

# Diplomado “Convirtiéndonos en una cooperativa con orientación en agronegocios”

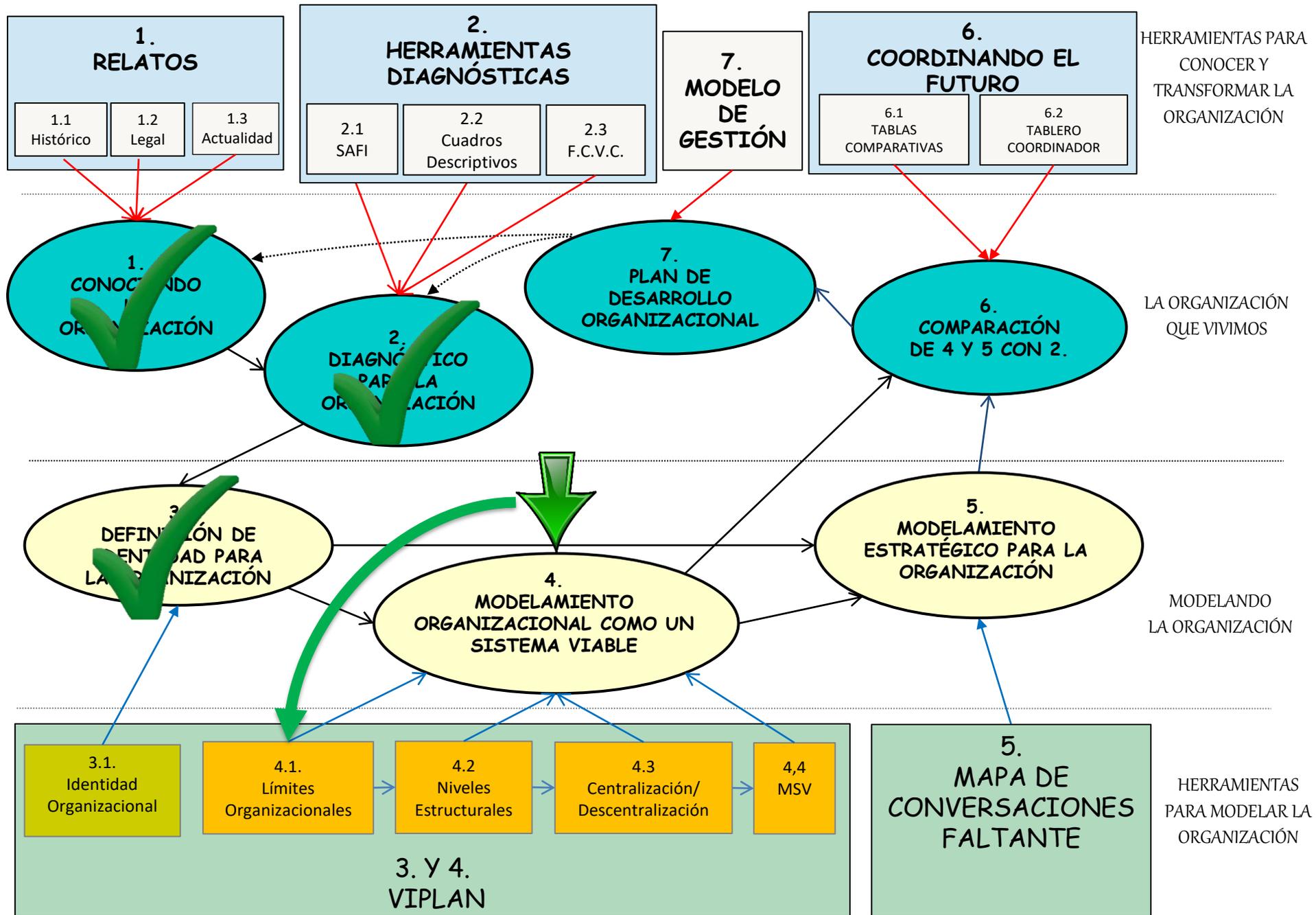


## Módulo N° 4

# Planificación Estratégica Cooperativa

**Pedro Narvarte**  
**Martes 25-01-2022 (Tercer Día)**

# METODOLOGÍA



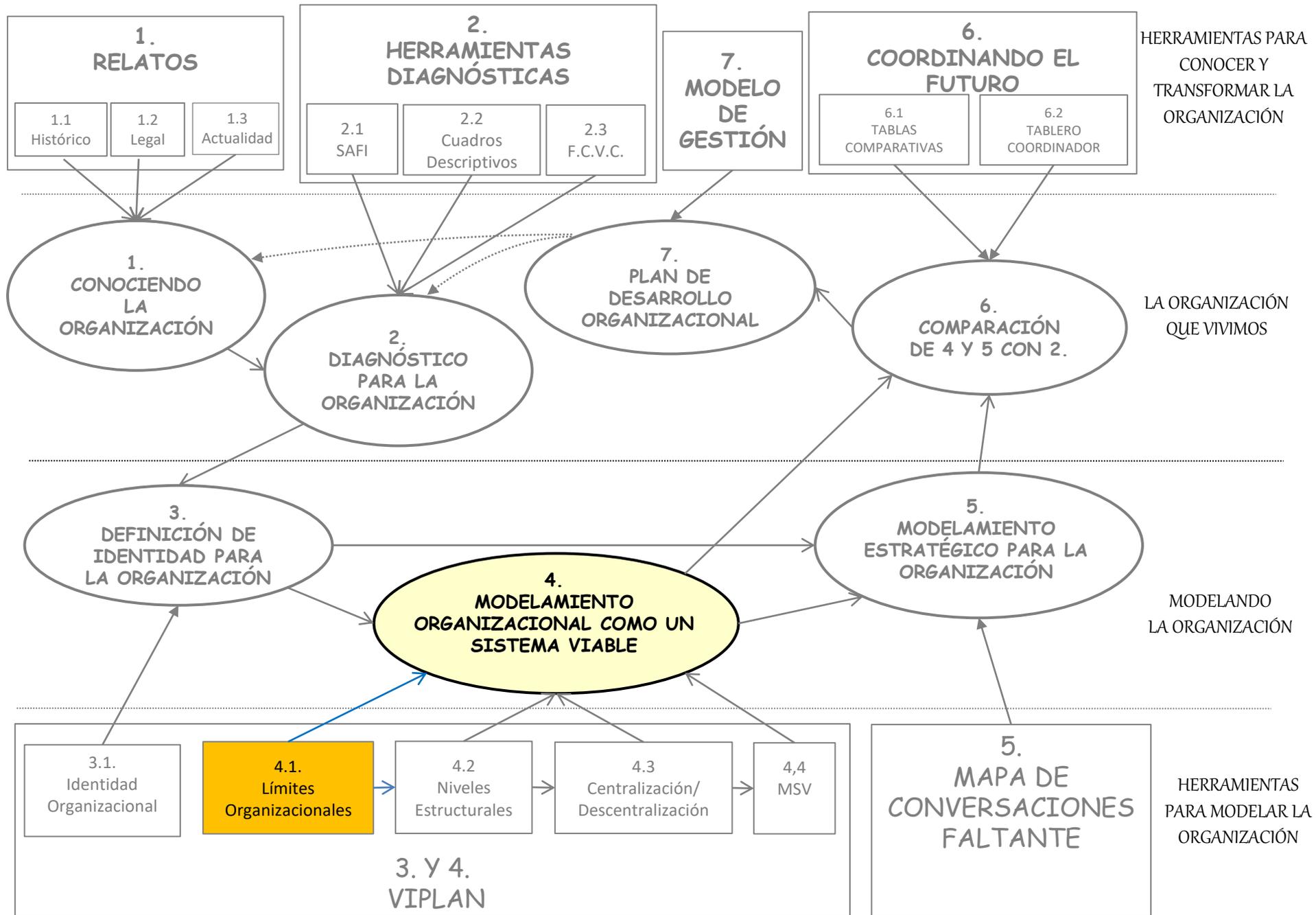


## **ACTIVIDAD 4.1**

### **DISCUSIÓN SOBRE LÍMITES ORGANIZACIONALES (COMO)**

- **Límites Organizacionales (actividades tecnológicas, aspectos geográficos y temporales).**
- **Reflexionar sobre cuales es posible realizar y cuales externalizar (definición de actividades primarias).**

