Ideal.

Actividades a Realizar:

- La preparación de los socios y directiva de la Cooperativa para comprender la necesidad de tener una Organización Estratégica que responda con la debida anticipación a las variaciones en su entorno: mercados, Territorio, etc.
- El diseño y establecimiento, por parte del Gerente, de la Organización Estratégica de la Cooperativa. Definiendo funciones misiones generales y específicas de cada unidad estructural, cargos y perfiles.
- La dotación de la organización con las tecnologías de gestión necesarias.
- El establecimiento de la relaciones con su entorno.
- La obtención de los apoyos técnicos y de recursos financieros, tanto de fuentes internas como externas, necesarios para su diseño, establecimiento y operación.

5. Planificación estratégica organizacional.

Establecer en la Cooperativa un Sistema de Planificación estratégica, debidamente interrelacionado con el entorno y el interior de ello, con el fin de apoyar a la Gerencia, Directiva y Asamblea de socios, en los procesos de Toma de Decisiones de mediano y largo plazo que enmarquen el actuar del corto plazo, sin perder su enfoque de largo plazo.

Actividades a realizar:

- La preparación de los socios y directiva de la Cooperativa para comprender y valorar el contar con un sistema de planificación estratégica en la Cooperativa
- Contar con apoyo del gerente en esta materia, que deberá permitir que la Cooperativa cuente con las investigaciones de mercados necesarias, la preparación de los planes de mediano y largo plazo y los planes operativos anuales, la identificación de proyectos y fuentes de financiamiento. Además del control, seguimiento y evaluación de los diferentes planes y proyectos.
- La postulación a fondos para el establecimiento de este Sistema.

6. Implementación sistema de contabilidad cooperativo.

La contabilidad de las cooperativas deberá mantenerse actualizada y sus asientos contables deberán efectuarse en registros permanentes, comprendiendo, a lo menos, los libros diario, mayor e inventarios y balances, que deberán ser impresos y archivados o empastados, como mínimo, en períodos mensuales. Se considerará contabilidad actualizada, aquella cuyo último registro corresponda a una operación efectuada con una anterioridad no superior a 30 días.

Actividades a Realizar:

- La contabilidad y los EEEF deberán reflejar la situación económico-financiera de la entidad y el resultado de sus operaciones, de manera uniforme y de conformidad con la LGC, su Reglamento, normas impartidas por el Daes y Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (Art. 57, RAE 1321/ Artículo 104 del RLGC).
- Los Estados Financieros a mantener de acuerdo a la normativa cooperativa es la siguiente: 1.- Balance Clasificado, 2.- Balance General 8 Columnas, 3.- Estado de Resultados, 4.- Estado de Flujo Efectivo y .- Notas Explicativas a los Estados Financieros.

7. Creación centro interno de desarrollo de negocios.

Crear y poner en marcha al interior de la Cooperativa, una unidad encargada de proveer de nuevos negocios que sean necesarias para satisfacer adecuadamente a los clientes de Santa Rosa, y con ello contribuir de manera efectiva al incremento de la Productividad de la Cooperativa, mediante formulación de proyectos de nuevos negocios que aumenten el valor de sus ventas.

Actividades a realizar:

- La preparación de los socios y directiva de la Cooperativa para comprender la necesidad de tener una unidad con estas características.
- La contratación de personal idóneo para los fines de la Unidad.
- La identificación de las brechas comerciales existentes en los mercados actuales y las futuras que se produzcan en los nuevos mercados a atender por la Cooperativa.
- La definición de los diferentes de los servicios y bienes innovativos de la Cooperativa en función de la satisfacción de cada uno de los mercados que se quiere atender.
- La formulación de los proyectos que sean necesarios ejecutar para resolver esas brechas.
- La obtención permanente de asesoría técnica especializada en el tema. Ello debido a que este es un tema fundamental para satisfacer adecuadamente a los mercados a atender; especialmente cuando se apunta a clientes exigentes y cambiantes.
- La obtención del financiamiento respectivo
- La ejecución de los proyectos necesarios; por si o mediante la contratación de terceros.
- La dotación de espacio físico equipado para el funcionamiento de la Unidad.

8. Creación de nuevas capacidades productivas.

Crear y poner en marcha, al interior de la Cooperativa, nuevas capacidades de producción (propias) de bienes y servicios que redunden en mejores atenciones de sus mercados locales, regionales, nacionales.

Actividades a realizar:

- Investigación y análisis estratégico de los mercados actuales y futuros de la Cooperativa e identificar necesidades no debidamente satisfechas existentes y por existir en esos mercados (oportunidades de negocios actuales y futuras).
- Identificación de los bienes y servicios que serían necesarios producir para satisfacer esas oportunidades. Conforme a señales de mercado.
- Formulación de los Proyectos de inversión o Planes de Negocio, necesarios para dar debida satisfacción.
- La elaboración de los bienes y servicios definidos por los proyectos formulados; a través de Unidades de negocio perfectamente definidas.
- Las negociaciones para su financiamiento, por ej. Con CORFO, INDAP, FNDR y otros
- Las negociaciones para su ejecución
- La Puesta en marcha con asesoría técnica externa a la Cooperativa
- La capacitación de personal; tanto de la Cooperativa como de los socios participantes

9. Ampliación y/o fortalecimiento de las actuales capacidades productivas de la cooperativa.

Lograr que las actuales capacidades productivas de los cooperados se modernicen de modo de alcanzar altos niveles de eficiencia y de satisfacción por parte de sus clientes y proveedores.

Actividades a realizar:

- Evaluación de Satisfacción de cada uno de los servicios que actualmente presta la Cooperativa.
- Proyección de la demanda futura de cada uno de esos servicios.
- Análisis de las causas de insatisfacción.
- Identificación de las acciones necesarias para superar las insatisfacciones actuales y proyectadas por cada servicio.
- Preparación de los proyectos de ampliación y/o fortalecimiento que sean necesarios. Proyectos que contemplaran las inversiones que sean necesarias, el personal requerido, las tecnologías demandadas, etc.

10. Desarrollo de alianzas estratégicas con otros actores del rubro.

Carta Gantt:

ACTIVIDADES	CORTO PLAZO 1 AÑO (meses)												MEDIANO PLAZO 2-5 AÑOS (semestres)								LARGO PLAZO 6 A 10 (Años)				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	6	7	8	9	10
DIRECCION ESTRATEGICA EMPRESARIAL 1																									
CAMBIO DE ACTITUD FRENTE A COOPERATIVA 2																									
COOPERATIVISMO ACTIVO 3																									
ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA 4																									
PLANIFICACION ESTRATEGICA ORGANIZACIONAL 5																									
IMPLEMENTACION SISTEMA DE CONTABILIDAD COOPERATIVO 6																									
CREACION CENTRO INTERNO DE DESARROLLO DE NEGOCIOS 7																									
CREACIÓN DE NUEVAS CAPACIDADES PRODUCTIVAS 8																									
AMPLIACIÓN Y/O FORTALECIMIENTO DE LAS ACTUALES CAPACIDADES PRODUCTIVAS DE LA COOPERATIVA. 9																									
SERVICIOS DE TURISMO RURAL SUSTENTABLE 10																									
DESARROLLO DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON OTROS ACTORES DEL RUBRO 11																									

Anexo N° 08

Talleres Grupales validación Plan de Acción

ANEXO 08 TALLERES GRUPALES VALIDACION PLAN DE ACCION

El presente informe representa una compilación de talleres de validación para la Implementación del Plan de Acción realizada por equipo técnico del programa FIA. El taller es el resultado de la necesidad de crear un espacio de reflexión como mecanismo que involucrará a todos los sectores interesados en la implementación del Plan de Acción. Este taller agrupó al consejo de administración, así como a todos los cooperados, a fin de efectuar un intercambio de experiencias mediante el cual se enriqueciera el Plan de Acción. Se brindan algunos detalles sobre el desarrollo del taller y los principales aportes a los que llegaron los participantes durante el mismo.

OBJETIVOS DEL TALLER DE VALIDACIÓN

Objetivo General

Apoyar el proceso de implementación de las recomendaciones formuladas por el equipo técnico, mediante la intervención activa de todos los interesados.

Objetivos Específicos

Promover la participación de diversos sectores interesados en la implementación de las recomendaciones formuladas por el equipo técnico, a través de la discusión e intercambio de experiencias y emisión de sugerencias relacionadas con el Plan de Acción que se presenta.

Fortalecer, a través de las recomendaciones formuladas por los participantes en los talleres de validación del Plan de Acción presentado









Anexo N° 09

Plan de desarrollo estratégico

**FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL QUE POTENCIEN
LA GESTIÓN INTERNA Y LA INNOVACIÓN EN LA COOPERATIVA AGRÍCOLA SANTA ROSA
PAILLACO LTDA.**

PROYECTO PYT-2016-0841

PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO COOPERATIVA AGRICOLA SANTA ROSA DE PAILLACO

PAILLACO, enero de 2018

Informe preparado por:
Rocío Negron Orrego
Ingeniero Comercial – Contador Auditor

SITUACIÓN INICIAL DE LA COOPERATIVA AGRÍCOLA SANTA ROSA DE PAILLACO

El siguiente trabajo tiene por objetivo primordial realizar un modelo de plan estratégico a Largo Plazo para generar un proceso formal y corporativo que sea concordante con el objetivo de esta cooperativa y permita generar sustentabilidad en el tiempo asegurando de esta forma la viabilidad y permanencia en el tiempo de este negocio, implementando estrategias en diferentes ámbitos del desarrollo del modelo actual de negocios estableciendo de esta forma bases sólidas con las cuales dar mayor crecimiento a este negocio y generar procesos validos en la toma de decisiones.

Antes de comenzar con el diagnóstico y posterior desarrollo de un Plan Estratégico adecuado a la situación de esta cooperativa conoceremos la empresa y como funciona actualmente.

INICIO Y ACTUALIDAD

RESEÑA HISTORICA COOPERATIVA SANTA ROSA DE PAILLACO LTDA.

La Cooperativa Agrícola Santa Rosa Paillaco Ltda. Es una organización de productores lecheros del sector Santa Rosa en la Comuna de Paillaco constituida el año 2007 y que reúne a un total de 15 socios. Su principal actividad es el acopio de leche fluida, el cual se realiza de manera virtual ya que cada socio cuenta con estanque predial desde donde la leche es retirada por COLUN quien liquida y paga como un solo volumen la cantidad de leche fluida recolectada de cada cooperado.

La Cooperativa Santa Rosa es cooperada de COLUN y tiene la totalidad de su producción de leche de sus socios cubierta por cuotas de COLUN. Dichas cuotas son propiedad de la Cooperativa Santa Rosa

Otros activos de la Cooperativa están constituidos por infraestructura y equipos (estanques prediales principalmente)

Para el financiamiento de sus operaciones la Cooperativa Santa Rosa cuenta con

créditos del INDAP que suman un valor actual de aproximadamente pagaderos en un plazo de 5 años. El flujo de fondos actual de la cooperativa permite solventar adecuadamente el servicio de dicha deuda.

Como rubro complementario, la cooperativa comercializa insumos agrícolas siendo sus socios los principales clientes. El volumen anual de ventas bordea con un margen de 5% aproximadamente

Finalmente la cooperativa también comercializa petróleo para lo cual cuenta con un estanque dispensador instalado en el sector de Santa Rosa. Las ventas anuales de los dos negocios anexos bordean con una margen promedio de 5%

I. PROCESO METODOLÓGICO PARA LA DETERMINACIÓN DE LA SITUACIÓN BASE DE LA COOPERATIVA AGRICOLA SANTA ROSA DE PAILLACO

A. HIPÓTESIS DE TRABAJO:

La Cooperativa el Agrícola Santa Rosa de Paillaco, en la actualidad sirve y satisface en forma adecuada a su Mercado Objetivo, a su vez cubre las necesidades de sus socios cooperados junto con sus familias, la comunidad y su entorno tanto directo como indirecto.

Tiene estructurada su cadena de valor en función de ese mercado, sus socios, su entorno; y de sus recursos disponibles.

En relación a la hipótesis nula planteada será; que esta Cooperativa no responde adecuadamente a un mercado objetivo y no ha definido una Cadena de valor que responda eficientemente para satisfacer a su Mercado, socios y entorno; y no cuenta con la disponibilidad de recursos.

B. DESARROLLO DE LA HIPÓTESIS:

La hipótesis inicial del presente diagnóstico estará basada en las etapas del proceso administrativo, el cual es esencial para generar una serie o una secuencia de actos regidos por un conjunto de reglas, políticas y/o actividades establecidas en una empresa u organización, con la finalidad de potenciar la eficiencia, consistencia y contabilidad de sus recursos humanos, técnicos y materiales. Las etapas del proceso administrativo son Planificación, Organización, Dirección y Control. Estas cuatro fases son cíclicas y repetidas por cada objetivo establecido por la empresa u organización.

Además podemos subdividirlas en dos fases o sub etapas una relacionada con la

mecánica que consiste en responder algunas preguntas básicas de la etapa de Planificación y Organización como son: ¿Qué hacer? ¿Cómo Hacer? Y la otra etapa o subdivisión está relacionada con la etapa de Dirección y Control y responde a las preguntas base como por ejemplo ¿Cómo se está haciendo? ¿Cómo se hizo? Generalmente, estas etapas son divididas en dos grandes fases:

Co Santa Rosa = f (Planificación, Organización, Dirección y Control)

Es decir:

Co Santa Rosa = Conducta o resultado de la cooperativa santa rosa hacia su Mercado Objetivo de acuerdo a la implementación correcta del proceso administrativo

Planificación: Es el primer peldaño del proceso administrativo, nos permite conocer y responder las siguientes interrogantes: ¿Qué se quiere hacer? ¿Por qué se quiere hacer? ¿Cuándo se quiere hacer? ¿Dónde se quiere hacer? ¿Cómo se quiere hacer?

Planificación = f (Visión y Misión de la Cooperativa, principios y valores, mercado, sistema económico, análisis estratégico (FODA, Competitividad) estrategias externas e internas, inventario de recursos, tecnología y costos de producción, oferta de productos (servicios y bienes), distribución), POA (Programa Operativo Anual)

Organización: Es la función que agrupa los recursos con los cuales cuenta la empresa, haciendo que operen en conjunto, con la finalidad de obtener mejor aprovechamiento de los mismos y mayor probabilidad de obtener resultados. Es la esencia de toda gestión empresarial.

En primera instancia establece la estructura interna, y delega responsabilidades y/o funciones a colaboradores de la cooperativa de acuerdo y en relación con las habilidades y conocimientos reconocidas en cada uno. En síntesis, la finalidad del proceso Organizativo es lograr cumplir con éxito las operaciones empresariales de la organización.

Organización = f (Modelo de negocio, Unidades de negocio, Cadena de valor empresarial, estructura organizacional, descripción y perfil de cargo)

Gestión de Personas: El Recurso Humano es un área funcional de toda empresa en este caso el personal es quien cumple las funciones operativas de la cooperativa y

realiza las actividades que en conjunto crean valor para la organización y el mercado objetivo, por ello es primordial que estos sean escogidos adecuadamente y sean seleccionado para los puestos idóneos según las características y conocimientos de cada uno para esto se recomienda dejar establecido formalmente un descriptor de cargo y perfil de cargo para los cargos operacionales principalmente. Además de incluir las herramientas necesarias y el clima laboral ideal para la buena realización de sus actividades.

Gestión de personas = f (clima interno, selección y contratación de personal, cantidad de personal, asignación de responsabilidades, funciones y tareas, inclusión de género y familias, participación, desarrollo de personal, evaluación de personas, incentivos y desincentivos)

Dirección: Es la función que permite dirigir las operaciones mediante la unión de esfuerzos por parte de los colaboradores, con la finalidad de obtener altos niveles de productividad. Para buen logro del proceso de dirección es necesario mantener buenas comunicaciones entre la Administración y los trabajadores además de incentivar y motivar al personal a realizar sus funciones con valor agregado. Un Buen director debe tener características de liderazgo, facilidad de comunicar y capacidad de motivar a su equipo.

Dirección = f (liderazgo y don de mando, alineación de personas, asignación alineada de recursos, coordinación de la ejecución de actividades, comunicación efectiva, técnicas de trabajo (ej. trabajos grupales))

Control, seguimiento y evaluación de resultados e impacto: La finalidad de esta función es verificar el grado de cumplimiento de tareas, funciones y responsabilidades, derivadas al personal por parte de la dirección, cuantificar el cumplimiento y entregar un Feedback para mejorar y/o avanzar con los objetivos definidos para corto, mediano y largo plazo. El objetivo del control es generar retroalimentación con la información reunida que permita generar mejoras o reingeniería al proceso.

Control, seguimiento y evaluación = f (sistema de aseguramiento de la calidad, recopilación de datos, procesamiento de datos, análisis de datos, evaluación de desempeño (programado vs realizado, y análisis de brechas), comunicación hacia adelante y hacia atrás), evaluación de resultados financieros, económicos y de impacto en el entorno.

II. METODOLOGÍA DE TRABAJO:

La metodología utilizada para formular el presente análisis estratégico, se basa en la implementación de la hipótesis de trabajo ya señalada anteriormente en este documento, que de acuerdo con la realidad de la Cooperativa Santa Rosa se presentaron tres fuentes de información en donde recabar la información:

- a) Información existente.
- b) Entrevistas a dirigentes de la Cooperativa.
- c) Datos primarios.