# METODOLOGÍA



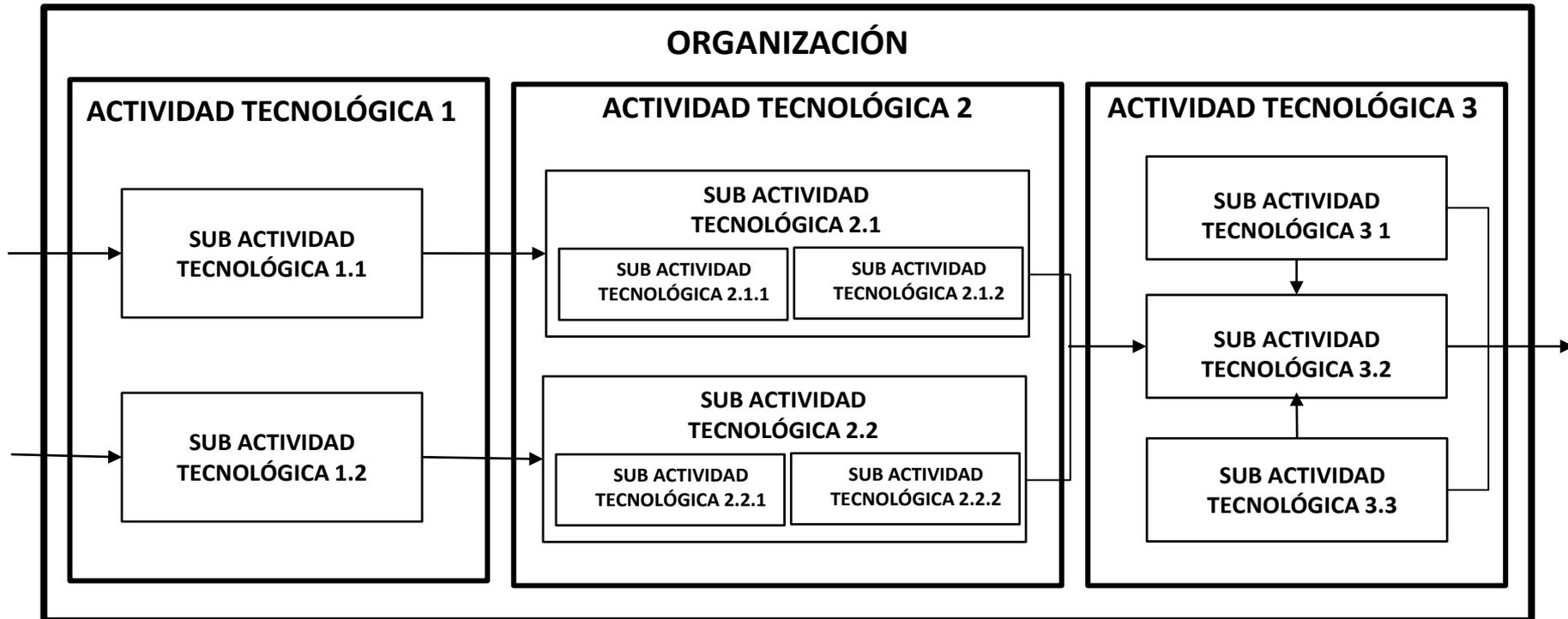
# SEGUNDO MODULO



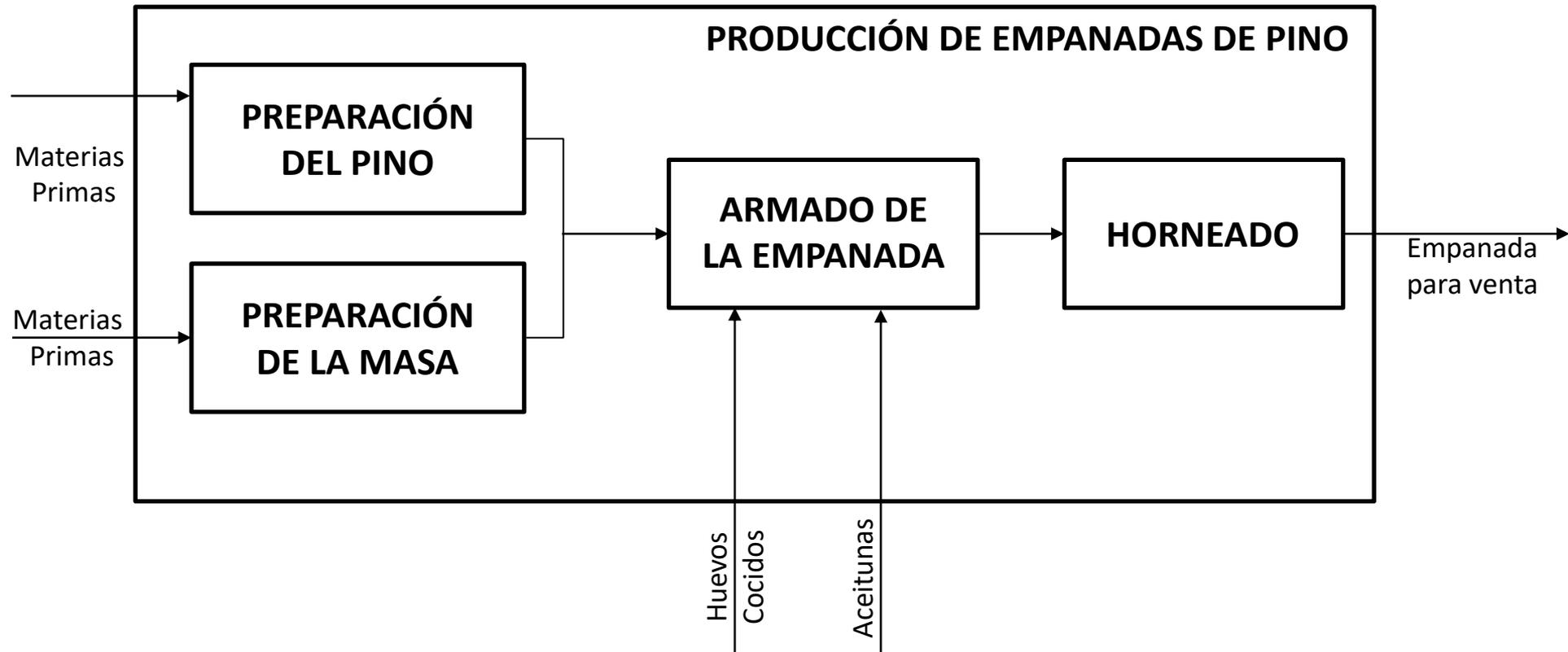
## *Modelar las actividades estructurales.*

Ofrece criterios estructurales para descomponer la transformación primaria de la organización en tareas más pequeñas. Estos criterios estructurales dependen de la tecnología, la geografía, la estructura cliente proveedor, la temporalidad y la estrategia de la organización.

# MODELAR LAS ACTIVIDADES ESTRUCTURALES.

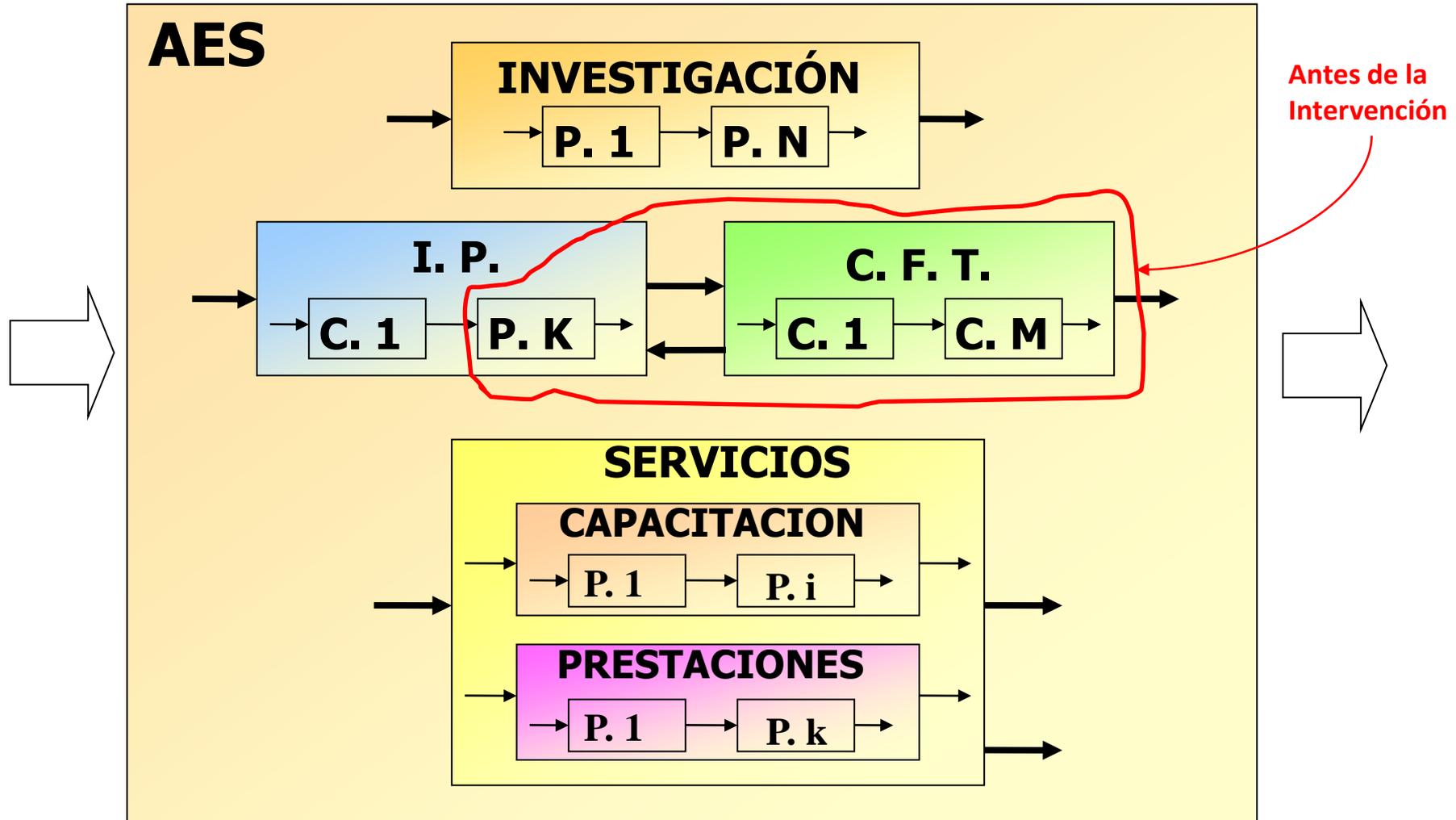


# JUGUEMOS A PRODUCIR EMPANADAS (I APROXIMACIÓN)



AES

# LIMITES ORGANIZACIONALES



EMERES

# MODELO TECNOLÓGICO



## EMERES

### PRODUCCIÓN Y SERVICIOS

Manejo de Residuos  
Municipales

Fiscalización de Rellenos  
Sanitarios

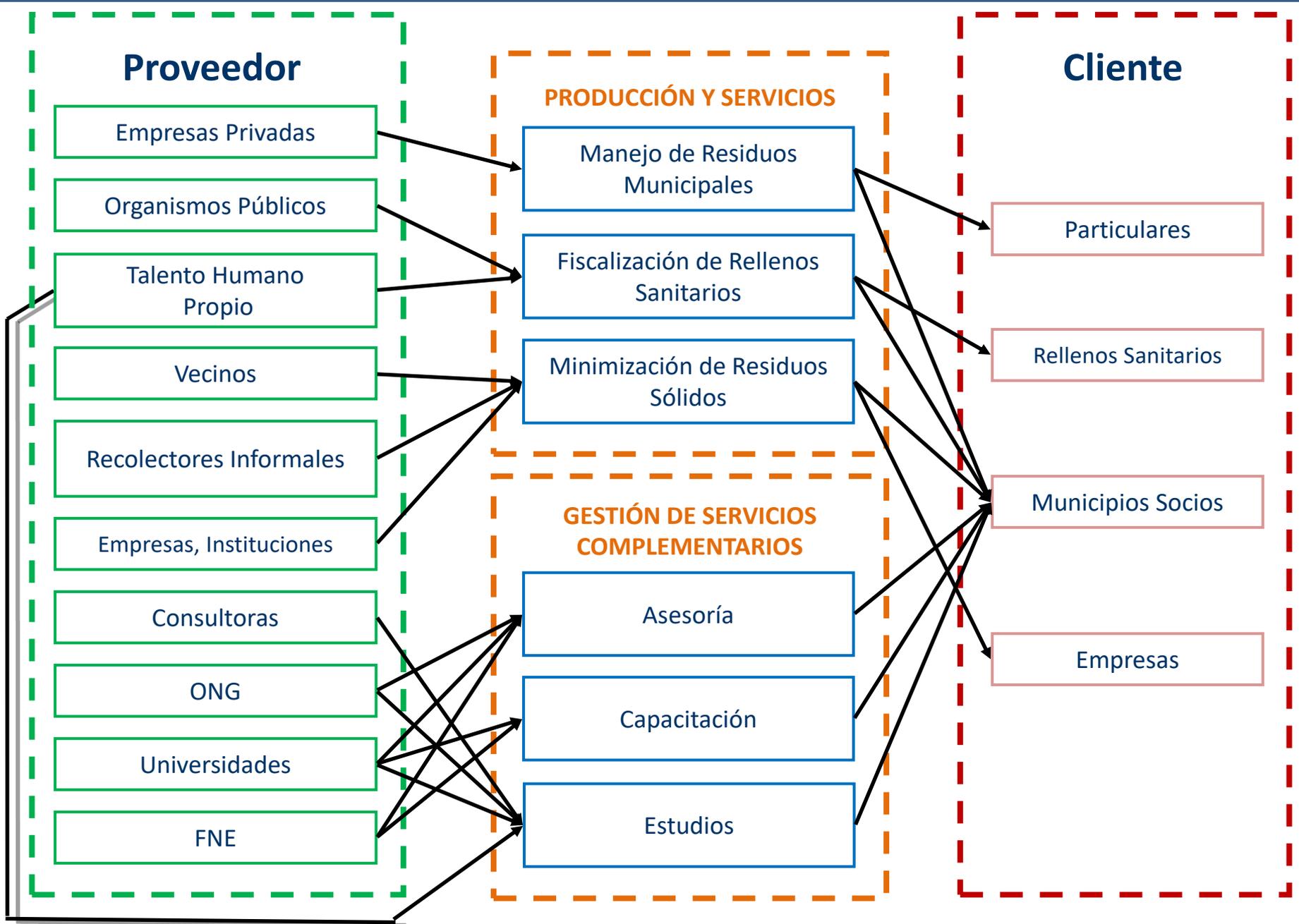
Minimización de Residuos  
Sólidos

### GESTIÓN DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

Asesoría

Capacitación

Estudios



**MODELO CLIENTE PROVEEDOR**

# EMERES

## COMUNAS

Comuna 1