Es preciso aclarar que para el punto c) se diseñó y se aplicó, por parte del equipo técnico, un cuestionario que contemplo preguntas indagatorias sobre las diferentes variables presentadas para la implementación de la hipótesis. A su vez se identificaron los factores críticos de éxito de esta cooperativa relacionando estos con el actual plan de manejo administrativo que practica la cooperativa para la gestión estratégica.

Este estudio se basó en la información recopilada en reuniones con Gerencia y directiva y también a una encuesta individual a través de visitas a cada predio, aplicada a un grupo de 15 usuarios y actualmente Socios de la cooperativa Agrícola Santa Rosa Ltda. Perteneciente a la Comuna de Paillaco, Región de los Ríos.

III. RESULTADOS

1. BREVE RESEÑA Y DATOS DE COOPERATIVA SANTA ROSA.

A. Antecedentes Generales.

- 🚧 **Nombre de la Cooperativa:** Cooperativa Agrícola Santa Rosa Paillaco Ltda.
- 🚧 **Giro del negocio:** Comercialización de Leche.
- 🚧 **Productos actuales:** Producción de Leche Fluida.
- 🚧 **Bienes:** Cuota Láctea además de activos como infraestructura y equipos que en su mayoría son estanques prediales
- 🚧 **Servicios:** Comercialización de insumos agrícolas para consumo interno de los socios cooperados y Venta de Petróleo.

- ✚ **Socios:** La cooperativa Consta de 15 Socios inscritos en sus registros sociales, de los cuales todos son proveedores de Leche durante todo el año.
- ✚ **Dedicación productiva:** Leche Fluida.
- ✚ **Fecha de constitución de la Cooperativa:** Constituida el año 2007.

B. Historia de la Cooperativa:

El centro de acopio lechero del sector Santa Rosa está ubicado en la comuna de Paillaco, y fue constituido por 40 familias productoras, quienes trabajan desde 1989 como proveedores de COLUN. Las necesidades del mercado obligo a la asociatividad entre productores, con la intención de optar a mejores precios y mejorar su producción.

C. Cronograma anual de los principales cambios y movimientos determinantes de la Cooperativa Santa Rosa de Paillaco Ltda.

- En los años 1989 con apoyo de asesorías de CORFO y COLUN decidieron optar por el modelo jurídico de sociedad de responsabilidad limitada sin realizar ningún estudio o análisis antropológico o social.
- En 2007, se creó la Cooperativa Agrícola Santa Rosa Paillaco Limitada, con el modelo de administración y trabajo de COLUN.
- El día 31 de diciembre del 2008 se fusiono la Sociedad Agrícola Santa Rosa Paillaco Limitada y la Cooperativa Agrícola Santa Rosa Paillaco Limitada, absorbiendo la cooperativa a la Sociedad, quedando todos los productores de leche bajo el mismo régimen legal.
- En 2009 se ordenó un estudio legal y social para poder solucionar el conflicto legal con los productores inactivos, quienes solo tenían un aporte inicial en la cooperativa sin apoyar en la producción para la venta de leche en Colun, la cual fue un precursor en los aumentos patrimoniales de la cooperativa. Este estudio fue asesorado por los profesionales del Centro de Gestión de Paillaco, INDAP.

El hecho de haber sido constituida como sociedad de responsabilidad limitada, dificultaba la salida de socios que ya no trabajaban en el rubro lácteo, por lo tanto, la asesoría recomendó fundar una cooperativa limitada y fusionarla con la sociedad anterior, con la intención de poder realizar cambios de socios.

- A partir del 2012 la cooperativa se asocia a COLUN como proveedor y cooperado.

2. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO

1. FUNCIÓN PLANIFICACIÓN:

La planificación es el inicio de la estrategia administrativa de una empresa, fundamental para que el objetivo general pueda ser conseguido con la estrategia elegida por la cooperativa. Actualmente no tienen establecido un proceso de planificación formal a mediano y largo plazo esto puede debilitar la sustentabilidad de la cooperativa entendiendo lo anterior como la relación entre los tres pilares que hacen que una empresa se mantenga en el tiempo en forma exitosa, estos son 1) Económico, 2) Social y 3) Ambiental. La cooperativa solo tiene una planificación de carácter operativo o de corto plazo la que se refleja en el presupuesto anual.

El proceso de toma de decisiones, de tipo estratégico y operativo, no se realizan a través de un proceso sistemático de planificación, si no que se hacen sobre la base de propuestas de ideas de los socios o recomendaciones de terceros, ideas que son propuestas a la Directiva, las que también se consultan con la asamblea.

A continuación se describirán los principales factores críticos de la estructura corporativa de la Cooperativa, los cuales responden a temas estratégicos que deberían estar establecidos para asegurar así el crecimiento sostenido del negocio, entenderemos por estructura corporativa a los lineamientos básicos que rigen el diseño y estrategia de toda empresa.

❖ Visión actual de la Cooperativa:

La información obtenida directamente del análisis e información de la directiva y estructura de la cooperativa respecto a la Visión, será desglosada en relación a la sustentabilidad futura que se desea alcanzar, entendiendo que esta sustentabilidad se basa en tres pilares primordiales para el éxito del negocio que son Económico, Social y ambiental.

a) Visión Económica. Prevalece una visión de corto plazo: Así es como se traduce en una preocupación por la problemática económica actual en la baja productividad lechera, producto de la situación climática imperante con un invierno muy lluvioso y un verano muy seco y altos calores. Lo que ha afectado la alimentación de los

rebaños

Al ser la leche el principal negocio de la Cooperativa sus problemas han afectado de manera significativa en los resultados económicos de la Cooperativa.

b) Visión social. La visión en este ámbito es verse como prestadores de servicios que resuelvan problemas apremiantes de las familias de los socios y por extensión a otras familias de su Territorio. En este caso es de mediano plazo y menor importancia que la visión económica, la cual incluye una visión social y medioambiental.

c) Visión Medioambiental: tienen una visión como solucionadora de problemas sociales por medio de sus acciones de negocio, cuidado y protección del medio ambiente, tales como territorio y bosques nativos.

Todo esto en función de los resultados económicos obtenidos por la cooperativa.

❖ **Misión actual de la Cooperativa:**

“Mantener activa a la cooperativa con buenos resultados económicos y financieros, en torno principalmente al giro de la empresa que es la leche.”

En términos más amplios: mantener una producción óptima que permita mantener niveles económicos y financieros buenos en torno al producto principal que es la Leche.

Se trata de una misión con un claro mandato de carácter económico productivista. Que no considera la contribución efectiva al desarrollo social y medio ambiental de su territorio.

✓ **Observación Importante respecto a la actual Misión:**

La Misión de la cooperativa debe reestructurarse enfocando su razón de ser a la necesidad que la cooperativa satisface a sus clientes y socios por lo tanto se recomienda establecer o realizar mejoras a la actual misión que en general es poco amplia y no se entiende en forma clara.

❖ **Principios valores de la Cooperativa:**

Los valores son principalmente relacionados con la eficiencia productiva, y resultados económicos y financieros de la cooperativa.

✓ **Observación Importante respecto a la definición de Valores Corporativos:**

Los valores corporativos son importante porque se relacionan con la forma de actuar y responder de la organización, deben estar dirigidos tanto a los usuarios internos y externos que están formados por los Stakeholders y Shareholders de la cooperativa, sirven para guiar a la cooperativa en sus actividades tanto estratégicas como operacionales y motivar a sus miembros y cooperados.

❖ **Mercado que atiende la Cooperativa:**

La información referente a los mercados que sirve la cooperativa son principalmente de bienes o productos y servicios los que se comportan de acuerdo a la relación entre oferta y demanda. Las variaciones de este tipo de mercados responden a los cambios de entorno afectando en el caso de la cooperativa por ejemplo el precio de pago por leche fluida que varía de acuerdo a los cambios en la demanda y el poder de negociación de proveedores e influencia de la competencia. Debido al tamaño de la cooperativa y a la existencia de pocos compradores de su producto no tienen como cooperativa poder de negociación en relación por ejemplo a la cantidad precio fechas de pago etc.

❖ **Mercado de productos de la Cooperativa:**

Leche Fluida es el producto principal de la cooperativa se encuentra inserto en un mercado amplio en oferentes y demandantes pero con barreras de entrada y salida altas que genera trabas y restricciones por ejemplo en relación a la exigencia de la calidad y estado de la misma leche para lo cual los productores deben generar inversión inicial y así mejorar la calidad para optar a obtener una mejora en el precio, además de la baja cantidad de Clientes o Compradores que generan procesamientos posteriores de este insumo, con capacidad de compra necesaria para el funcionamiento de una cooperativa. Lo cual permite que estas empresas más pequeñas, no puedan negociar precios y acepten vender muchas veces a precios más bajos de los deseados que permitan generar una rentabilidad mínima en la empresa solo para mantener su relación costos beneficios y así seguir.

Se maneja información de corto plazo entregada de forma fraccionada por la industria con relación a la situación internacional de los mercados, no se realiza análisis de mercado por parte de Cooperativa.

En relación con las unidades de negocios secundarios como la comercialización de insumos agrícolas, el mercado es acotado ya que muchos de los productores de lácteos generan sus propios insumos agrícolas o compran a socios de sus mismas cooperativas. Es el caso de Santa Rosa, donde la cooperativa vende los insumos a sus mismos productores.

Distribución de lácteos, cada cooperado tiene su centro de acopio (Estanques de

enfriado) en sus predios, el cliente (COLUN) es el encargado de ir en búsqueda del insumo lácteo en cada predio de los cooperados de la cooperativa Santa rosa de Paillaco.

❖ Evaluaciones de la industria.

🚩 **Cliente:** La cooperativa tiene como único cliente a COLUN quien compra la producción láctea generada por la cooperativa Santa Rosa, este cliente es quien define el precio de venta de la leche por tener un alto poder de negociación en el mercado y ser una de las empresas de mayor volumen en cuanto a la comercialización de productos lácteos del país, el hecho de que la cooperativa tenga cuotas en COLUN le permite acceder a precios preferenciales en relación con los insumos, el cliente son los mismos cooperados.

🚩 **Proveedores:** El principal proveedor de insumos agrícolas es COLUN el cual entrega un buen precio y plazos de pagos, el segundo proveedor son los mismos cooperados.

🚩 **Competidores:** Existen en este mercado muchos proveedores lácteos debido a la zona principalmente agrícola y ganadera en la cual se ubica la cooperativa Santa Rosa, que producen leche en forma individual como cooperados de alguna cooperativa láctea.

❖ Análisis de mercado:

Se informar del comportamiento del mercado mayoritariamente por información proveniente de la industria internacional revistas y publicaciones de la industria láctea y la información que entregan distintos organismos públicos relacionados con el rubro como son; INDAP, SAG etc., no manejan mucha información de los movimientos de la industria láctea en general, no existe un seguimiento y proyección elaborado con datos duros que permita tomar decisiones estratégicas.

Los datos que se han recopilado para la confección de este informe por el equipo técnico, con la finalidad de generar un análisis del entorno empresarial para esta cooperativa y que están actualizados sobre este tema en la situación del mercado lácteo son los siguientes:

Chile tiene una moderna lechería, que cuenta con más de 6.000 productores comerciales, especialmente concentrados en las regiones de Los Ríos y Los Lagos. El país dispone de un millón de hectáreas de praderas y de 500.000 vacas lecheras, junto a una veintena de grandes plantas lecheras, incluyendo varias transnacionales, y casi una centena de queseras de tamaño medio y pequeño. La producción de leche

alcanza a 2.650 millones de litros y genera 130 y 100 mil toneladas de quesos y leches en polvo y otros derivados. El consumo de lácteos en el país se acerca a 150 litros per cápita, existiendo también un importante comercio exterior.

1) Información extraída de ODEPA del último Boletín de la leche: producción, recepción, precios y comercio exterior con información a febrero 2018 En la industria láctea que informa a Odepa, durante enero del presente año, dan cuenta de un alza en los valores de \$ 0,9 por litro en términos reales entre enero y el mes anterior, con lo que en promedio pasa de \$ 217,55 por litro a \$ 218,45, manteniendo la tendencia alcista del año 2017.

Con relación a la elaboración industrial informada a Odepa, en enero de 2018 se presenta una baja en la elaboración de leche fluida en aproximadamente 1,7 millones de litros (5,4%). Por su parte la leche en polvo tuvo un importante crecimiento positivo (18,7%, un poco más de 1.500 toneladas de mayor producción que en enero del año pasado), que mejora ostensiblemente respecto de la reducción de años anteriores (-15,7%, -11,7% y 6,4% en 2015, 2016 y 2017, respectivamente). Sube también la producción de quesos y quesillos (11,1% y 3,4% respectivamente), y también se aprecia un gran incremento en la producción de crema (21,6%) y suero en polvo (21,3%), y en menor magnitud hay un alza en la elaboración de yogur (9,4%) y leche cultivada (2,5%).

No hay aplicado un análisis FODA: No hay política al respecto por lo cual es un alto riesgo para la sustentabilidad del negocio actual, no tener detectadas las Fortalezas Oportunidades, Debilidades y Amenazas porque una claridad y conocimiento al respecto permite a la empresa reaccionar ante cambios tanto internos como externos cercanos.



No hacen análisis de competitividad de la Industria o análisis estratégico como por ejemplo “5 Fuerzas de Porter” que analiza la competitividad de la industria midiendo y determinando el grado o poder de negociación de los Proveedores y Clientes y la amenaza de nuevos entrantes y de sustitutos.



No se analiza el macroentorno de la cooperativa. Un análisis oportuno, permite a la cooperativa estar preparada para enfrentar cambios y nuevas tendencias de mercado, en los que distintos agentes relacionados con los grupos de interés pueden intervenir. Se recomienda generar un análisis de tipo PESTLE para identificar variables críticas que podrían afectar el negocio o al mercado en el cual está inserta la cooperativa.



No definen estrategias para operar en los mercados: No se mantienen directrices, para llevar a efecto estos procedimientos. La correcta elección e implementación de una estrategia permitiría a la cooperativa poder

❖ **Inventario de recursos:**

La cooperativa mantiene un nivel suficiente de recursos, que permiten mantener las operaciones correctamente, con un buen cuidado de las maquinarias de extracción de leche y estanques, ya que son manejadas de forma cuidadosa por trabajadores especializados.

Cada cooperado conoce los recursos con los que dispone, pero la cooperativa no mantiene un sistema de análisis de inventarios suficiente, que entregue información pertinente y completa para la toma de decisiones.

❖ **Tecnología de producción y de gestión**

Gestión tecnológica (producción y de gestión):

La empresa mantiene implementos tecnológicos acordes a la producción y necesidades para la cantidad producida, aunque no existe mayor conocimiento en las técnicas de planificación e innovación, ya que no existe ningún tipo de planificación en tecnología e innovación para el mediano y largo plazo.

Definición de costos:

Los costos de producción y costos generales no están bien identificados, ya que cada cooperado mantiene costos distintos y no existe algún sistema que permita el ingreso o contabilidad de los costos mensuales de la cooperativa en general. Lo anterior es

perjudicial para el aumento de la rentabilidad de la cooperativa porque al no tener claridad en este punto, la capacidad de disminuir los costos unitarios y costos variables y costos en general no es posible. Es imperante establecer un sistema de costeo de fácil uso y acceso para los cooperados que permita registrar interpretar y tomar decisiones.

Existe solo un presupuesto anual, el cual falta ampliar con la finalidad de poder plantear objetivos globales con respecto a los costos.

Programación operativa anual:

No se realiza, solo se hace un presupuesto anual.

Producción:

Esta cooperativa no produce la leche que vende, más bien vende la producción de los cooperados, quienes producen en sus campos o predios, cada uno mantiene un nivel de productividad distinto, los cuales dependen de los recursos con que disponga y los procesos productivos que lleve a cabo.

La cooperativa por medio de sus cooperados genera una capacidad de producción ociosa de a lo menos un 20%. También es importante destacar como dato del entorno que el clima ejerce un factor crucial en las proyecciones de producción porque está directamente relacionado con el talaje y alimentación disponible para el ganado lechero.

2. FUNCIÓN ORGANIZACIÓN:

La cooperativa Santa Rosa muestra un desarrollo básico- medio y adquirido mediante el empirismo en materia organizacional; donde el gerente y la directiva cumplen los cargos relacionados con conducción de esta Cooperativa. Sin embargo, han logrado establecer tres líneas de negocio; significando un gran recargo de trabajo para los directivos señalados.

Esta situación organizacional básica-media no les permite diseñar y gestionar la organización estableciendo una estrategia que esté basada en la búsqueda sistemática de nuevas líneas de negocios que permitan diversificar sus ingresos penetrando nuevos mercados con los mismos productos y servicios o nuevos mercados con nuevos productos y servicios etc. posicionar la marca en el mercado y aumentar la satisfacción de sus clientes y proveedores.

Todo ello a pesar de que para esta Cooperativa no le es desconocido que es la cooperativa la mayormente beneficiada de los agricultores, ya que ellos son los que le entregan el producto para que la Cooperativa pueda vender; y, con respecto a los consumidores de leche y derivados si se preocupan de entregarle a la planta lechera un producto lo más sano y limpio posible.

En general, la Cooperativa no cuenta con altos conocimientos sobre desarrollo organizacional. Situación que se convierte en una suerte de freno para el desarrollo sustentable de la cooperativa y así lograr convertirse en una empresa competitiva en mercados mayores y más complejos que los mercados que actualmente atiende.