Comuna 2



Comuna 21

## RELLENOS SANITARIOS

Santa Marta

ET

RS

Santiago Poniente

RS

KDM

ET

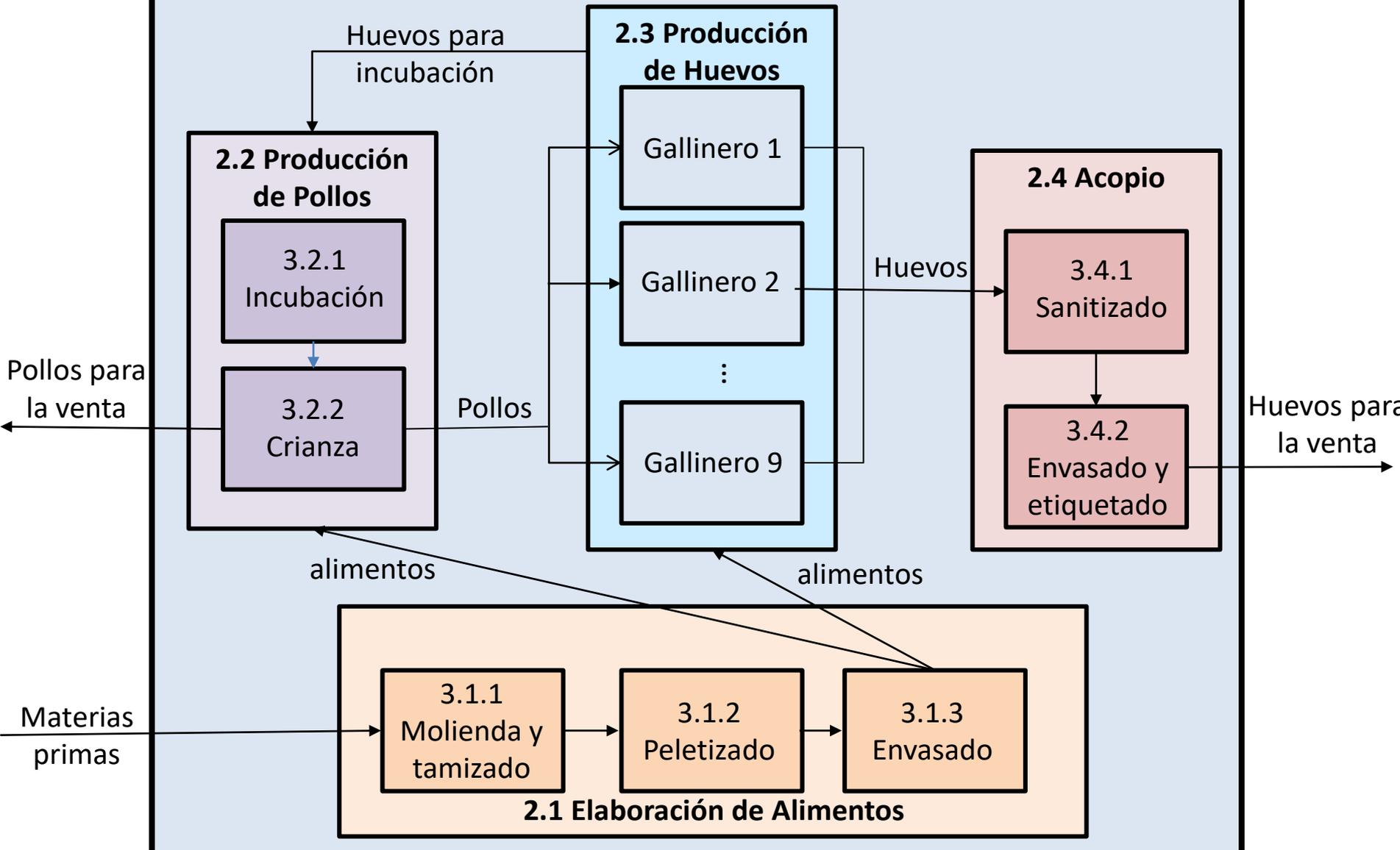
RS

# MODELO GEOGRÁFICO

# CORMETAL

# LÍMITES ORGANIZACIONALES KALFÚ

# 1. KALFÚ PRODUCCIÓN



## ACTIVIDADES TECNÓLOGICAS PARA KALFÚ

# COOPERATIVA LENCA CARRETERA AUSTRAL

# COOPERATIVA DE TRABAJO LENCA DE CARRETERA AUSTRAL

## OTROS PRODUCTOS

RECOLECCIÓN Y VENTA  
DE ALGAS

RECOLECCIÓN Y VENTA DE  
CHOROS

RECOLECCIÓN Y VENTA DE  
ALMEJAS

## SALICORNIA

### ACTIVIDADES DE POTENCIACIÓN

Fertilización  
(aplicación de  
fertilizantes)

#### Manejo del Riego

(mantención de suelo saturado)

Primer período  
(3 meses, agua dulce)

Segundo período  
(4° mes adelante, agua salada)

Control de maleza  
(control Permanente  
de malezas)

### INVERNADERO

Preparación del suelo  
(preparar la cama de  
siembra o trasplante)

Siembra o trasplante  
(sembrar directamente o  
trasplantar desde la  
almaciguera)

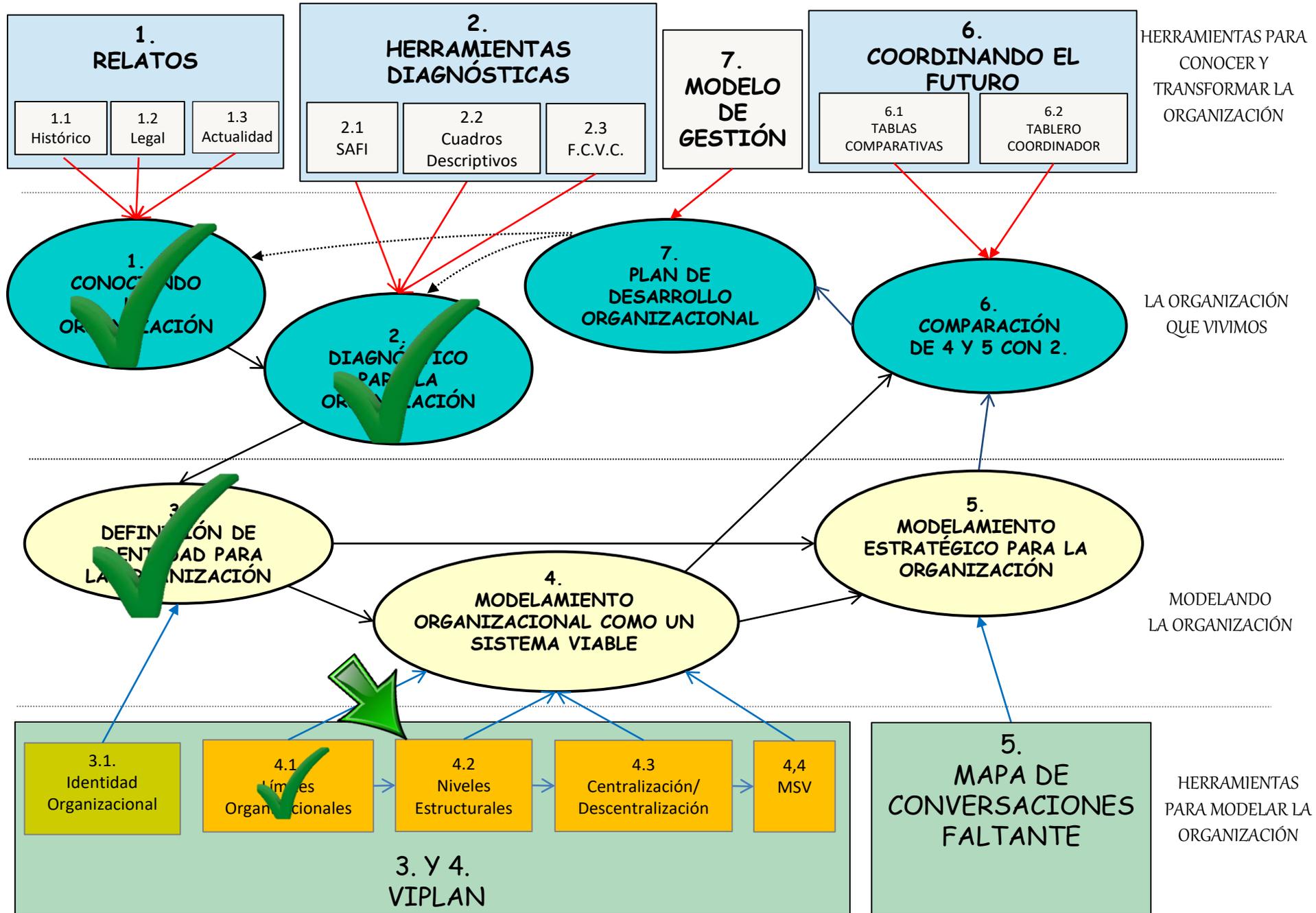
Almaciguera

Cosecha  
(se pretende extender  
la cosecha hasta el  
otoño)