No se tienen definidos los procesos internos en función de las especificaciones requeridas por los atributos demandados: Ello porque los socios descansan en que todo lo realiza la directiva y descansan en lo que esa instancia pueda lograr. Por su parte no se buscan nuevas líneas de negocio para el crecimiento futuro. Si existe una preocupación al respecto. Debido a que los socios y cooperados miembros de esta cooperativa entienden que no es bueno que la dependencia financiera sea solo de la participación en COLUN y no se aprovechen otras áreas de negocios.

Existe un básico análisis crítico sobre el quehacer de la Cooperativa y de cada una de las líneas de negocio que podría optar.

Las Cadenas de valor de cada una de las líneas de negocio; y la Cadena de valor global de la Cooperativa están definidas pero no formalizadas en base a una estrategia.

La estructura organizacional de la Cooperativa se encuentra definida por dos entidades la Directiva misma y la Asamblea de socios. No hay una concepción estructural más detallada; aun cuando se reconocen a los encargados de líneas de negocio.

En cuanto a la descripción de cargos ésta se encuentra referida a los establecidos por la normativa sobre cooperativas, Es decir: presidente, Tesorero, vicepresidente y secretario. Además de 4 directores que reemplazarían a algún otro miembro en caso de enfermedad o ausencia imprevista: y, de la Junta Revisadora de cuenta, que se conforma con un presidente director y secretaria.

No tienen definidos en forma formal los perfiles de cada uno de los cargos; y, por ende, menos en función de las competencias requeridas, son elegidos por los socios de acuerdo a sus preferencias y apreciación sobre las capacidades además destacando que el elegido quiera ejercer la función.

3. FUNCIÓN GESTIÓN DE PERSONAS:

La selección y contratación de personal se hace conforme a cuando se requiere personal y se contrata solo para labores específicas, con el mandato de cubrir solo ese

puesto; ya que los de mayor importancia están cubiertos desde hace algunos años. Las decisiones, al respecto, se toman por el directorio. En este momento se encuentra contratada una persona en forma permanente. Quien desde hace más de 10 años se encarga de la gestión del negocio del petróleo de acuerdo a los requerimientos y consumo de los socios cooperados.

Las responsabilidades y funciones propias de las labores de cada uno de los integrantes de la directiva solo funcionan a través del Gerente y Directorio de la cooperativa, quienes llevan consigo el peso de mantener siempre a la cooperativa al día en materia económica y actualizada en cuanto a información.

Con respecto al tema de inclusión de género que es muy importante porque otorga la oportunidad laboral a las mujeres relacionadas con los socios y permite señalizarse como una organización fresca y dinámica que se actualiza e integra a toda la comunidad, se puede informar que siempre ha sido un tema de preocupación, el ingresar a jóvenes tanto mujeres como hombres a integrar la Cooperativa hijos de cooperados que por distintos factores no pueden continuar trabajando a un ritmo normal; por este motivo y con la finalidad de que éstos puedan en el futuro continuar con la ejecución de esta cooperativa y proseguir con el legado de sus padres.

No existe una política de participación del personal.

En cuanto a una política de desarrollo de personas (contempla los aspectos laborales como los personales) siempre se ha querido mantener que los integrantes de la cooperativa, puedan participar en cursos capacitaciones charlas etc. que les sirva para poder desarrollar, en los diferentes negocios de la cooperativa inclusión positiva hacia las personas del sector.

Pero la edad y el tipo de trabajo que enfrentan con variados quehaceres diarios al trabajar con seres vivos, la lejanía y temas domésticos de muchos ellos no les permiten asistir en forma masiva a estos eventos, si tienen las ganas y algunos participan en general los miembros de la directiva y los cooperados más jóvenes.

En relación a la evaluación del personal, si bien se ha querido por parte de la directiva instaurar esta función dentro de la Cooperativa la existencia de algunos vacíos en cuanto a conocimientos de este tipo de herramientas de gestión de personal, se necesita participar en cursos o recibir asesorías al respecto de la correcta elección de un método de evaluación implantación y aplicación en la cooperativa, s se recomienda y es de alta importancia que se trate de un sistema de evaluación no invasivo y que sea útil para la toma de decisiones y motivación.

4. FUNCIÓN DIRECCIÓN:

La dirección es una de las principales etapas de un proceso administrativo para dirigir la persona encargada de esta función debe poseer las siguientes aptitudes y destacarse en ellas, tener características de liderazgo de grupo, habilidades innatas de

comunicación y motivación lo anterior facilita la tarea de dirigir o gerenciar el proceso. En materia de liderazgo y conducción efectiva, los socios tienen claro quienes representan el liderazgo en la cooperativa, y las decisiones son conversadas en conjunto sobre temas relevantes o solución de problemas siempre se toman en conjunto.

Por su parte cada uno trata de hacerlo de la mejor manera, en esta empresa existe mucha solidaridad y empatía, la mayoría de los socios cooperados se conocen desde hace tiempo y han vivido en comunidad desde hace muchos años compartiendo vivencias y prestándose ayuda mutua en los problemas e inconvenientes.

Esta buena cohesión y espíritu de equipo es un plus porque genera un gran punto a favor de la conducción de la cooperativa existiendo este ambiente de respeto y empatía dirigir para quienes conducen esta organización es grato y satisfactorio.

En cuanto a la alineación de las personas y de los diferentes recursos en función a los requerimientos y objetivos de cada unidad estructural de la Cooperativa; si bien todo esto es guiado solo por los representantes de la cooperativa ante todo evento se logra que los demás socios se alineen. La preocupación del tema de la alineación se centra más en los recursos que en las personas.

Por su parte, en cuanto a la coordinación se hacen reuniones destinadas principalmente a la ejecución de las diferentes actividades y a la entrega de información a sus socios; quienes en su mayoría participan de ellas.

5. FUNCION CONTROL, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La función administrativa de control está ligada directamente con la planificación. En la línea de negocios de acopio de leche tienen establecido un sistema de aseguramiento de calidad de la misma. Este sistema contempla una comunicación directa con los integrantes de la empresa compradora de la leche y elaborando en diferentes días análisis de leche, en donde se revisa, la UFC, células somáticas, agua, grasa y proteína. Cada socio tiene su propio estanque para almacenar leche la cual es retirada por COLUN diariamente desde el mismo predio productor.

El control se realiza a través de las guías de entrega y sistemas propios para registrar cantidades de leche entregada y calificar el estado de esta.

El negocio del petróleo por ejemplo se controla a través de las solicitudes de compra del crudo y de las facturas de pago con lo cual se puede establecer en precio de venta a los socios cooperados que de acuerdo a la información entregada tiene un 2% más de recargo al precio pizarra de mercado.

En relación a los insumos y material agrícola es un procedimiento de control similar al negocio del petróleo, cabe destacar que por un tema geográfico y la existencia de pocos proveedores de estos factores productivos de los cuales depende la cooperativa es un gran apoyo la existencia de estas dos líneas de negocio. Si se evalúa el

desempeño dentro del período presupuestario.

¿Hay una comunicación efectiva de los resultados con los diferentes actores participantes en esa actividad evaluada?:

Respuesta: Si se comparte con todos los socios de la cooperativa el resultado de la evaluación se comunicó a la gerencia y directiva y después en una asamblea de socios a todos los cooperados porque es necesario entregar una retroalimentación clara y fiable para lograr implementar mejoras al plan de desarrollo estratégico de la cooperativa.

En materia de resultados financieros, la cooperativa cuenta con la asesoría contable y tributaria esperada para el tamaño de esta organización la información relacionada al valor y variación de los resultados de la empresa esta ordenada y clara debido a que mensualmente deben tributar impuestos. Además dos veces se reúnen todos los socios con el contador, generalmente durante el mes de Diciembre y marzo, se realiza una gestión contable de las tres unidades de negocio; con la finalidad de revisar los estados financieros de la Cooperativa en su conjunto.

En cuanto a los resultados e impactos del mercado en los negocios de la cooperativa y principalmente en el negocio de la leche fluida, en los últimos cinco años se pueden considerar como bueno los resultados obtenidos por la cooperativa que ha manejado adecuadamente las implicancias del mercado en temas o factores críticos del éxito para la organización como es por ejemplo las bruscas fluctuaciones del precio internacional de la leche fluida que afecta directamente al precio pagado en el país.

ASPECTOS DEL MODELO

I. ASPECTOS GENERALES

1. PRE-VISIÓN:

Ser una empresa consolidada desde el punto de vista organizacional, comercial y financiero y que “agregue valor” en la comercialización de leche y en la provisión de insumos y servicios agrícolas tanto a socios como no socios.

2. VISIÓN:

Ser la cooperativa líder del rubro lechero del sur de Chile, y el principal centro de innovación en desarrollo de negocios de la región para cooperativas, convirtiéndonos en un modelo a seguir.

3. MISIÓN:

Aportar al desarrollo sustentable de todos nuestros socios y de nuestra comunidad, entregando un producto de alta calidad y experiencia en el mercado, ser un real intermediario para la provisión de insumos y servicios a nuestros socios y otros productores agrícolas del sector creando un innovador centro de desarrollo de negocios para cooperativas.

II. CARACTERÍSTICAS DEL MODELO

CORPORATIVO ACTUAL

Su idea Fuerza: Generar Valor Económico para impulsar y sostener el deseado Valor Social y Medioambiental para contribuir de forma efectiva al desarrollo de sus socios y de la comunidad territorial del cual forman parte.

Otros elementos que caracteriza al Modelo: Cooperativa destacada y reconocida en su comunidad como una organización respetable y a la que muchas personas quisieran incorporarse o, por lo menos, establecer relaciones tanto de tipo social, económica o de cuidado del medio ambiente.

- ✓ Una organización que se preocupa de que sus miembros (socios, trabajadores y familiares) en materias como salud y educación.
- ✓ Una organización solidaria con los demás habitantes de su comunidad.
- ✓ Una organización capaz de anticiparse a las necesidades económicas, sociales y medioambientales de sus socios y de la comunidad donde se inserta.
- ✓ Una organización capaz de anticiparse a los nuevos mercados formados por las necesidades crecientes y cambios en gustos y preferencias de los consumidores.
- ✓ Una organización capaz de innovar permanentemente y apoyar, a sus socios, en la búsqueda de tecnologías y financiamiento, con la debida anticipación, para satisfacer adecuadamente sus requerimientos.
- ✓ Así también apoyar la búsqueda de soluciones sociales y medio ambientales para su comunidad.
- ✓ Gerencia y Directiva consientes y consecuentes con el pensamiento estratégico cooperativo y las responsabilidades sociales y medio ambientales que tiene su organización con sus socios y entorno; así como su responsabilidad en el éxito a corto, mediano y largo plazo del Sistema de Valor en el que se encuentra participando.
- ✓ Por último, una organización que tiene una preocupación preferente por sus

socios, clientes y proveedores; buscando siempre su mayor satisfacción.

III. OPORTUNIDADES DE MEDIANO LARGO PLAZO PARA LA COOPERATIVA SANTA ROSA

1. OPORTUNIDADES DE VALORES SOCIALES Y MEDIO AMBIENTALES:

❖ OPORTUNIDADES SOCIALES:

- ✚ Incorporación de nuevos socios
- ✚ Incremento de inclusión de mujeres y jóvenes de la comunidad donde está inserta la Cooperativa
- ✚ Necesidades educacionales, salud y recreacional por parte de los cooperados y sus familias
- ✚ Ser una cooperativa modelo para las demás, en relación al desarrollo de negocios

❖ OPORTUNIDADES AMBIENTALES:

- ✚ Respeto y Cuidado del medio ambiente, no contaminando y manejando residuos y desechos.
- ✚ Fortalecimiento del Ecoturismo y turismo rural en la zona, con un fuerte potencial de mercado al ubicarse cercanos a importantes centros y puntos turísticos de la región.
- ✚ Implementación y uso de energías renovables.

2. OPORTUNIDADES DE VALOR ECONÓMICO:

❖ OPORTUNIDADES DE ORDEN ECONÓMICO GENERAL:

- ✚ La nueva política gubernamental de fortalecimiento de las cooperativas, impulsada por el Ministerio de Economía
- ✚ Los cambios mundiales por establecer un modelo económico más justo. La Economía Social
- ✚ La alta necesidad de integración efectiva de los diferentes sistemas económicos o cadenas de valor inter empresas de una integración más efectiva y comprometida de los diferentes eslabones que la conforman para una mayor satisfacción de sus clientes finales.

❖ OPORTUNIDADES DE MERCADO:

- ✚ Un aumento y variaciones en los gustos de los consumidores tanto a nivel internacional como nacional ha generado un aumento de demanda de productos alimenticios naturales en desmedro de los productos alta y medianamente procesados.

🚧 Conforme a la FAO en sus últimas publicaciones, la demanda mundial por productos lácteos seguirá creciendo, a lo menos, en los próximos 15 años. Ello producto del aumento de los ingresos per cápita y a la políticas de desarrollo de países como China e India.

🚧 Los hábitos de consumo están cambiando y ello continuará. Crecientes oportunidades por derivados lácteos funcionales a sus requerimientos nutricionales (ej, leche libre lactosa), inocuos, en envases apropiados al tipo de consumidor; y, además que respeten el medio ambiente (productos “verdes”). El Triángulo dorado”: Salud, Placer y Conveniencia. A lo que, de manera creciente, se comienza a incorporar el atributo de “verde” (“el Cuadrado dorado”). La selección de marcas es otro aspecto muy significativo para el consumidor junto con una alta tendencia a diferenciar los productos lácteos atendiendo a las necesidades específicas de cada nicho que conforma este mercado.

🚧 También comienza a manifestarse un mercado que está demandando de forma creciente leche y derivados obtenidos de fuentes diferentes que la leche de vaca. Ejemplo de ello es la demanda por leche de cabra y sus derivados. También leche a partir de avena, almendra, nueces, soya y arroz; así como leche de cabra. Estos últimos productos que hasta hace poco estaban en los anaqueles de las bebidas, hoy comienzan a tomar posición en los anaqueles de la leche de vaca.

🚧 La demanda desde China, por vaquillas que se está manifestando como un negocio muy bueno y con muchas perspectivas. A ello, se suma la muy reciente demanda por machos vivos para producción de carne por parte de países como Turquía, Indonesia, Egipto o Rusia.

🚧 La apertura del sector agrícola en general al desarrollo de negocios turísticos y gastronómicos ha generado un incremento en la demanda de este mercado “turístico” por ser novedoso y tener cualidades especiales para que los consumidores puedan disfrutar, relajarse y alimentarse en un grato ambiente.

🚧 Las necesidades crecientes de información de mercados de productos, por parte de los socios productores, y otros productores del sector.

🚧 Las necesidades que se derivan del cambio tecnológico para que los socios productores y otros de la comunidad territorial, se puedan adecuar oportunamente a los continuos cambios en los mercados; tanto de productos como de proveedurías

🚧 Las necesidades crecientes y cambiantes de servicios de soporte técnico y administrativo por parte de socios y otros miembros del territorio; tales como contabilidad, capacitación, transporte, difusión y relaciones con sectores públicos y privados.

❖ **GIROS O LÍNEAS DE NEGOCIOS ECONÓMICOS ACTUALES Y DESEADOS POR LA COOPERATIVA:**

- *ACOPIO Y COMERCIALIZACIÓN DE LECHE Y DERIVADOS*
- *CENTRO DE DESARROLLO DE NEGOCIOS DE COOPERATIVAS*
- *ABASTECIMIENTO Y COMERCIALIZACION DE INSUMOS*
- *ACOPIO Y COMERCIALIZACIÓN DE NUEVOS RUBROS DEL MERCADO AGRICOLA COMO POR EJEMPLO HORTOFRUTICULAS*
- *TURISMO RURAL Y GASTRONOMICO*
- *TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y APOYO A LA INNOVACIÓN*

IV. EL SISTEMA DE VALOR DONDE ESTARÁ INSERTA LA COOPERATIVA EN EL LARGO PLAZO:

La Cooperativa Santa Rosa, producto de la su Visión y Misión será parte de dos Sistemas:

*a) **Un Sistema de valor Económico.** Conformado por:*

- a. Sus proveedores:*
- b. Consumidores directos, socios y terceros, a través de puntos de venta de bienes y servicios que brinda la Cooperativa*
- c. Comercio regional y nacional. Tradicional*

*b) **El sistema social y medioambiental de su Territorio***

Este Sistema incluye a los diferentes actores ubicados en su entorno cercano y fuera de éste, especialmente:

- a. Como consumidores finales: los socios de la Cooperativa y sus familiares, las demás unidades productivas ubicadas en la comunidad territorial.*
- b. Como proveedores*
- c. Como facilitadores: Municipios, otras entidades estatales y empresas privadas.*

1. ESQUEMA BÁSICO DE LA CADENA DE VALOR DE LA COOPERATIVA

El Modelo conforme a las características definidas sería un tipo de organización con:

1. El Valor Compartido como concepto aplicado a la Esencia del presente Modelo
2. La concepción Sistémica del mismo:
 - a.) El Sistema de Conducción efectiva de la Cooperativismo:
 - i. Asamblea de socios
 - ii. Directorio
 - iii. Gerencia
 - iv. Otros cargos
 - b) El Sistema de Valor Económico. Cuya misión específica es el incremento del valor económico resultante del accionar de la Cooperativa; y, procurar el incremento del valor económico de las actividades productivas de sus socios.
 - c) El Sistema de Valor Social y Medioambiental. Cuya misión específica es el incremento del valor social y medioambiental resultante del accionar de la Cooperativa.