CONSERVA

VENTA EN FRESCO

# METODOLOGÍA

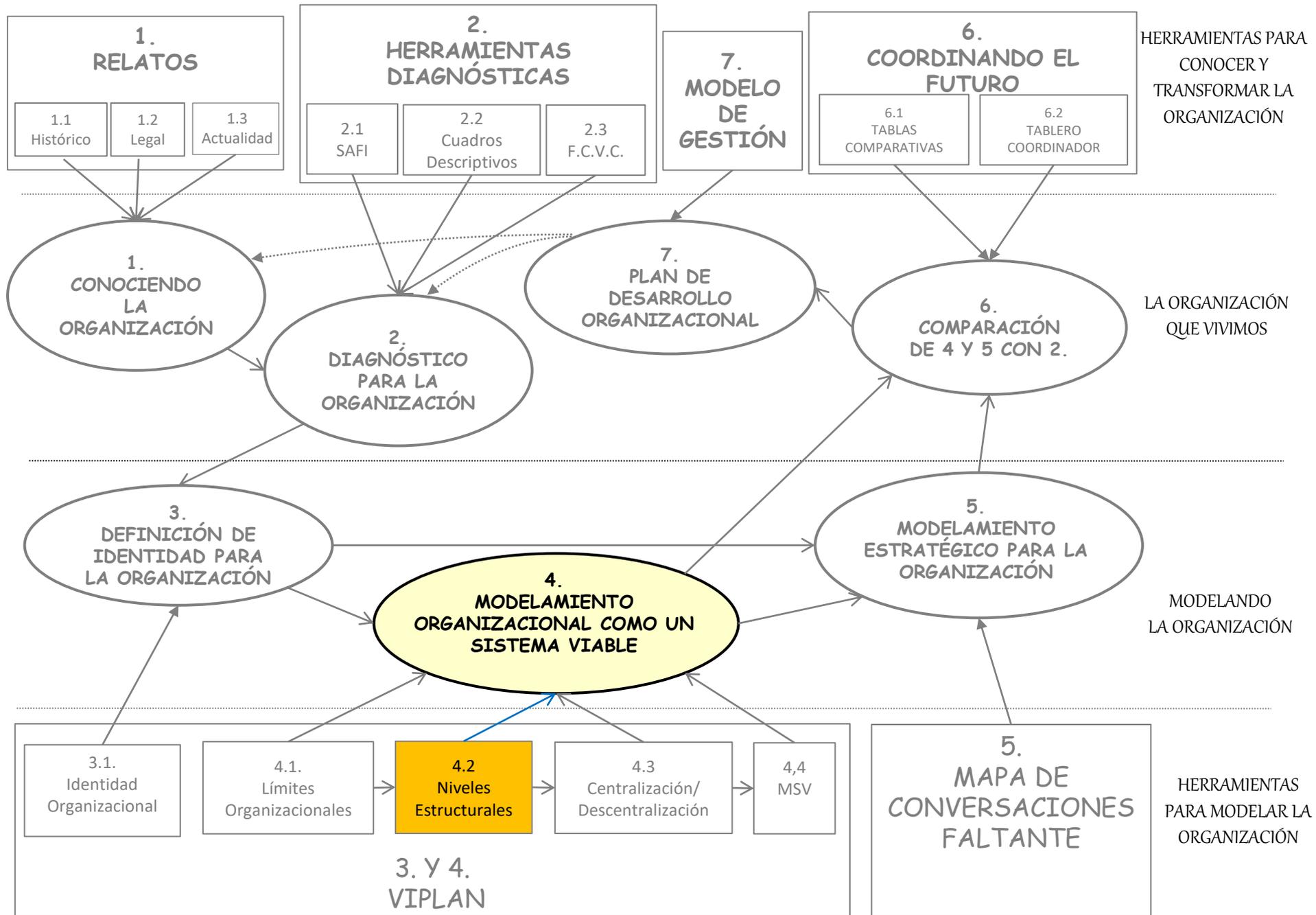


## **ACTIVIDAD 4.2**

### **DESPLEGANDO LA COMPLEJIDAD ESTRUCTURAL (COMO)**

- **Identifica las tareas que la gerencia quiere convertir en actividades autónomas en diferentes niveles estructurales, es decir, las actividades primarias de la organización.**
- **Construir el despliegue de complejidad para la Organización. (modelando las actividades primarias).**