El actuar integrado y armónico de estos tres sistemas dará por resultado la Idea
Fuerza del Modelo

3. La Cadena de Valor del Sistema Económico:
 - a. Las Cadenas o actividades productivas o generadoras de bienes y servicios de la Cooperativa para con sus socios y terceros
 - b. Las actividades de soporte para el desarrollo de las actividades productivas o generadoras que lleva adelante la Cooperativa
4. La Cadena de Valor del Sistema Social y Medioambiental
 - a. La Cadena o actividades de prestación de los servicios sociales
 - b. La Cadena o actividades de prestación de los servicios medioambientales
 - c. Las actividades de soporte de la prestación de los servicios definidos

VI. LAS CAPACIDADES ORGANIZACIONALES DEL MODELO

Las capacidades con las que debe contar el Modelo de Santa Rosa para satisfacer adecuadamente las oportunidades detectadas y conforme al esquema de cadena de valor establecida, serán las siguientes:

A. CAPACIDAD DE CONDUCCIÓN ESTRATÉGICA EFECTIVA:

Esta capacidad tiene por objetivo específico la conducción anticipativa y exitosa de la Cooperativa hacia el futuro en el cumplimiento de la Misión futura de Santa Rosa.

Está conformada por las instancias estratégicas y táctica de la Cooperativa.

- a) Instancia estratégica, constituida por la Asamblea de Socias y el Directorio o directiva
- b) Instancia táctica, constituida por la Gerencia y jefaturas y/o encargados

B. CAPACIDAD DE INTELIGENCIA DE MERCADOS:

Se trata de una capacidad que tiene por objetivo específico la investigación y la anticipación de los comportamientos actuales y futuros de los mercados donde se inserta y de aquellos en que se quiere insertar. Mercados tanto de productos como de proveedurías. Con la sola excepción del mercado de tecnologías y de sus fuentes de financiamiento y de cooperación técnica. Esta es una capacidad estratégica por lo que, salvo la recopilación y análisis preliminar de la información, no debe ser delegada a terceros. Esta capacidad incluye el marketing estratégico de la Cooperativa Santa Rosa.

C. CAPACIDAD DE PROSPECCIÓN DE NECESIDADES SOCIALES Y MEDIOAMBIENTALES DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA DE SANTA ROSA.

Esta capacidad tiene por objetivo relacionarse y comprender las realidades y necesidades del territorio de influencia de la Cooperativa, en materias sociales y medioambientales. Ello con la finalidad de identificar prestaciones de servicios que contribuyan a su desarrollo integral o sistémico.

D. CAPACIDAD DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA:

Su objetivo específico Formular y coordinar los diferentes instrumentos de la planificación estratégica (planes, programas, proyectos y otras actividades) que constituyan los caminos de largo, mediano y corto plazo que hacen posible el logro de los diferentes objetivos perseguidos por la Cooperativa Santa Rosa. Además, esta capacidad es la responsable de hacer las diferentes evaluaciones, para que la Conducción de la Cooperativa esté siempre informada sobre la ejecución de sus diferentes acciones; así como de los resultados obtenidos y los impactos logrados.

E. CAPACIDAD DE INNOVACION Y DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA:

Esta capacidad tiene por objetivo específico el desarrollo de diseños y de otros productos (bienes y servicios) que son necesarios introducir para las ofertas futuras de la Cooperativa Santa Rosa y su competitividad. Así como postular a través de la Cooperativa sola o en convenio con otras entidades a fondos de fomento a la innovación tecnológica e investigaciones de I&D.

También será la encargada de apoyar a la conducción de la Cooperativa en la búsqueda de financiamiento corriente para el adecuado desarrollo de los proyectos de innovación que lleve adelante Santa Rosa y sus respectivas transferencias tecnológicas.

Además, esta capacidad es la responsable de transferir y/o facilitar tecnologías hacia los socios de la Cooperativa y demás proveedores.

F. CAPACIDADES DE ACOPIO, ELABORACIÓN Y ADECUACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS DE ÓRDEN SOCIAL, MEDIOAMBIENTAL Y ECONÓMICOS

Esta capacidad tiene acción sobre los siguientes ámbitos:

- i. Producción acopio y venta de leche fluida.
- ii. Abastecimiento y comercialización de insumos.
- iii. Abastecimiento y comercialización de Petróleo.

También es la capacidad responsable de la prestación de servicios para el desarrollo social y medioambiental de la comunidad de influencia de la Cooperativa.

G. CAPACIDAD DE COMERCIALIZACIÓN

Capacidad destinada a la realización de las negociaciones finales y las actividades

necesarias de adecuaciones y distribución de los envíos locales y nacionales (envases, embalajes, transporte y otros), Así como de otros servicios, tales como los relacionados con el turismo

H. CAPACIDAD DE PRESTACIÓN DE LOS SOPORTES ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS

Esta capacidad es la responsable de suministrar los soportes administrativos y financieros para el adecuado desempeño de las demás capacidades.

Anexo N° 10

**Talleres Grupales Validación Plan
Estratégico**

ANEXO 10 TALLERES GRUPALES VALIDACION PLAN DE DESARROLLO

El presente informe representa una compilación de talleres de validación para la aprobación del Plan de desarrollo estratégico de la cooperativa, elaborado por Rocío Negron en el marco del programa FIA. El taller es el resultado de la necesidad de crear un espacio de reflexión como mecanismo que involucrará a todos los sectores interesados en la aprobación del plan de desarrollo estratégico. Este taller agrupó al consejo de administración, así como a todos los cooperados, a fin de efectuar un intercambio de experiencias mediante el cual se enriqueciera el Plan de desarrollo estratégico. Se brindan algunos detalles sobre el desarrollo del taller y los principales aportes a los que llegaron los participantes durante el mismo.

OBJETIVOS DEL TALLER DE VALIDACIÓN

Objetivo General

Apoyar el proceso de implementación de las recomendaciones formuladas por el equipo técnico, mediante la intervención activa de todos los interesados.

Objetivos Específicos

Promover la participación de diversos sectores interesados en la implementación de las recomendaciones formuladas por el equipo técnico, a través de la discusión e intercambio de experiencias y emisión de sugerencias relacionadas con el Plan de desarrollo estratégico que se presenta.









Anexo N° 11
Asesoría Legal

INFORME

ASESORIA LEGAL COOPERATIVA AGRICOLA SANTA ROSA PAILLACO LIMITADA

La asesoría considera la revisión legal de los estatutos de la organización y la sugerencia de Reforma, modificación de los estatutos.

Temuco, Diciembre 2017.

Asesor Responsable: Raúl Lillo Merino

ANTECEDENTES LEGALES NORMATIVOS

En el Diario Oficial de la República de Chile, con fecha 06 de enero del año 2016 se publica Ley 20.881 que incorpora algunas modificaciones al Decreto con Fuerza Ley N° 5 del 2003, del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, que fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley General de Cooperativas.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS. Ley 20.881

Artículo segundo.- Las cooperativas de importancia económica deberán adecuar sus estatutos a lo establecido en esta ley dentro de un plazo de tres años, contado desde su entrada en vigencia; **el resto de las cooperativas deberá hacerlo junto con la primera reforma de estatutos que acuerden.**

Luego de aclarar el primer contexto que será aplicado en la revisión de los estatutos para la posterior incorporación de las nuevas modificaciones, se realizara una revisión de la situación actual de los estatutos de la cooperativa, principalmente, para identificar posibles errores en la constitución, además de incorporar las sugerencias necesarias para mejorar la gestión.

También, es importante mencionar que las sugerencias propuestas en este informe pretender primero que todo adecuar los estatutos primitivos a las nuevas modificaciones de la Ley General de Cooperativas, y segundo generar una armonía entre la estructura de gobernanza y la administración social interna, mejorando las relaciones de convivencia de los cooperados, a través de las normas, traducidas en deberes, obligaciones y derechos.

REVISIÓN LEGAL ESTATUTARIA

ARTICULO 1°: RAZÓN SOCIAL: La Cooperativa se denominará “Cooperativa de Agrícola SANTA ROSA PAILLACO LTDA”, su sigla (o nombre de fantasía) será “C.A. Santa Rosa LTDA” y se regirá por este Estatuto Social, la Ley General de Cooperativas, su Reglamento y las demás disposiciones legales que le sean aplicables.

Sugerencia:

Se sugiere modificar este artículo, con el objeto de eliminar la palabra “de” contenida en la razón social de la cooperativa, quedando “Cooperativa Agrícola SANTA ROSA PAILLACO LTDA”

Artículo 3°: letra ñ) Contratar créditos con entidades sean privadas, Cooperativas o públicas, fiscales, semifiscales o de administración autónoma, o de cooperación internacional, con el objeto de propender al desarrollo de sus actividades cooperativas o para suministrar a los socios préstamos destinados exclusivamente al fomento, modernización, y desarrollo de las actividades que constituyan su objeto.

Sugerencia:

Informamos que para poder desarrollar la actividad recién señalada, no siendo esta una Cooperativa de Ahorro y Crédito, deberá cumplir con las disposiciones contenidas en la Resolución Administrativa Exenta N° 590 de fecha 08 de agosto del año 2007, que “Dicta Normas aplicables a Cooperativas distintas a las de Ahorro y Crédito, que otorguen préstamos a sus socios” de la cual se adjunta en el informe. (SE ADJUNTA). De lo contrario, se sugiere modificar el artículo.

Artículo 11°: Los socios tiene las siguientes obligaciones:

- a) Cumplir puntualmente sus compromisos pecuniarios con la Cooperativa.
- b) Desempeñar satisfactoriamente los cargos para los cuales sean designados y las comisiones que se les encomienden, a menos que aleguen una causa legítima de excusa, calificada por el Consejo de Administración;
- c) Asistir a todos los actos y reuniones a que sean convocados, y observar y exigir a los demás el fiel cumplimiento de este Estatuto y la reglamentación interna que se dicte;
- d) Respetar y ejecutar los acuerdos del Consejo de Administración y de las Juntas Generales de Socios.
- e) Mantener actualizado sus domicilios.
- f) Contribuir al desarrollo de las actividades económicas de la cooperativa, participando activa y directamente de ellas. A modo enunciativo y para efectos de una mejor comprensión se indican algunas situaciones que se consideran siempre un

incumplimiento de esta obligación: uno) Ejercer la misma actividad económica que desarrolle la cooperativa, dos) No participar, en los negocios de la cooperativa, g) Toda otra obligación que la asamblea general de socios lo establezca.

Sugerencias:

La sugerencia para este artículo, tiene relación con la incorporación de más obligaciones, que sabemos que ayudaran a que exista una mejor gestión interna. Por ejemplo: Guardar secreto sobre aquellos antecedentes de la cooperativa cuya divulgación pueda perjudicar sus intereses lícitos; No dedicarse a actividades que puedan competir con las finalidades sociales; No generar situaciones que reste valor al producto y perjudique la imagen de la cooperativa, Respetar los requisitos establecidos y en la periodicidad mencionada en junta general de socios o a través de cualquier órgano competente responsable.

Artículo 20°: El capital social suscrito y pagado según fusión de fecha 31 de diciembre del 2008 es

 divido en cuotas de participación, de un valor inicial
cada una.

Los socios de posterior ingreso deberán suscribir y pagar el número mínimo de cuotas de participación cuyo valor y cantidad fijara anualmente la Junta general obligatoria que debe realizarse según lo establecido en el artículo 30 inciso primero del presente estatuto.

Sugerencia:

El artículo que define el capital, no establece el mínimo de cuotas de participación debe suscribir y pagar el socio para mantener su calidad de tal, ni para aquellos nuevos socios. Esto situación vulnera el principio cooperado de PARTICIPACION ECONOMICA. Se sugiere establecer el mínimo, luego de analizar la situación tributaria y legal de la cooperativa.

Artículo 22°: Las cooperativas deberán corregir monetariamente sus activos y pasivos de conformidad con lo establecido en el artículo 17 del Decreto Ley N° 824 de 1974, lo que se someterá a las disposiciones del Reglamento y a las resoluciones que dicte el Departamento de Cooperativas.

Sugerencia:

La modificación de fecha 6 de enero del 2016, estable que solo pata efectos tributarios de corregirán los activos y pasivos, por lo tanto, la sugerencia es aplicar la norma legal actual.

Artículo 29°: La Junta General de es la autoridad suprema de la Cooperativa y está formada por la reunión de quienes son asociados de la misma y que figuren debidamente inscritos en el registro social. Sus acuerdos, adoptados con sujeción a las disposiciones legales, Reglamentarias y Estatutarias, obligan a todos los miembros de la Cooperativa.

Sugerencia:

Este artículo no menciona los distintos tipos de juntas generales, se sugiere la incorporación y definición de los tipos de juntas generales, como por ejemplo: junta general obligatoria, junta general especialmente citada y junta general informativa.

Artículo 30°: A lo menos una Junta General de Socios se realizará obligatoriamente dentro del cuatrimestre de cada año y en ella deberán tratarse todas las materias contempladas en la Ley General de Cooperativas, en su Reglamento y en el presente estatuto.

Sugerencia:

Se debe actualizar este artículo debido a la modificación de Ley de Cooperativas de fecha 6 de enero del 2016, que estable el nuevo plazo para realizar la junta general de socio. Además se debe incorporar una nueva letra, la d), según la dispuesto en el artículo 23 de la Ley de Cooperativas.

Artículo 31: Los acuerdos de la juntas generales de socios se tomaran por mayoría absoluta de votos de los socios presentes, salvo en los casos en que la Ley General de Cooperativas, su Reglamento o el presente estatuto exijan una mayoría especial.

Sugerencia:

La sugerencia para este artículo es solo para reestructurar la forma y contenidos, debido al cambio y orden de las letras por la incorporación de la nueva letra d) del artículo 23 de la Ley de Cooperativas.

Artículo 34°: La citación a las Juntas Generales de Socios se hará por medio de un aviso de citación, que se publicará con una anticipación de no más de 15 días ni menos de 5 días de la fecha en que se realizará la Junta, en un diario de circulación de la provincia a la que pertenezca la cooperativa conforme a la distribución territorial que determine el establecimiento de la nueva Región de Los Ríos, en el intertanto y mientras el sector de Santa Rosa dependa políticamente de la Provincia de Valdivia, la publicación se hará en el Diario austral de Valdivia, o a falta de éste, en un diario de circulación nacional. Deberá enviarse, además, una citación por correo a cada socio, al domicilio que tenga registrado en la Cooperativa, con una anticipación mínima de quince días a la fecha de celebración

de la Junta. Tanto el aviso como las citaciones por correo deberán contener una referencia a las materias a ser tratadas en ella y las demás menciones que señale el Reglamento.

Sugerencia:

Para este artículo la sugerencia, tiene relación con la nueva forma de publicar los avisos de citación, ya que la modificación a la Ley establece que la nueva forma es a través de un MEDIO DE COMUNACION SOCIAL. Por lo tanto, la sugerencia es incorporara la nueva forma de publicación.

Artículo 35°: Las Juntas Generales estarán legalmente constituidas si a ellas concurriese, a lo menos, la mitad más uno de sus socios en primera citación. Si no se reuniere este quórum, se citará nuevamente, en la misma forma señalada, y la Junta se constituirá válidamente con los que asistan. Ambas citaciones podrán hacerse conjuntamente y para la misma fecha en horas distintas.

Sugerencia:

Para este artículo la sugerencia, tiene relación con definir que ambas citaciones se pueden realizar conjuntamente, pero en distintas horas, y con al menos media hora entre ellas. Situación que no está contenida en este artículo.

Artículo 37°: En las elecciones de miembros del Consejo de Administración y de la Junta de Vigilancia, cada socio sufragará indicando el nombre de una persona para titular y otro para suplente, de cada una de las listas correspondientes. Resultarán elegidas las personas que obtengan las más altas mayorías hasta completar el número de cargos por llenar.

Sugerencia:

Para este artículo la sugerencia, tiene relación con incorporar y fomentar la participación igualitaria de hombres y mujeres, según sea la representación de ambos sexos es sus bases estatutarias. Señalado en el párrafo final del artículo 1° de la Ley de Cooperativa.

Artículo 39°: El Consejo de Administración tiene a su cargo la administración superior de los negocios sociales y la ejecución de los planes acordados por la junta general de socios, en conformidad con las disposiciones del presente estatuto.

Sugerencia:

Para este artículo la sugerencia, tiene relación con incorporar una modificación de la Ley de Cooperativa, según lo establecido en el párrafo **octavo** del artículo 24, que dice relación con la cantidad de socios, respecto a la estructura de gobernanza. En otras palabras, se podrá omitir la designación de un consejo de administración y en reemplazo se designara a un gerente administrador, cuando la cooperativa tenga 20 socios o menos.

Artículo 40°: El Consejo de Administración se compondrá de **5** miembros titulares, los que serán elegidos por la Junta General Obligatoria de Socios, la que además elegirá a **2** suplentes de los anteriores. Los suplentes serán llamados en el orden de precedencia determinado por las mayorías obtenidas en su respectiva elección y durarán en sus funciones, si el reemplazo es definitivo, el tiempo que faltare al Consejero que reemplace.

Sugerencia:

Para este artículo la sugerencia, solo establecer un menor número de integrantes del consejo, pensando en una situación donde la cooperativa tuviese más de 20 socios.

Artículo 43°: Anualmente el Consejo de Administración designará de entre sus miembros un Presidente, un Vicepresidente y Secretario. De sus deliberaciones y acuerdos se dejara constancia en un libro especial de actas, que serán firmadas por todos los consejeros asistentes a la reunión, indicándose en cada caso la calidad en que ocurren.

Sugerencia:

Para este artículo la sugerencia, es establecer coherencia con la vigencia de los dirigentes, aquellos que duran dos años en los cargos, designando los cargos de Presidente, un Vicepresidente y Secretario para este caso, en el mismo periodo de las elecciones.

Artículo 48°: La Junta de Vigilancia será elegida por la Junta General de Socios del artículo 38° de este Estatuto Social, y tendrá por función revisar las cuentas e informar a la Junta General sobre la situación de la Cooperativa y sobre el balance, inventario y contabilidad que presente el Consejo de Administración.

Sugerencia:

Para este artículo la sugerencia, tiene relación con incorporar una modificación de la Ley de Cooperativa, según lo establecido en el párrafo **noveno** del artículo 24, que dice relación con la cantidad de socios, respecto a la estructura de gobernanza. En otras palabras, se podrá omitir la designación de una junta de vigilancia y en reemplazo se designara a un inspector de cuentas, cuando la cooperativa tenga 20 socios o menos.

Artículo 49°: La Junta de Vigilancia se compondrá de **3** miembros titulares, 2 de los cuales pueden no ser socios los que duraran un año en sus funciones y podrán ser reelegidos. Además, la Junta General de Socios deberá designar **1** suplentes, que durarán en sus funciones el mismo plazo que los anteriores.

Sugerencia:

Para este artículo la sugerencia, es corregir la atribución de los miembros que no son socios, ya que por Ley se establece que nunca podrán ser mayoría. Además hacer coincidir la vigencia con el órgano del consejo, ambos dos años.

Artículo 55°: La junta general de socios podrá formar reservas, las que tendrán el carácter de voluntarias, pero ellas no podrán exceder del 15 % del Patrimonio.

Sugerencia:

Para este artículo la sugerencia, es establecer los nuevos procedimientos legales respecto a las reservas legales y voluntarias, establecidas en los artículos 19 y 38 de la modificación de la Ley de Cooperativas.

Artículo 58°: La Cooperativa se podrá disolver por acuerdo de una Junta General de Socios, especialmente citada al efecto, adoptado por los dos tercios a lo menos de los votos presentes y representados en ella de conformidad con lo establecido por la Ley General de Cooperativas y por el presente Estatuto Social.

Sugerencia:

Para este artículo la sugerencia, es incorporar especificaciones respecto del patrimonio adquirido a través de subsidios, en el caso de las disoluciones.

PROPUESTA DE MODIFICACION DE ESTATUTOS
COOP AGRICOLA SANTA ROSA PAILLACO LTDA

Valentina Páez González

Abogada

Magister en Derecho Público

Licenciada en Ciencias Jurídicas y Sociales

Universidad Austral de Chile

La siguiente propuesta de estatuto, tiene como objetivo adecuar a la cooperativa a la n la Ley General de Cooperativas y su Reglamento, cuya actualización se incorporó con la modificación a la Ley el 06 de enero del año 2016. El estatuto debe regular, por lo menos, las siguientes situaciones:

Causales de pérdida de la calidad de socio (Art. 20, RLGC):

- ✓ La aceptación de la renuncia por parte del consejo de administración.
- ✓ Fallecimiento del socio.
- ✓ La transferencia de todas las CP, aprobada por el CAD.
- ✓ La imputación de todo el valor de sus CP, a la adquisición del dominio de un inmueble habitacional, en las cooperativas de servicios de vivienda o de veraneo o descanso.
- ✓ La pérdida de la personalidad jurídica de los socios.
- ✓ Exclusión.

Causales de exclusión (Art. 20, RLGC):

- ✓ Falta de cumplimiento de los compromisos pecuniarios con la cooperativa, por a lo menos noventa días.
- ✓ Causar daño de palabra o por escrito a los fines sociales.
- ✓ Pérdida de los requisitos para ser socio.

Los estatutos deben regular:

- ✓ La pérdida de la calidad de socio (Art. 11, RLGC).
- ✓ Las limitaciones al derecho de renuncia a la cooperativa y las modalidades relativas a la devolución de los aportes de capital efectuados por los socios (Art. 6, letra d, LGC / Art. 19, RLGC).
- ✓ Las condiciones en que se podrá rechazar o diferir la aceptación de la renuncia (Art. 2, letra f, RLGC).
- ✓ Los casos en los cuales podrá ser rechazada una renuncia (Art. 19, RLGC).

De la facultad de renunciar:

- ☐ Todo socio está facultado para renunciar a la cooperativa cuando lo estime conveniente (Art. 21, RLGC). Sin embargo, la renuncia no podrá ejercerse:
 - a. Una vez que la cooperativa haya acordado su disolución, haya sido declarada disuelta o haya vencido el plazo de su duración.
 - b. Si la cooperativa se encuentra en cesación de pagos, hubiera sido declarada en quiebra o se encontrare bajo un convenio de quiebra, tanto preventivo como judicial.
 - c. Mientras existan obligaciones pecuniarias directas o indirectas pendientes del socio con la cooperativa.

Procedimiento de exclusión (Art. 19, RLGC):

- ✓ Debe ser acordada por el CAD.
- ✓ Reunión donde se expresan los cargos y descargos.
- ✓ Comunicación de la decisión.
- ✓ Derecho de apelación: verbal o escrita.
- ✓ Pronunciamiento de la JGS.
- ✓ Comunicación de la decisión de la JGS.
- ✓ Formalidades de las citaciones.
- ✓ Suspensión de derechos sociales entre el periodo comprendido antes de la JGS.

A modo de ejemplo se presenta el siguiente estatuto social, para la modificación de los estatutos. Se debe citar a junta extraordinaria, aviso en diario de circulación local y aviso personal a cada cooperado.

ESTATUTO SOCIAL

COOPERATIVA AGRICOLA SANTA ROSA PAILLACO LTDA

TITULO I

DE SU RAZÓN SOCIAL, DOMICILIO, DURACIÓN Y OBJETO SOCIAL.

ARTÍCULO 1º: La "COOPERATIVA AGRICOLA SANTA ROSA PAILLACO LTDA", constituida en sesión constitutiva de la Junta General de Socios celebrada el 21-06-2007, a contar del xx-xx-2018, fecha de la Junta General de Socios convocada para aprobar la reforma total de su Estatuto del año 2007, conservará el nombre de "COOPERATIVA AGRICOLA SANTA ROSA PAILLACO LTDA" y que podrá actuar y funcionar, inclusive con los bancos, con el nombre de fantasía "COOPERATIVA SANTA ROSA LTDA.", y que se considerará para todos los efectos, como una asociación con fines de lucro, regida por el DFL N° 05 de 2003 del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, que fijó el texto refundido, concordado y sistematizado de la Ley General de Cooperativas, por su Reglamento, aprobado por el Decreto N° 101 de 2004, del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, por el presente estatuto y por las demás disposiciones legales que le sean aplicables.

ARTICULO 2º: DOMICILIO: La Cooperativa está domiciliada en la Comuna de Río Bueno, Provincia del Ranco, Región de los Ríos, pudiendo establecer agencias, sucursales o representaciones en cualquier punto del país o del extranjero.

ARTICULO 3º: DURACIÓN: La Cooperativa tendrá una duración indefinida, sin perjuicio de las causales generales de disolución contempladas en la Ley General de Cooperativas.

ARTÍCULO 4º: OBJETO SOCIAL: La Cooperativa tiene como objetos específicos dedicarse a la compraventa, distribución, producción y transformación de bienes, productos y servicios relacionados con la actividad silvoagropecuaria y agroindustrial, con el fin de procurar un mayor rendimiento de ella.

La Cooperativa observará neutralidad política y religiosa y exigirá a sus socios igual neutralidad en sus actividades internas.

ARTÍCULO 5º: ACTIVIDADES: Para el cumplimiento de sus objetivos la Cooperativa, sin que la enumeración tenga el carácter de taxativa, podrá realizar cualesquiera de las actividades que a continuación se indican:

- a) Explotar predios agrícolas, los que podrá adquirir en dominio, obtener en concesión y bajo contrato de arrendamiento.

- b) Proporcionar a sus socias y socios y a terceros, por venta o en alquiler o a cualesquiera otros títulos, al contado o a plazo, reproductores finos o mejorados, vacas lecheras, animales de trabajo y ganado en general, aves, abonos, semillas, máquinas y sus repuestos, herramientas, accesorios, materias primas y demás objetos para el ejercicio de sus actividades.
- c) Estimular la unidad y cohesión de sus integrantes para lograr así elevar su nivel organizativo, económico, social y cultural fundado en el espíritu de solidaridad y de práctica de la cooperación mutua.
- d) Perfeccionar la gestión cooperativa aplicando normas y procedimientos tendientes a lograr su funcionamiento como una empresa económico - social eficiente en su capacidad de generar beneficios a sus socios y desarrollo local.
- e) Fomentar el empleo de modernas y adecuadas tecnologías, que conduzcan al incremento de la producción y de la productividad y a la inserción dinámica en los mercados nacionales e internacionales.
- f) Proporcionar servicios de formación técnica, administrativa y económica tanto a sus integrantes como a terceros.
- g) Incorporar a la Cooperativa a la ejecución de programas de desarrollo productivo, locales o regionales que beneficien a sus asociados y asociadas.
- h) Asumir la defensa y protección de los recursos naturales que estén en su ámbito de responsabilidad, asegurando su preservación y desarrollo.
- i) Celebrar toda clase de actos y contratos sobre bienes raíces y muebles, con el objeto de facilitar su uso y aprovechamiento por parte de sus miembros.
- j) Explotar y administrar en conjunto predios de diferentes propietarios o propietarias.
- k) Adquirir para sí o para distribuir entre sus integrantes los equipos o implementos necesarios para el desarrollo de sus labores productivas, comerciales o técnicas.
- l) La Cooperativa, sin perjuicio de los actos y contratos que celebre con terceros en cumplimiento de sus finalidades, efectuará operaciones con sus miembros y con particulares, si así lo estimare necesario, para el normal desenvolvimiento de sus actividades y la consecución de sus objetivos de desarrollo;
- m) Ejecutar programas de capacitación y formación que proporcionen a quienes son parte de ella y su familia conocimientos que propendan a su desarrollo personal, incremento de sus capacidades como productor y al manejo adecuado de los recursos naturales para asegurar su protección y conservación;
- n) Propender a la integración del joven y la mujer a la organización cooperativa, entre otras formas, mediante la creación de programas productivos, actividades socio-culturales, empoderamiento y roles, etc.;
- o) Contratar créditos con entidades sean privadas, Cooperativas o públicas, fiscales, semifiscales o de administración autónoma, o de cooperación internacional, con el objeto de propender al desarrollo de sus actividades cooperativas.
- p) Establecer relaciones con otros organismos de productores para elaborar y formular propuestas programáticas tendientes a planificar el uso de los recursos destinados a la producción para hacer posible un desarrollo rural armónico y equilibrado a nivel comunal;
- q) Establecer cualesquiera otros servicios que satisfagan las necesidades de sus miembros y que propendan al desarrollo económico, social y cultural de ellos y ellas, y
- r) En general, todas aquellas iniciativas, actos o contratos que propendan a mejorar los servicios y beneficios entregados a quienes son parte de la cooperativa y sus familias, que tiendan a la consecución del objeto social.

TITULO II

DEL CAPITAL Y PATRIMONIO

ARTICULO 6°: CAPITAL: El capital social de la cooperativa al 31 de diciembre de 2017 es de XXXXXXXX dividido en XXXXXXXX cuotas de participación, de un valor de \$XXXXXXXXXX cada una. Los socios de posterior ingreso deberán suscribir y pagar al menos una cuota de participación, cuyo valor se actualizará anualmente de acuerdo al balance presentado al 31 de diciembre del año anterior.

ARTICULO 7°: PATRIMONIO: El Patrimonio de la Cooperativa estará conformado por los aportes de capital efectuados por quienes son parte de ellas, las reservas de origen legal y voluntarias y las pérdidas no absorbidas al cierre del período contable.

ARTICULO 8°: CUOTAS DE PARTICIPACIÓN: La participación de las socias y socios en el Patrimonio se expresará en Cuotas de Participación, cuyo valor será el que resulte de la suma del valor de sus aportes de capital pagado, más las reservas voluntarias y menos las pérdidas no absorbidas, dividido por el total de Cuotas de Participación emitidas al cierre del período.

ARTICULO 9°: CORRECCIÓN MONETARIA: La Cooperativa corregirá monetariamente sus activos y pasivos de conformidad con lo establecido en el artículo 17 del Decreto Ley N° 824, de 1974.

ARTICULO 10°: APORTES DE CAPITAL Nadie podrá ser dueño de más del 20% del Capital de la Cooperativa.

Las Cuotas de Participación de quienes son parte de la cooperativa deberán pagarse en dinero, salvo que la Junta General autorice otra forma de pago de las mismas.

En el último caso, la valorización de los aportes que no sean en dinero se hará por acuerdo entre la parte interesada aportante y el Consejo de Administración, aprobado por la Junta General Obligatoria.

ARTICULO 11°: FINANCIAMIENTO DE LOS GASTOS ORDINARIOS Y EXTRAORDINARIOS: Para el financiamiento de sus gastos ordinarios y extraordinarios, la Cooperativa podrá imponer a sus miembros el pago de Cuotas Sociales, las que serán fijadas anualmente por la Junta General Obligatoria. Con el mismo objeto, la Junta General podrá establecer una Cuota de Incorporación que pagarán las personas que sean aceptadas como miembros de la Cooperativa. No podrán ser cobradas Cuotas de Incorporación a las comunidades hereditarias que adquieran su afiliación por sucesión por causa de muerte.

Los aportes efectuados conformes al presente artículo no estarán sujetos a reembolso e incrementarán los ingresos no operacionales.

ARTICULO 12°: DISTRIBUCIÓN DE LOS REMANENTES: El saldo favorable del ejercicio económico, que se denominará Remanente, que arroje el Balance, se destinará a absorber las pérdidas acumuladas, si las hubiere. Hecho lo anterior se destinará a la constitución e incremento de los Fondos de Reserva Voluntaria que la Junta General Obligatoria acuerde y al pago de los intereses al capital, si así se acordare.

ARTICULO 13°: RESERVAS: Las Reservas son incrementos efectivos de Patrimonio y tienen su origen en disposiciones legales, el presente Estatuto Social, y en acuerdos de la Junta General Obligatoria.

Los Fondos de Reserva tienen por objeto proporcionar una mayor estabilidad económica a la Cooperativa, conservar su Capital Social y dar una mayor garantía a los acreedores y a quienes son parte de la cooperativa.

Existirán los siguientes tipos de reserva:

1) Reserva obligatoria: Corresponde a un incremento efectivo de patrimonio que tiene origen en la Ley, cuya constitución y aumento es obligatoria.

1.a) Reserva Legal sobre el remanente anual, establecida en el inciso tercero de la Ley General de Cooperativas, cuyo monto corresponde a un 18% del remanente anual.

1.b) Reserva Fondo de Provisión del 2% de sus remanentes, destinada sólo a la devolución de cuotas de participación, en casos excepcionales, dispuesta en el inciso quinto del artículo 19 de la Ley General de Cooperativas, denominado "Fondo 2% Reserva Devoluciones"

Las Reservas obligatorias son irrepartibles durante la vigencia de la cooperativa y se destinarán principalmente a cubrir las pérdidas que se produzcan en un ejercicio económico otorgando mayor estabilidad a la cooperativa.

2) Reservas Voluntarias: Son aquellas constituidas o incrementadas anualmente por acuerdos de la junta general, distintas de las reservas obligatorias, que se hayan pronunciado acerca de la distribución del remanente generado en los ejercicios anteriores, y aquellas establecidas por los estatutos de las cooperativas. El destino de estas reservas será el que acuerde la junta general o el estatuto social.

ARTICULO 14º: DISTRIBUCIÓN DE LOS EXCEDENTES: El saldo favorable luego de efectuada la distribución de los Remanentes, si los hubiere, se denominará Excedente, y se distribuirá en dinero entre los socios y las socias o se capitalizará dando lugar a una emisión liberada de Cuotas de Participación, según acuerdo de la Junta General Obligatoria.

Los excedentes provenientes de operaciones de la Cooperativa con sus miembros se distribuirán a prorrata de éstas. Aquéllos provenientes de operaciones con terceros, se distribuirán a prorrata de sus Cuotas de Participación.

TITULO III

DE LOS SOCIOS Y LAS SOCIAS

ARTICULO 15º: INCORPORACION SOCIOS/AS: Tendrán el carácter de socios/as:

- a) Todas las personas naturales y/o jurídicas, tanto de derecho público como privado, que concurran a la constitución de la Cooperativa y paguen sus aportes de capital comprometidos;
- b) Por solicitud aprobada por el Consejo de Administración, seguida de la adquisición a cualquier título de Cuotas de Participación;
- c) Por sucesión por causa de Muerte, en caso de autorizarlo el estatuto, en cuyo caso la sucesión hereditaria deberá nombrar un/a procurador/a que los represente.

- d) Su principal actividad debe ser la producción de productos lácteos, con autorización sanitaria de la autoridad competente.

La comunidad hereditaria de la socia o socio causante deberán acreditar su calidad mediante la presentación de la Resolución Exenta del Servicio de Registro Civil e Identificación, en caso de las herencias intestadas o del Decreto de Posesión Efectiva en el evento de herencias testadas, además de acompañar la designación del o la procurador/a común, la que deberá constar en un instrumento público o privado suscrito ante Notario.

Al momento de su ingreso la parte interesada deberá suscribir y pagar el número mínimo de Cuotas de Participación que encuentra determinado en el artículo 6° del presente Estatuto Social, de todo lo cual se dejará constancia en el respectivo Registro de Socios o de Socias.

ARTICULO 16°: Deberá ponerse a disposición de cada nueva persona que ingrese a la Cooperativa un ejemplar del Estatuto, del o de los reglamentos de régimen interno, del balance de los dos ejercicios precedentes y una nómina que incluya la individualización de quienes integran el Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia y la Gerencia si la hubiere.

ARTICULO 17°: Ningún miembro podrá pertenecer a otra Cooperativa de la misma naturaleza, a menos que la distinta ubicación de sus predios o las limitaciones operacionales de la respectiva Cooperativa lo hicieren necesario.

ARTICULO 18°: LIMITACIONES DE INCORPORACIÓN: El Consejo de Administración puede rechazar el ingreso a determinadas personas si, a su juicio, no es conveniente a los intereses sociales y/o económicos de la organización, pero no puede fundar el rechazo en consideraciones de orden político, religioso o étnico.

La Cooperativa observará neutralidad política y religiosa y exigirá a quienes son parte de la misma igual neutralidad en sus actividades internas.

Quien resulte sujeto de rechazo por el rechazo del Consejo de Administración, podrá apelar a la Junta General, mediante una presentación por escrito que fundamente adecuadamente la refutación a las causales de rechazo argüidas por el Consejo.

La Cooperativa podrá limitar o suspender temporalmente o transitoriamente el ingreso de personas en el caso de que dicha parte o los mercados en que opera la empresa que representa presenten limitaciones para brindar empleo y excedentes a un grupo de socios o socias más numeroso; o que los medios o recursos financieros, instalaciones y equipos de la Cooperativa sean insuficientes para un mayor número de socios o socias trabajadores/ras.

ARTICULO 19°: RESPONSABILIDAD DE LOS/AS SOCIOS/AS: La persona que se afilie a la cooperativa responderá con sus aportes de las obligaciones contraídas por la Cooperativa antes de su ingreso.

La responsabilidad de los miembros de la Cooperativa estará limitada al monto de sus Cuotas de Participación.

ARTICULO 20°: SUSPENSIÓN INGRESO DE NUEVAS PERSONAS: La Cooperativa podrá suspender transitoriamente el ingreso de nuevas personas cuando sus recursos sean insuficientes para atenderles.

ARTICULO 21º: OBLIGACIONES DE LOS SOCIOS Y LAS SOCIAS: Quienes ingresen a una cooperativa tendrán las siguientes obligaciones:

- a) Cumplir puntualmente sus compromisos pecuniarios con la Cooperativa;
- b) Asistir a las Juntas Generales y demás reuniones a que sean convocados, y observar y exigir a los demás el fiel cumplimiento de este Estatuto Social y la reglamentación interna que se dicte;
- c) Desempeñar satisfactoriamente los cargos para los cuales fueron elegidos a menos que les afecte la suspensión en sus Derechos Sociales;
- d) Mantener actualizado sus domicilios;
- e) Cumplir los acuerdos válidamente adoptados por los Órganos Sociales de la Cooperativa;
- f) Participar en las actividades que desarrolle la Cooperativa para el cumplimiento de su Objeto Social;
- g) Guardar secreto sobre los antecedentes de la Cooperativa, cuya divulgación pueda perjudicar sus intereses lícitos;
- h) Firmar el Libro de Asistencia cada vez que concurra a una Junta General.
- i) Demás que señale la Ley General de Cooperativas y su Reglamento.

ARTICULO 22º: DERECHOS DE LOS SOCIOS Y LAS SOCIAS: Quienes ingresen a la cooperativa tendrán los siguientes derechos:

- a) Realizar con la Cooperativa todas las operaciones económicas que constituyan su objeto y usar todos los servicios o beneficios sociales o culturales que preste;
- b) Elegir y que le elijan para servir los cargos directivos de la Cooperativa;
- c) Gozar de los beneficios que la Cooperativa otorgue y especialmente, a participar de la distribución del Remanente y Excedente de cada ejercicio, de acuerdo a la Ley General de Cooperativas, su Reglamento y los acuerdos pertinentes de la Junta General Obligatoria;
- d) Al reembolso actualizado de sus Cuotas de Participación al momento de la pérdida de la calidad de socio o socia, sea por renuncia o cualquier otra causal que establezca la Ley General de Cooperativas, su Reglamento o el Estatuto Social.
- e) Controlar sus operaciones administrativas, financieras y contables, pudiendo para ello examinar los Libros, Inventario y Balances, durante los quince días anteriores a la fecha de la celebración de la Junta General que deba pronunciarse sobre dichas materias. Esto, sin perjuicio de las facultades de control de la Junta de Vigilancia;
- f) Presentar cualquier proyecto o proposición al estudio del Consejo, el cual decidirá su rechazo o inclusión en la tabla de materias en la próxima Junta General. Todo proyecto o proposición, presentado por el 10% de los socios o las socias a lo menos con anticipación de 15 días a la Junta General, será propuesto obligatoriamente a la consideración de ésta;

- g) Participar en las actividades de formación que se organicen a través de la Cooperativa;
- h) Cada persona perteneciente a la cooperativa tendrá derecho a un voto, cualquiera sea el monto de los aportes que posea; sin perjuicio de lo anterior, podrán representar a otros miembros mediante una carta poder simple, con los límites señalados en la Ley y el Reglamento;
- i) A que se le entregue al momento de su incorporación como socio una copia del Estatuto Social y/o Reglamentos que posea la Cooperativa;
- j) Solicitar copia autorizada de cualesquiera Actas de la Junta General y del Consejo de Administración, con las limitaciones establecidas en la Ley y el Reglamento.
- k) Demás que señale la Ley General de Cooperativas y su Reglamento.

ARTICULO 23º: SUSPENSIÓN DE DERECHOS: Las personas que se retrasaren por más de 60 días en el pago de sus compromisos pecuniarios con la Cooperativa, quedarán suspendidos/as de todos sus derechos sociales y económicos hasta la próxima Junta General que conocerá de los casos, o hasta que se ponga al día en el pago de los mismos. Para estos efectos, el Consejo de Administración informará a quien esté en mora y dará cuenta de la nómina de los socios y las socias que se encuentren en esa situación, en cada Junta General.

ARTICULO 24º: PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE SOCIO/A: La calidad de socio/a se pierde:

- a) Por renuncia escrita aceptada por el Consejo de Administración;
- b) Por fallecimiento, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 15º letra c) del presente Estatuto Social;
- c) Por pérdida de la personalidad jurídica de las personas jurídicas miembros de la cooperativa;
- d) Por la transferencia de todas sus Cuotas de Participación, aprobada por el Consejo;
- e) Por exclusión acordada por el Consejo de Administración, fundada en algunas de las siguientes causales:
 1. Causar daño de palabra o por escrito a los fines sociales. Se entenderá que se causa daño a los fines sociales cuando se afirma falsedades respecto de quienes administren o conduzcan las operaciones sociales;
 2. Valerse de su calidad de socio o socia para negociar por su cuenta con terceros;
 3. Falta de cumplimiento de los compromisos sociales, según artículo 21º del presente Estatuto Social;
 4. No realizar con la Cooperativa aquellas operaciones que ésta ofrece a sus integrantes durante un plazo de a lo menos un año;
 5. Perjudicar a la Cooperativa en cualquier forma que impida y/u obstaculice el logro de las metas de los programas de desarrollo de la organización.

ARTÍCULO 25°: DEL PROCESO DE EXCLUSIÓN: La exclusión de una Cooperativa sólo puede ser acordada por el Consejo de Administración en los casos expresamente contemplados en la Ley, el Reglamento o los Estatutos.

Habiendo tomado conocimiento del hecho de haber incurrido en alguna de las causales de exclusión establecidas en la Ley, el Reglamento o los Estatutos, el Consejo de Administración citará a quien ha cometido la infracción a una reunión en la que expondrá los cargos y escuchará las alegaciones que la misma formule, verbalmente o por escrito. La citación será enviada con 10 días de anticipación, a lo menos, y en ella se expresará su motivo.

La decisión del Consejo será comunicada de inmediato a la persona infractora dentro de los 10 días siguientes.

ARTÍCULO 26°: DE LA APELACIÓN: Quien sea notificado/a de exclusión tendrá derecho a apelar de la sanción ante la próxima Junta General, a la que se le deberá citar especialmente mediante carta certificada.

Podrá también presentar su apelación por carta certificada, enviada al Consejo de Administración con un mínimo de 5 días de anticipación a la Junta General que conocerá de la misma.

La Junta que conozca de la apelación o se pronunciará sobre la exclusión, confirmándola o dejándola sin efecto, después de escuchar el acuerdo fundado del Consejo y los descargos que la persona sancionada formule, verbalmente o por escrito, o en su rebeldía. El voto será secreto, salvo que la unanimidad de quienes asistan opte por la votación económica.

Si la Junta General confirma la medida, el socio o la socia sancionado/a quedará definitivamente excluido/a, y si la deja sin efecto se restituirá en todos sus derechos.

La apelación deberá ser tratada en la primera Junta General que se celebre con posterioridad al acuerdo de exclusión adoptado por el Consejo de Administración. La exclusión quedará sin efecto si la primera Junta General que se celebre después de aplicada la medida, no se pronuncia sobre ella, habiéndose presentado apelación de la decisión.

ARTÍCULO 27°: DE LAS NOTIFICACIONES: La decisión de la Junta será comunicada al socio o la socia por el Consejo de Administración dentro de los 10 días siguientes. Tanto las citaciones a quien se sanciona o como las comunicaciones de las decisiones que se adopten por el consejo y la Junta General deberán ser enviadas por carta certificada al domicilio que tuviere registrado en la cooperativa.

ARTÍCULO 28°: DE LOS EFECTOS DE LA EXCLUSIÓN: Durante el tiempo intermedio entre la apelación de la medida de exclusión acordada por el consejo y el pronunciamiento de la Junta General, se le suspenderán los derechos en la cooperativa, pero se estará sujeto al cumplimiento de sus obligaciones.

ARTÍCULO 29°: DE LA RENUNCIA: Todo/a socio o socia podrá renunciar a la Cooperativa en cualquier tiempo, siempre que ella no se encuentre en alguna de las siguientes situaciones:

- a) Encontrarse disuelta, haber acordado su disolución;
- b) Encontrarse en quiebra o bajo un procedimiento de reorganización ante la Superintendencia de

Insolvencia y Reemprendimiento.

- c) Encontrarse en cesación de pagos;
- d) Tener menos del número mínimo de socios o socias exigido por Ley.

Tampoco podrán renunciar a la cooperativa quienes tengan obligaciones pecuniarias directas o indirectas pendientes, aun cuando no se encuentren vencidas. Sin embargo, bajo circunstancias calificadas, el Consejo de Administración podrá pactar la compensación de la deuda con la parte deudora que desee renunciar, si el monto actualizado de sus Cuotas de Participación fuese suficiente para cubrirlas.

El Consejo de Administración deberá emitir un pronunciamiento respecto de la renuncia presentada, dentro del plazo máximo de 30 días contados desde la presentación realizada por la parte interesada y, comunicárselo por correo certificado dentro de los 10 días siguientes a la adopción del acuerdo en orden a aceptar o rechazar la renuncia.

ARTICULO 30°: TRANSMISIÓN DE DERECHOS: Los herederos del socio o la socia fallecido/a pueden continuar en la Cooperativa siempre que designen un mandatario común, que para todos los efectos será considerado como único socio.

Para tales efectos, la sucesión hereditaria deberá acreditar su calidad de herederos del socio fallecido, mediante la presentación de la Resolución Exenta del Servicio de Registro Civil e Identificación, en caso de las herencias intestadas o del Decreto de Posesión Efectiva en el evento de herencias testadas, además de acompañar la designación de procurador común, la que deberá constar en un instrumento público o privado suscrito ante notario; dentro del el plazo de 5 años contados desde el fallecimiento del causante.

ARTICULO 31°: DEVOLUCIÓN DE LAS CUOTAS DE PARTICIPACIÓN: Las personas que hayan perdido su calidad de socio o socia por renuncia, exclusión, los herederos y las herederas de quien fuere titular de derechos y hubiere fallecido y las personas jurídicas que hayan perdido su personalidad jurídica, tendrán derecho a que se les reembolse, debidamente actualizadas sus cuotas de participación. Dicho reembolso estará condicionado a que se hubieren enterado aportes de capital por una suma al menos equivalente al monto de las devoluciones requeridas por este concepto, las que se efectuarán siguiendo el orden cronológico de las solicitudes aceptadas.

El monto a reembolsar se calculará de acuerdo a la variación experimentada por el valor de la Unidad de Fomento entre la fecha del último balance y la fecha de la devolución, pero sin intereses, sus Cuotas de Participación, y las sumas que les correspondan como participación en los excedentes, con deducción del porcentaje que les corresponda en las pérdidas sociales de acuerdo al balance al 31 de diciembre anterior a la fecha de pérdida de la calidad de socio.

La devolución de las Cuotas de Participación se hará dentro del plazo de **6** meses, cuando perdiera su calidad asociativa por exclusión, los que se contarán desde la fecha en que la Junta General de Socios acuerde la exclusión definitiva del socio/a de la Cooperativa. .

ARTICULO 32°: Mientras no se les reembolsen sus aportes, las personas a que se alude en el artículo anterior, serán consideradas sólo como acreedoras de la Cooperativa, pero no podrán actuar como socias.

TITULO IV

DEL FUNCIONAMIENTO Y LA ADMINISTRACIÓN

1. NORMAS GENERALES

ARTICULO 33°: ESTRUCTURA ÓRGANICA: La dirección, administración, operación y vigilancia de la cooperativa estará a cargo de:

- a) La Junta General;
- b) El Consejo de Administración; o Gerente/a Administrador/a;
- c) El Gerente/a;
- d) La Junta de Vigilancia.

Ninguna persona que desempeñe en la Cooperativa un cargo remunerado, por concepto de contrato laboral, podrá desempeñar al mismo tiempo el cargo de dirigente en ninguna de sus formas. Serán incompatibles, los cargos en el Consejo de Administración con los de la Junta de Vigilancia.

ARTICULO 34°: REQUISITOS: Para desempeñar cualquier cargo como integrante de cualesquiera de los Órganos de la Cooperativa a que se refieren las letras b) y d) del artículo 33°, se deberá reunir los siguientes requisitos:

- a) Ser socio o socia o representante del socio persona jurídica o comunidad hereditaria;
- b) Ser persona natural;
- c) Tener a lo menos dieciocho años de edad;
- d) Cumplir los demás requisitos que contemplen la Ley General de Cooperativas y su Reglamento.

Quienes integren el Consejo de Administración serán elegidos popularmente por la Junta General.

ARTICULO 35°: CESE DE FUNCIONES DIRIGENTES: Quienes integren cualquier órgano de la cooperativa a que se refiere el artículo precedente, cesarán en sus funciones por alguna de las siguientes causales:

- a) Pérdida de cualesquiera de los requisitos establecidos por la Ley General de Cooperativas, su Reglamento y este Estatuto Social para el desempeño del cargo respectivo;
- b) Por la aceptación de su renuncia al respectivo cargo por parte del órgano del cual forme parte. En caso que la renuncia no fuere justificada se podrá aplicar alguna de las sanciones contempladas en este Estatuto Social, de conformidad al procedimiento correspondiente;
- c) Por fallecimiento;
- d) Por la destitución por parte del Órgano que lo haya elegido para el cargo respectivo.

2. DE LAS JUNTAS GENERALES:

ARTICULO 36°: DE LA JUNTA GENERAL: La Junta General de es la autoridad suprema de la Cooperativa y está formada por la reunión de quienes son asociados de la misma y que figuren debidamente inscritos en el registro social. Sus acuerdos, adoptados con sujeción a las disposiciones legales, Reglamentarias y Estatutarias, obligan a todos los miembros de la Cooperativa.

ARTICULO 37°: DE LOS DISTINTOS TIPOS DE JUNTAS GENERALES:

- a) Junta General Obligatoria.
- b) Junta General especialmente citada.
- c) Junta General informativa.

ARTICULO 38°: DE LA JUNTA GENERAL OBLIGATORIA: A lo menos una Junta General de Socios y Socias se realizará obligatoriamente dentro del primer semestre de cada año y en ella deberán tratarse las materias establecidas en el artículo 23 letras a), b) y c) de la Ley General de Cooperativas.

La Junta General celebrada en esta fecha, sin perjuicio de lo establecido en la Ley General de Cooperativas, deberá a lo menos resolver sobre los siguientes aspectos:

- a) Examinar la situación de la cooperativa y los informes de la Junta de Vigilancia y de los Auditores Externos, si los hubiere, y pronunciarse sobre la Memoria Anual, el Balance y los demás estados y demostraciones financieras presentados por quien se desempeñe en la Gerencia, si la hubiere.
- b) Distribuir los remanentes y excedentes del ejercicio precedente, de conformidad con la Ley, el Reglamento, el Estatuto Social y la normativa dictada por el Departamento de Cooperativas.
- c) La elección y revocación de los miembros del Consejo de Administración, de la Junta de Vigilancia y de la Comisión Liquidadora, si correspondiere.

ARTICULO 39°: DE LAS JUNTAS GENERALES ESPECIALMENTE CITADA: Podrán celebrarse en cualquier fecha, y podrán tratar las materias contempladas en el artículo 23 letras d), e), f), g) h), i), j), k), l), m), n), ñ), o) y p) de la Ley General de Cooperativas.

ARTICULO 40°: DE LA JUNTA GENERAL INFORMATIVA: Podrá ser convocada en cualquier fecha del año y no deberá cumplir con las formalidades de convocatoria señaladas en el artículo 23 inciso final de la Ley General de Cooperativas, en estas no se podrán tomar acuerdos vinculantes y solo tendrán por objeto informar a quienes son parte de la cooperativa.

ARTICULO 41°: DE LA CONVOCATORIA: La convocatoria a las Juntas Generales podrán ser efectuada por el Consejo de Administración, su Presidente o Presidenta, por exigencia de la Junta de Vigilancia, en los términos establecidos en el artículo 28 de la Ley General de Cooperativas o a solicitud de un número de miembros activos que representen, por lo menos el 20% de la base societaria, e indicándose en la solicitud respectiva las materias a tratar, o en cumplimiento de instrucciones del Departamento de Cooperativas.

ARTICULO 42°: DE LOS ACUERDOS DE LAS JUNTAS GENERALES: Los acuerdos de las Juntas Generales de Socios y Socias se tomarán por mayoría simple de quienes estén presentes o representados/as, salvo en los casos en que la Ley General de Cooperativas, su Reglamento o el presente Estatuto Social exijan una mayoría especial.

Requerirán la conformidad de los dos tercios de quienes estén presentes o representados/as en la Junta General respectiva los acuerdos relativos a las materias de las letras d), e), f), g, h), i), j), k), l), m), y , ñ) contempladas en el artículo 39° del presente Estatuto Social.

ARTICULO 43°: Sin perjuicio de las materias enumeradas en el artículo precedente y que son de conocimiento exclusivo de las Juntas Generales, en cualquiera de ellas se podrá conocer de la aprobación de los reglamentos de los Comités, y la destitución de los Consejeros y demás miembros de los Órganos Directivos.

ARTICULO 44°: DE LA CITACIÓN: La citación a las Juntas Generales se hará por medio de un aviso de citación, que se publicará, en un medio de comunicación social, con una anticipación de no más de 15 días ni menos de 5 días de la fecha en que se realizará la Junta respectiva. Deberá enviarse, además, una citación a cada integrante por correo regular o correo electrónico, al domicilio o dirección de correo electrónico que tenga registrado en la Cooperativa, con una anticipación mínima de quince días a la fecha de celebración de la Junta. Tanto el aviso como las citaciones por correo deberán contener una referencia a las materias a ser tratadas en ella y las demás menciones que señale el Reglamento.

ARTICULO 45°: DE LA CONSTITUCIÓN: Las Juntas Generales estarán legalmente constituidas si a ellas concurriese, a lo menos, la mitad más uno de sus miembros en primera citación. Si no se reuniere este quórum, se citará nuevamente, en la misma forma señalada, y la Junta se constituirá válidamente con quienes asistan.

Ambas citaciones podrán hacerse conjuntamente y para una misma fecha en horas distintas, al menos con media hora de diferencia.

Quienes concurren a las Juntas Generales de Socios y Socias deberán firmar un libro registro que llevará quien se desempeñe como secretario/a de la Cooperativa para tales efectos.

ARTICULO 46°: DE LOS ACUERDOS: Los acuerdos de las Juntas Generales se tomarán por mayoría absoluta de los presentes o representados, con las excepciones legales.

En la Junta cada integrante tendrá derecho a un voto, sin perjuicio del voto por poder.

Nadie podrá representar a más de un 5% de los socios o socias presentes o representados/as en una reunión, limitándose a esa cifra si fuere superior.

No podrán ser apoderados o apoderadas quienes sean parte del Consejo de Administración, de la Junta de Vigilancia, o de la Gerencia si la hubiere ni quienes trabajen en la Cooperativa, salvo que estos últimos sean socios o socias de la misma.

Sólo podrá otorgarse poder a quienes sean parte titular de la Cooperativa. Excepcionalmente, cuando se trate de poder otorgado al cónyuge o hijos e hijas del socio o la socia, o de administradores o trabajadores de éstos o éstas, el poder que se otorgue deberá ser autorizado en una Notaría Pública.

Los poderes deberán constar por escrito, debiendo contener, a lo menos, las siguientes menciones:

- a) Lugar y fecha de otorgamiento.
- b) Individualización del apoderado/a y de su mandante.
- c) Naturaleza y fecha de la Junta para la cual se otorga el poder.

Los poderes para asistir a las Juntas Generales deberán entregarse en la oficina principal de la Cooperativa o en el lugar que se indique en la citación a más tardar a las 12:00 horas del tercer día hábil anterior a la fecha en que se celebrará la Junta. Para estos efectos los días sábados se considerarán inhábiles.

ARTICULO 47°: DE LAS ELECCIONES: La cooperativa fomenta y permite la participación igualitaria de hombres y mujeres, según sea la representación de ambos sexos en sus bases societarias.

El mecanismo a utilizar será el siguiente:

- a) Deberán contar con mecanismos de ponderación que permitan lograr tal proporcionalidad y realizar acciones positivas que fomenten la participación paritaria en los órganos colegiados; como por ejemplo realizar capacitaciones a mujeres a fin de potenciar el liderazgo femenino; entre otras acciones.
- b) En las elecciones de los órganos colegiados de las cooperativas deberán elegir representantes de ambos géneros cuyo porcentaje al interior del órgano, se determinará en directa relación con el número de socias y socios de la organización, tanto para los cargos titulares como suplentes.
- c) Si el porcentaje entre socias y socios de la cooperativa no permite la aplicación de la regla de proporcionalidad establecida en el numeral anterior y deje sin representación proporcional a uno de los géneros al interior de los órganos colegiados, el porcentaje que represente el género menos representado no podrá ser inferior al 30% del número total de los miembros del Consejo o designar a lo menos un miembro del género menos representados.
- d) Exceptuándose de los numerales anteriores:
 1. Las cooperativas compuestas exclusivamente por mujeres o exclusivamente por hombres.
 2. Las cooperativas que cuenten con menos de 20 socios y opten por la administración simplificada,
- e) Para dar cumplimiento con las normas de proporcionalidad en las elecciones de órganos colegiados, se podrá:
 1. La Comisión electoral, o el órgano encargado de las elecciones o aquel que designe para tales efectos la junta general o el estatuto deberá verificar que la inscripción de candidatos y candidatas refleje el proporcionalmente el porcentaje de hombres y mujeres que componen las bases societarias y además, podrán optar por alguna de éstas fórmulas electorales:
 2. Confeccionar listas únicas compuestas por candidatas/os titulares y suplentes a los órganos colegiados, que reflejen la composición societaria de la cooperativa y que la socia o el socio pueda votar por la lista completa.
 3. Confeccionar una lista compuesta sólo por candidatas y otra lista compuesta sólo por candidatos, asignándose a los miembros de la cooperativa dos votos, debiendo votar por una persona de la lista sólo de candidatas y otro voto para una persona integrante de las listas de candidatos, resultando electas quienes obtengan las mayorías de votos de cada lista, debiendo integrar el órgano colegiado respectivo dando cumplimiento a la regla de la proporcionalidad.
 4. En caso de que la votación se efectúe en forma unipersonal, la socia o el socio deberán votar por una candidata o candidato y su respectivo suplente, resultando electos quienes obtengan las más altas mayorías de ambos géneros y, en consecuencia, en la designación de los miembros de los órganos colegiados cumpla con la regla de la proporcionalidad.

ARTICULO 48°: DE LAS ACTAS: De las deliberaciones de la Junta, se dejará constancia en un libro especial de actas. El acta contendrá un extracto de los acuerdos logrados, y será firmado por quien ocupe el cargo de la presidencia, de la secretaría y tres miembros presentes que la misma Junta designará para dicho efecto.

3. DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION:

ARTICULO 49°: DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN: El Consejo de Administración o el/la gerente/a administrador/a tiene a su cargo la administración superior de los negocios sociales y representa judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa para el cumplimiento de su objeto social, sin perjuicio de las facultades de quien ocupe el cargo en la Gerencia, cuando la hubiere. Para estos efectos, quien ejerza las funciones de administración podrá ejercer todas aquellas facultades y atribuciones que la Ley, su Reglamento o este Estatuto Social no hayan entregado expresamente a la Junta General de Socios y Socias, o a otros Órganos de la entidad.

Si la cooperativa cuenta con 20 integrantes o menos podrá, por decisión de la junta general, optar por un sistema de administración simplificado, reemplazando la elección de un consejo de administración por la designación de una persona que se desempeñará como gerente/a administrador/a.

ARTICULO 50°: DESIGNACIÓN, COMPOSICIÓN Y DURACIÓN CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN: El Consejo de Administración se compondrá de **3** miembros titulares, quienes serán elegidos/as por la Junta General Obligatoria, la que además elegirá a **1** suplentes de los anteriores. Quienes suplan serán llamados en el orden de precedencia determinado por las mayorías obtenidas en su respectiva elección y durarán en sus funciones, si el reemplazo es definitivo, el tiempo que faltare al Consejero que reemplace.

Los miembros del Consejo de Administración serán elegidos por 2 años en forma íntegra en votación directa por los integrantes de la Cooperativa, pudiendo ser reelegidos/as.

Después de la elección el Consejo de Administración designará de entre sus miembros un Presidente, un Vicepresidente y un Secretario. Los cargos directivos corresponderán al menos, a una presidencia, a una vicepresidencia y a una secretaría.

De la renuncia de quienes sean parte del consejo conocerá el propio Consejo de Administración.

El o La gerente administrador/a, será electo en una junta general especialmente citada, la cual puede ser convocada a continuación de la Junta General de carácter obligatoria y durará en su cargo 2 años pudiendo ser reelecto/a.

De su renuncia conocerá la Junta General de Socios.

ARTICULO 51°: FACULTADES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y/O DEL o LA GERENTE ADMINISTRADOR/A: Sin que la siguiente enumeración sea taxativa, el Consejo de Administración y/o el o la gerente administrador/a tendrán las siguientes facultades:

- a) Ejecutar todas las operaciones económicas y sociales para la marcha y expansión de la Cooperativa, las que podrá delegar;
- b) Convocar a las Juntas Generales;

- c) Nombrar y remover a quien se desempeñe en la Gerencia cuando la hubiere; (facultad no aplicable al gerente administrador)
- d) Decidir sobre todas las materias de interés de la Cooperativa, a excepción de las que sean atribuciones de la Junta de Vigilancia;
- e) Responder de la marcha administrativa y técnica de la Cooperativa, teniendo a su cargo la dirección y responsabilidad de los negocios sociales;
- f) Elegir de entre sus miembros a un/a Presidente/a, un/a Vicepresidente/a y un/a Secretario/a;
- g) Examinar los Balances e Inventarios presentados por quien se desempeñe en la Gerencia, pronunciarse sobre ellos y someterlos a la consideración de la Junta General, previo informe de la Junta de Vigilancia que se hubiere designado;
- h) Contratar, abrir y cerrar con el Banco Privado, Corporaciones de Derecho Público o Privado, Instituciones Fiscales, Semifiscales o con particulares, cuentas corrientes comerciales o bancarias, de depósito o de crédito; girar y sobregirar dichas cuentas; reconocer los saldos semestrales, contratar avances contra aceptación, sobregiros u otras formas de crédito en cuentas corrientes, préstamos o mutuos, de toda especie; girar, aceptar, reaceptar, ceder, endosar, en cobranza o en garantía y sin restricciones, cobrar, descontar, avalar, protestar y cancelar letras de cambio, cheques, pagarés, libranzas y documentos negociables en general; otorgar prendas, fianzas y otras garantías; cobrar, percibir y dar recibos de dinero; constituirla en codeudor solidario; endosar y retirar documentos en custodia y/o en garantía; comprar y vender bienes muebles, acciones, bonos y demás valores mobiliarios; ceder créditos y aceptar cesiones; realizar por si mismo o encomendar a terceros la importación o adquisición de artículos o mercaderías; retirar o endosar documentos de embarque, solicitar créditos; celebrar contratos relativos al financiamiento de los negocios; dar o tomar en arrendamiento; renovar, transigir y comprometer; celebrar contratos de trabajo, de seguro y de depósito, de flete o de transporte, de construcción de obras materiales o de cualquiera otra naturaleza u otro que fuere necesario para la marcha de la Cooperativa; conferir mandatos generales o especiales. El Consejo podrá delegar parte de estas facultades;
- i) Previa autorización de la Junta General, podrá comprar, enajenar o hipotecar bienes inmuebles y sin ella, contratar préstamos o mutuos y constituir las garantías necesarias;
- j) Pronunciarse sobre la renuncia de quienes sean parte de la cooperativa;
- k) Admitir la incorporación de nuevos miembros y tramitar su exclusión conforme a las disposiciones del presente Estatuto Social, cuando proceda;
- l) Proponer a la Junta General la constitución o incremento de fondos de reserva, si lo estimare conveniente;
- m) Facilitar a quienes son parte de la cooperativa el ejercicio de sus derechos;
- n) Designar el Comité de Educación;
- o) Examinar y pronunciarse sobre los proyectos que el Comité de Educación le presente respecto de la labor educativa;

- p) Proponer a la Junta el ingreso en calidad de socia a otra Cooperativa, incluidas las de Ahorro y Crédito.

El consejo podrá tratar cualquier materia de su competencia tanto en sesiones ordinarias como extraordinarias.

Las facultades establecidas en el artículo 56 letras f), g) h), i) j), k) y l) son aplicables a la gerenta administradora o al gerente administrador.

ARTICULO 52°: DE LA RESPONSABILIDAD: Quienes integren el consejo de administración, la gerencia y la comisión liquidadora responderán hasta de la culpa leve en el ejercicio de sus funciones, y serán responsables solidariamente de los perjuicios que causen a la Cooperativa por sus actuaciones dolosas o culposas.

Quien desee salvar su responsabilidad personal, deberá hacer constar en el Acta su opinión y si existiese una imposibilidad de ello, hará una declaración ante el Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, dentro del plazo de 10 días de celebrada la sesión respectiva.

ARTICULO 53°: DE LAS ACTAS: De sus deliberaciones y acuerdos se dejará constancia en un libro especial de Actas del Consejo, que serán firmadas por todos los dirigentes asistentes a la reunión, indicándose en cada caso la calidad en que concurren.

Si algún o alguna dirigente falleciere, se negare a firmar o estuviere imposibilitado o imposibilitada para firmar el acta correspondiente, quien ocupe el cargo de la Secretaría o quien haga las veces, dejará constancia de la causal de impedimento al pie de la misma.

Para la validez de los acuerdos adoptados, bastará que el acta esté firmada por quienes hubieran concurrido a la sesión.

No será necesario acreditar con respecto a terceros, el impedimento que tuvo cualquier Consejero o Consejera para firmar, ni la imposibilidad transitoria o definitiva que determinó el reemplazo de cualquiera de éstos por los suplentes que corresponden.

ARTICULO 54°: FACULTADES PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN: Quien ocupe el cargo de la Presidencia tiene las siguientes atribuciones y obligaciones:

- a) Presidir y dirigir las sesiones del Consejo de Administración, las Juntas Generales de Socios y Socias y ordenar los debates;
- b) Las facultades que expresamente le delegue el Consejo de Administración;
- c) Proponer a la asamblea que se ponga término o se suspenda una Junta General legalmente constituida, antes de terminar de tratar los puntos fijados en la tabla;
- d) Dirimir los empates que se produzcan en las sesiones del Consejo de Administración;
- e) Las demás que establezca la Ley General de Cooperativas y su Reglamento.

4. DEL O LA GERENTE

ARTICULO 55°: DESIGNACIÓN Y DURACIÓN DEL O LA GERENTE: El o la Gerente se nombrará por el Consejo de Administración y ejercerá sus funciones de acuerdo con los planes de actividad

acordados por el Consejo. Permanecerá en sus funciones mientras cuente con la confianza del Consejo de Administración.

El Consejo de Administración deberá fijarle una remuneración, de acuerdo con las posibilidades económicas de la Cooperativa.

Quien se desempeñe en el cargo de la Gerencia deberá poseer conocimientos técnicos relacionados con el giro de la Cooperativa y conocimientos legales, doctrinarios y técnicos indispensables relacionados con el giro de la empresa Cooperativa. En el evento que no posea estos conocimientos específicos en forma previa a su contratación, la Cooperativa deberá disponer, a costa de la misma, la participación de dicha persona en los cursos y seminarios necesarios para subsanar tal omisión.

ARTICULO 56°: FACULTADES DEL O LA GERENTE: El Consejo deberá otorgar mandato al o la Gerente con las facultades que acuerde. Son atribuciones y deberes mínimos del Gerente:

- a) Proponer al Consejo de Administración anualmente o cuando le fuese solicitado un Programa de Actividades y su respectivo Presupuesto y Planta del Personal;
- b) Ejecutar los acuerdos del Consejo de Administración;
- c) Representar judicialmente a la Cooperativa, sin perjuicio de las facultades del Consejo de Administración, teniendo, en todo caso, las facultades fijadas en el artículo 8° del Código de Procedimiento Civil;
- d) Vigilar el cumplimiento de las obligaciones económicas de los cooperados o cooperadas, para la Cooperativa y viceversa;
- e) Presentar al Consejo de Administración anualmente, un Balance General de las operaciones sociales y un Inventario General de los bienes de la Cooperativa;
- f) Representar a la cooperativa en los bancos e instituciones financieras con las más amplias facultades que se precisen; darles instrucciones y cometerles comisiones de confianza; celebrar contratos de apertura de cuenta corriente bancaria de depósito o de crédito y cerrarlas, pudiendo depositar, girar y sobregirar en ellas, sea mediante cheques, órdenes de pago o transferencias electrónicas, imponerse de su movimiento, modificarlos y ponerles término o solicitar su terminación; aprobar y objetar saldos; requerir y retirar talonarios de cheques o cheques sueltos; arrendar cajas de seguridad, abrirlas y poner término a su arrendamiento; abrir cuentas de ahorro, a la vista o a plazo, hacer depósitos en ellas, retirar fondos total o parcialmente, cerrar las cuentas; colocar y retirar dineros, sea en moneda nacional o extranjera, y valores en depósito, custodia o garantía o cancelar los certificados respectivos; tomar y cancelar vales vista, boletas bancarias o boletas de garantía; celebrar toda clase contratos de futuros, swaps, opciones y en general con instrumentos derivados; asumir riesgos de cambio, liquidar y/o remesar divisas y, en general, efectuar toda clase de operaciones bancarias en moneda nacional o extranjera;
- g) Celebrar contratos de promesa, compraventa, arrendamiento, con o sin opción de compra, leasing, factoring, permuta, comodato, depósito, transporte, mutuos, préstamos, concesiones, seguros, y, en general toda clase contratos nominados e innominados, pudiendo comprar, vender, adquirir, transferir y enajenar a cualquier título toda clase de bienes muebles o inmuebles, corporales o incorporeales, incluso valores mobiliarios, acciones, bonos, moneda extranjera, efectos públicos o de comercio, y derechos de cualquier naturaleza; fijar precios, rentas, renunciar derechos y acciones y, especialmente la acción resolutoria, cabidas o deslindes, condiciones de pago, plazos y demás cláusulas, modalidades y estipulaciones que sean de la esencia, de naturaleza o meramente accidentales; aceptar toda clase de garantías que se constituyan a favor de la Cooperativa;
- h) Constituir toda clase de garantías, hipotecas, prendas, fianzas simples y/o solidarias, avales en letras de cambio o pagarés, warrant, gravar los bienes sociales con derechos de uso, usufructo, habitación, etcétera; constituir servidumbres activas o pasivas; posponerlas;

- i) Girar, suscribir, cancelar, aceptar, endosar, reaceptar, renovar, prorrogar, revalidar, descontar, cobrar, protestar cheques, letras de cambio, pagarés, y demás documentos mercantiles, sean nominativos, a la orden o al portador, en moneda nacional o extranjera; Ceder y aceptar cesiones de crédito, sean nominativos, a la orden o al portador y, en general, efectuar toda clase de operaciones con documentos mercantiles, valores mobiliarios, efectos públicos y de comercio;
- j) Cobrar y percibir judicial y extrajudicialmente todo cuanto se adeude a la Cooperativa a cualquier título que sea en dinero, en otra clase de bienes corporales o incorporeales, raíces, muebles, valores mobiliarios, efectos de comercio, etcétera;
- k) Contratar y efectuar toda clase de operaciones de comercio exterior y de cambios internacionales, estando facultados para representar a la Cooperativa en todas las operaciones, diligencias, trámites o actuaciones relacionadas con importaciones y exportaciones ante los bancos comerciales, Banco Central de Chile y cualquier otra entidad o autoridad competente pudiendo al efecto representar y firmar registros de importación y exportación, abrir acreditivos divisibles o indivisibles, revocables o irrevocables, presentar solicitudes anexas, cartas explicativas, declaraciones juradas y toda otra documentación pertinente que fuere exigida por los bancos o por el Banco Central de Chile y solicitar la modificación de las condiciones bajo las cuales ha autorizado una determinada operación; autorizar cargos en las cuentas corrientes de la Cooperativa a causa de operaciones de comercio exterior, otorgar, retirar, endosar, enajenar y negociar en cualquier forma documentos de embarque, facturas y conocimientos y carta de porte y documentos consulares y, en general, ejecutar todos los actos y realizar todas las operaciones que fueren conducentes al adecuado cumplimiento del encargo que se les confiere;
- l) Pagar en efectivo, por dación en pago de bienes muebles e inmuebles, por consignación, subrogación, cesión de bienes, etcétera, todo lo que la Cooperativa adeudare por cualquier título y, en general, extinguir obligaciones ya sea por novación, remisión, compensación, etcétera;
- m) Conferir mandatos y poderes generales y especiales, revocarlos, delegar y reasumir, aceptar en todo o en parte, sus poderes cuantas veces lo estimen necesario;
- n) Cuidar que los libros de Contabilidad y de Socios y Socias, sean llevados al día y con claridad, de lo que será responsable directo;
- o) Dar las informaciones que le fueren solicitadas por el Consejo de Administración y asistir a sus sesiones, cuando fuese necesario;
- p) Contratar y poner término a los servicios de los y las trabajadores/as, de acuerdo con las normas que le imparta el Consejo de Administración y responsabilizarles por el desempeño de sus funciones;
- q) Facilitar las visitas que efectúen los funcionarios o las funcionarias del Departamento de Cooperativas, y dar a los integrantes de la cooperativa durante los 15 días precedentes a las Juntas Generales, y a los miembros de la Junta de Vigilancia durante todo el año, las explicaciones que soliciten sobre los negocios sociales;
- r) Llevar los siguientes libros:
 1. Libro de Registro de Socios y Socias.
 2. Libro de actas de la Junta General de Socios y Socias.
 3. Libro de actas del Consejo de Administración.
 4. Libro de Asistencia de las Juntas Generales.
 5. Libro de registro de los integrantes, titulares y suplentes, del Consejo de Administración, los o las Gerentes, liquidadores y apoderados o apoderadas de la Cooperativa.
 6. Libro en que se registren los poderes otorgados por la Cooperativa.
- s) En general, impulsar la acción de la Cooperativa para el cumplimiento de sus fines y ejercer las funciones y atribuciones que el Consejo de Administración le delegue.

ARTICULO 57°: Ni el o la Gerente ni los trabajadores/as de la Cooperativa podrán dedicarse a

ningún trabajo o actividad similar o que tenga relación con el giro de la Cooperativa.

5. DE LA JUNTA DE VIGILANCIA O INSPECTOR/A DE CUENTAS

ARTICULO 58º: DE LA JUNTA DE VIGILANCIA O INSPECTOR/A DE CUENTAS: La Junta de Vigilancia será elegida por la Junta General señaladas en los artículos 38º y 39 de este Estatuto Social, y tendrá por función revisar las cuentas e informar a la Junta General sobre la situación de la Cooperativa y sobre el balance, inventario y contabilidad que presente el Consejo de Administración o el o la gerente administrador/a.

Si la cooperativa cuenta con 20 integrantes o menos y, por decisión de la Junta General, opta por un sistema de administración simplificado, podrá reemplazar la elección de una Junta de Vigilancia por la designación de una persona que se desempeñará como Inspector de Cuentas.

ARTICULO 59º: DE LA COMPOSICIÓN Y DURACIÓN: La Junta de Vigilancia se compondrá de **3** miembros titulares, los que durarán dos años en sus funciones y podrán ser reelegidos/as. Además, la Junta General deberá designar **2** suplentes, que durarán en sus funciones el mismo plazo que los anteriores.

El o la Inspector/a de Cuentas y su suplente durará dos años en funciones.

El reemplazo de los titulares por sus suplentes, se hará en los casos y de acuerdo con el procedimiento señalado para los miembros del Consejo de Administración, que indica el artículo 49º del presente Estatuto Social.

ARTICULO 60º: FACULTADES DE LA JUNTA DE VIGILANCIA O INSPECTOR/A DE CUENTAS: Las atribuciones y deberes de esta Junta de Vigilancia o inspector/a de cuentas, serán las siguientes:

- a) Examinar la Contabilidad, Inventario, Balance y otros Estados Financieros;
- b) Comprobar la existencia de los títulos y valores que se encuentran depositados en las arcas sociales;
- c) Controlar la inversión de los fondos de educación Cooperativa;
- d) Investigar cualquier irregularidad de orden financiero, económico o administrativo que se le denuncie o que conozca, debiendo el Consejo, el Administrador o Administradora o Gerente o el o la gerente administrador y los demás empleados de la Cooperativa, facilitar todos los antecedentes que la Junta de Vigilancia o el o la inspector/a de cuentas estime necesario conocer. En todo caso la actividad de la Junta de Vigilancia o del o la inspector/a de cuentas deberá realizarse sin perturbar la actividad normal de los órganos de la Cooperativa;
- e) Controlar el cumplimiento de los Programas de Actividades y Presupuesto de gastos aprobados por el Consejo de Administración. Sobre esta materia deberá informar a la Junta General;
- f) Conocer y estudiar los informes de auditoría externa, si los hubiere.

La Junta de Vigilancia o el o la inspector/a de cuentas deberán informar por escrito a cada Junta General, sobre el desempeño de sus funciones, debiendo dar a conocer este informe al Consejo de Administración o la gerente administrador/a de la Cooperativa antes que éste apruebe el Balance. En

caso de que la Junta de Vigilancia, no presentare su informe oportunamente, se entenderá que aprueba el Balance.

No podrá la Junta de Vigilancia o el o la inspector/a de cuentas intervenir en los actos del Consejo de Administración, del o la Gerente y del o la gerente administrador/a, ni en las funciones propias de aquellos o aquellas.

ARTICULO 61°: Cuando una Junta General designe una comisión investigadora de carácter transitoria, determinará su objeto específico y el número de miembros que la compondrán.

TITULO V

DE LA LIQUIDACIÓN Y DISOLUCIÓN

ARTICULO 62°: CAUSALES DE DISOLUCIÓN: La Cooperativa se podrá disolver por acuerdo de una Junta General, especialmente citada al efecto, adoptado por los dos tercios a lo menos de los votos presentes y representados en ella de conformidad con lo establecido por la Ley General de Cooperativas y por el presente Estatuto Social.

ARTICULO 63°: La Cooperativa, además, podrá ser disuelta por sentencia judicial ejecutoriada, a solicitud de sus miembros, del Departamento de Cooperativas, si concurre alguna de las causales que al efecto establece la Ley.

Lo anterior se entiende sin perjuicio de la quiebra que pueda declararse de acuerdo con las normas generales.

ARTICULO 64°: DE LA COMISIÓN LIQUIDADORA: Junto con el acuerdo de disolución de la Cooperativa, la Junta General deberá designar una Comisión de tres personas, sean o no socios, para que realice la liquidación, fijando sus atribuciones, plazo y remuneraciones.

ARTICULO 65°: DEL PROCEDIMIENTO DE LIQUIDACIÓN: La liquidación se practicará de acuerdo al procedimiento que acuerde la Junta General y en conformidad con las normas legales, reglamentarias y las instrucciones que al efecto dicte el Departamento de Cooperativas.

ARTICULO 66°: TRIBUNALES COMPETENTES: Las controversias que se susciten entre los miembros de una cooperativa en su calidad de tales; entre éstos y la Cooperativa, con relación a la interpretación, aplicación, validez o cumplimiento de la Ley General de Cooperativas, su Reglamento o este Estatuto Social, se resolverán por la justicia ordinaria con procedimiento de juicio sumario o mediante arbitraje, a elección de la parte demandante.

ARTICULO 67°: En lo no previsto en el presente Estatuto regirán las disposiciones de carácter general y especial que contiene la Ley General de Cooperativas y su Reglamento.

Anexo N° 12

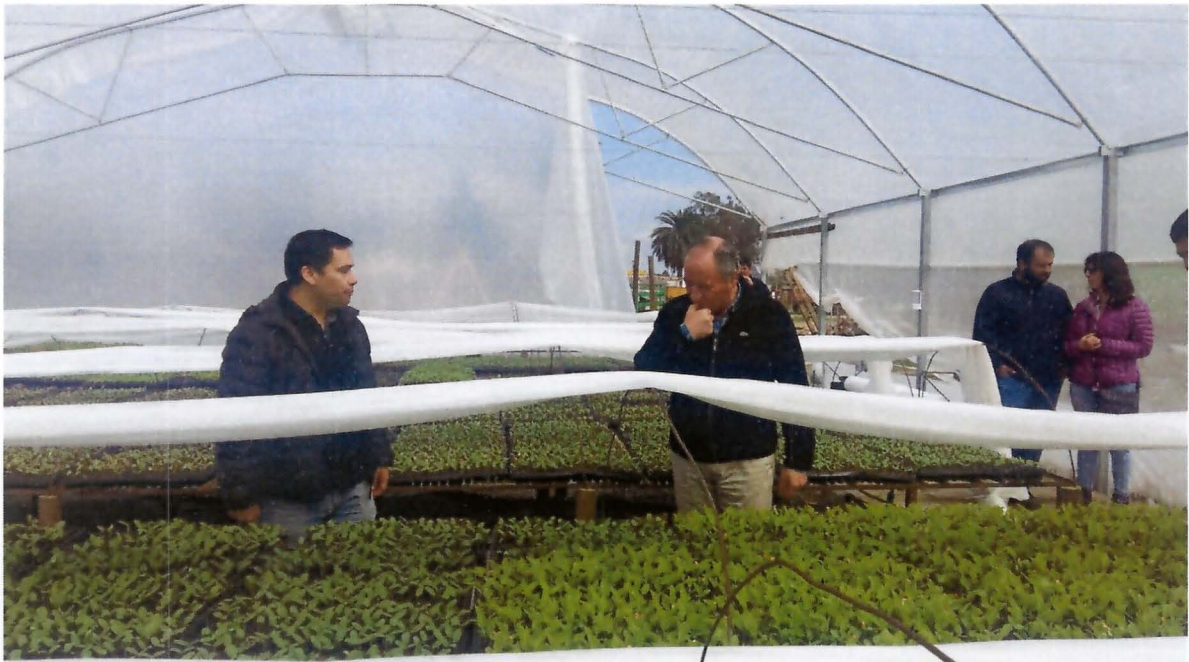
Visita Coopeumo, Loncomilla

ANEXO 12

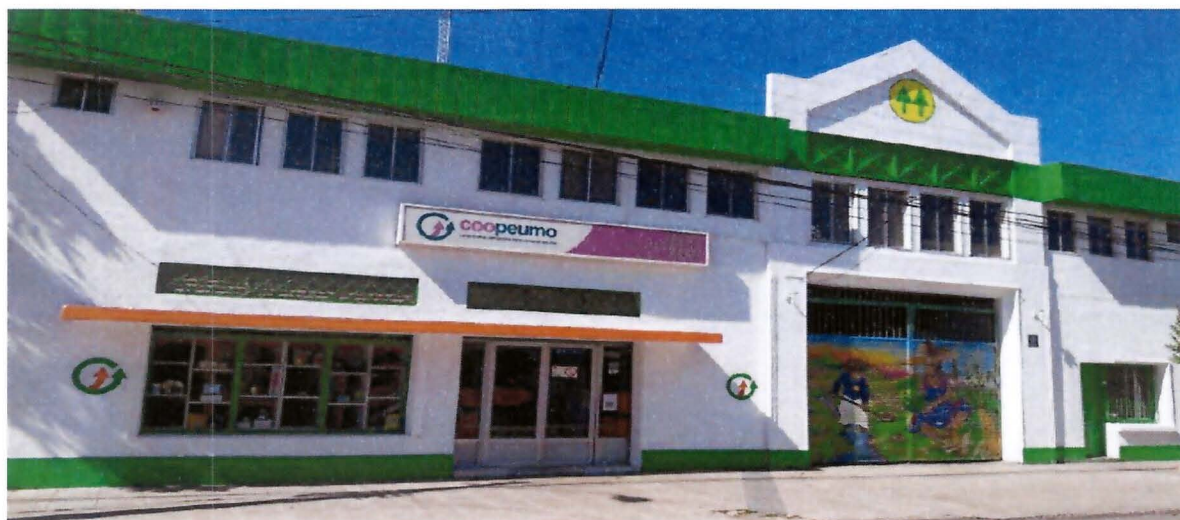
Gira Técnica Coopeumo y Cooperativa Loncomilla.

Durante el mes de septiembre del año pasado Cooperativa Santa Rosa hizo un visita dos cooperativas que ya han desarrollado el programa de fortalecimiento y de gestión de la innovación con FIA, para aprender y como lo han hecho ellos respecto sus negocios. El motivo de la visita primeramente fue conocer una cooperativa conformada por pequeños agricultores ha generado tantos y exitosos negocios.





Cooperativa Campesina COOPEUMO



Sexta Región, CHILE

20-10-2017

COOPERATIVA CAMPESINA COOPEUMO



- ✓ Fundada en marzo de 1969 (48 años)
- ✓ Comprando Juntos



PES
SEN
ABO

COOPE
IZ DIENT
E CREAL

PLAN COOPEUMO 2020 FIA



- ✓ Productos con valor agregado, Coop. 2° Piso
- ✓ Depto. De Innovación y Desarrollo.
- ✓ Potenciar la participación de Jóvenes y Mujeres.



INDAP

CORFO

SERCOTEC