# METODOLOGÍA



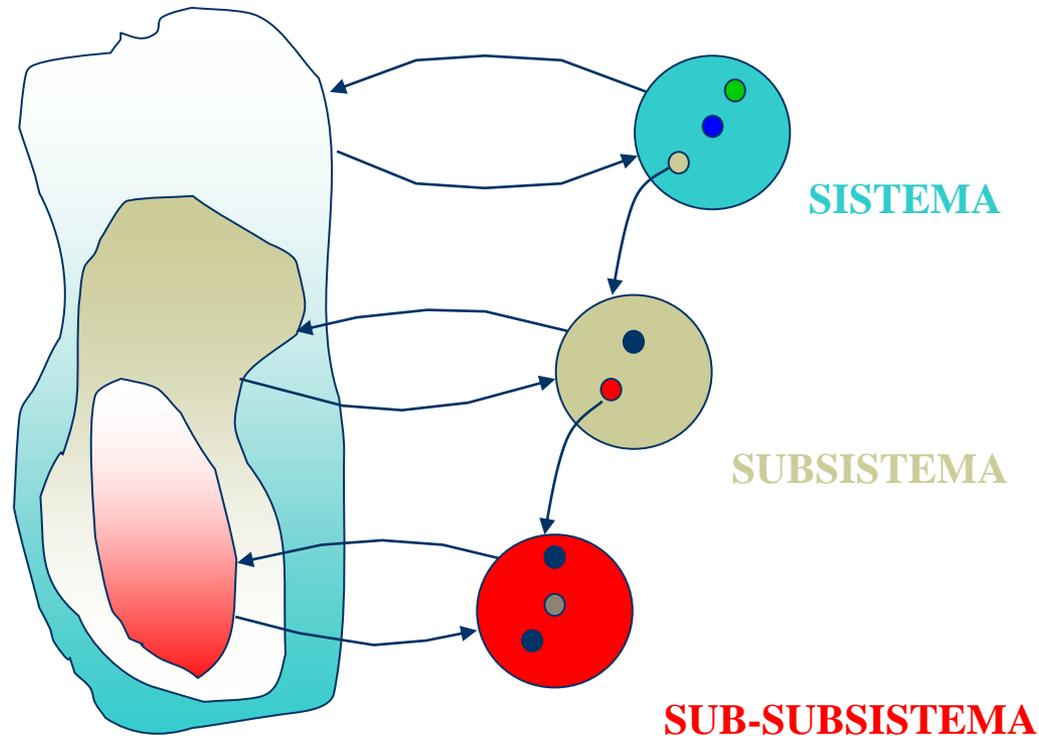
# NIVELES ESTRUCTURALES: DESPLEGANDO LA COMPLEJIDAD ESTRUCTURAL



COMPLEJIDAD ESTRUCTURAL: (modelar los niveles estructurales)

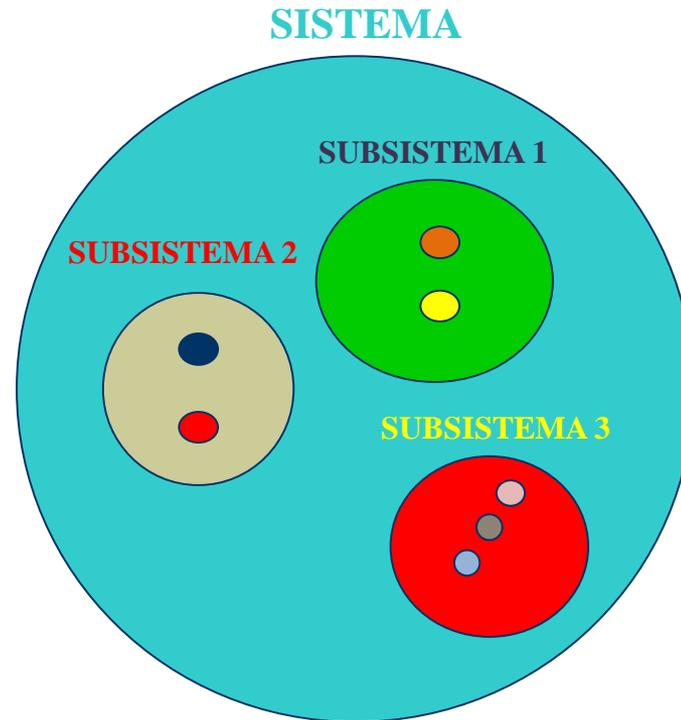
Identifica las tareas que la gerencia quiere convertir en actividades autónomas en diferentes niveles estructurales, es decir, las actividades primarias de la organización. Estas tareas definen el desdoblamiento de complejidad de la organización.

# FLEXIBILIDAD ESTRUCTURAL: (Despliegue de la complejidad organizacional)



Para un sistema viable, “la complejidad de las tareas hacen necesario considerar sistemas autónomos inmersos en sistemas autónomos”.

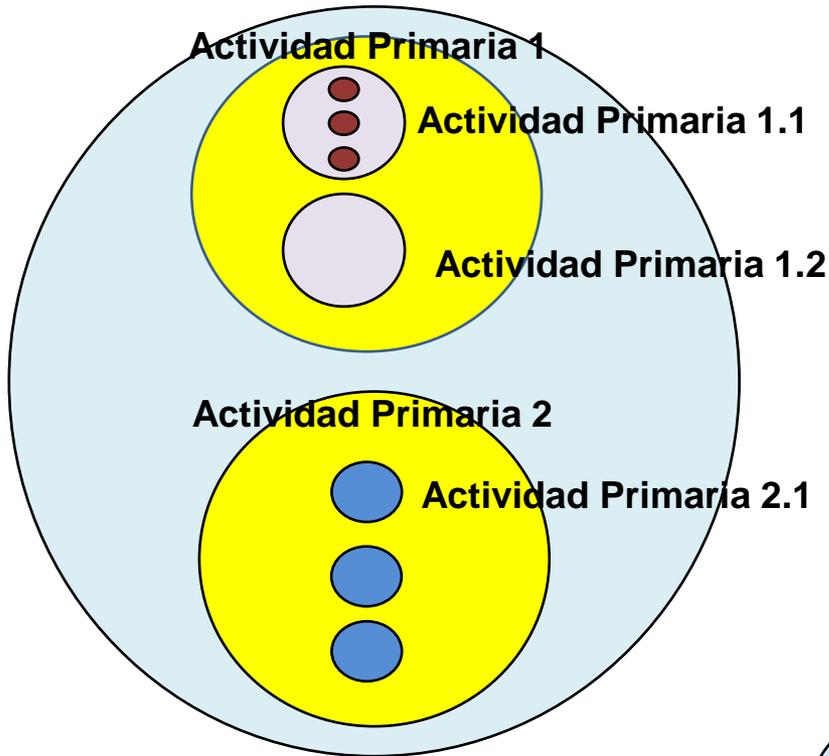
# FLEXIBILIDAD ESTRUCTURAL: (Despliegue de la complejidad organizacional)



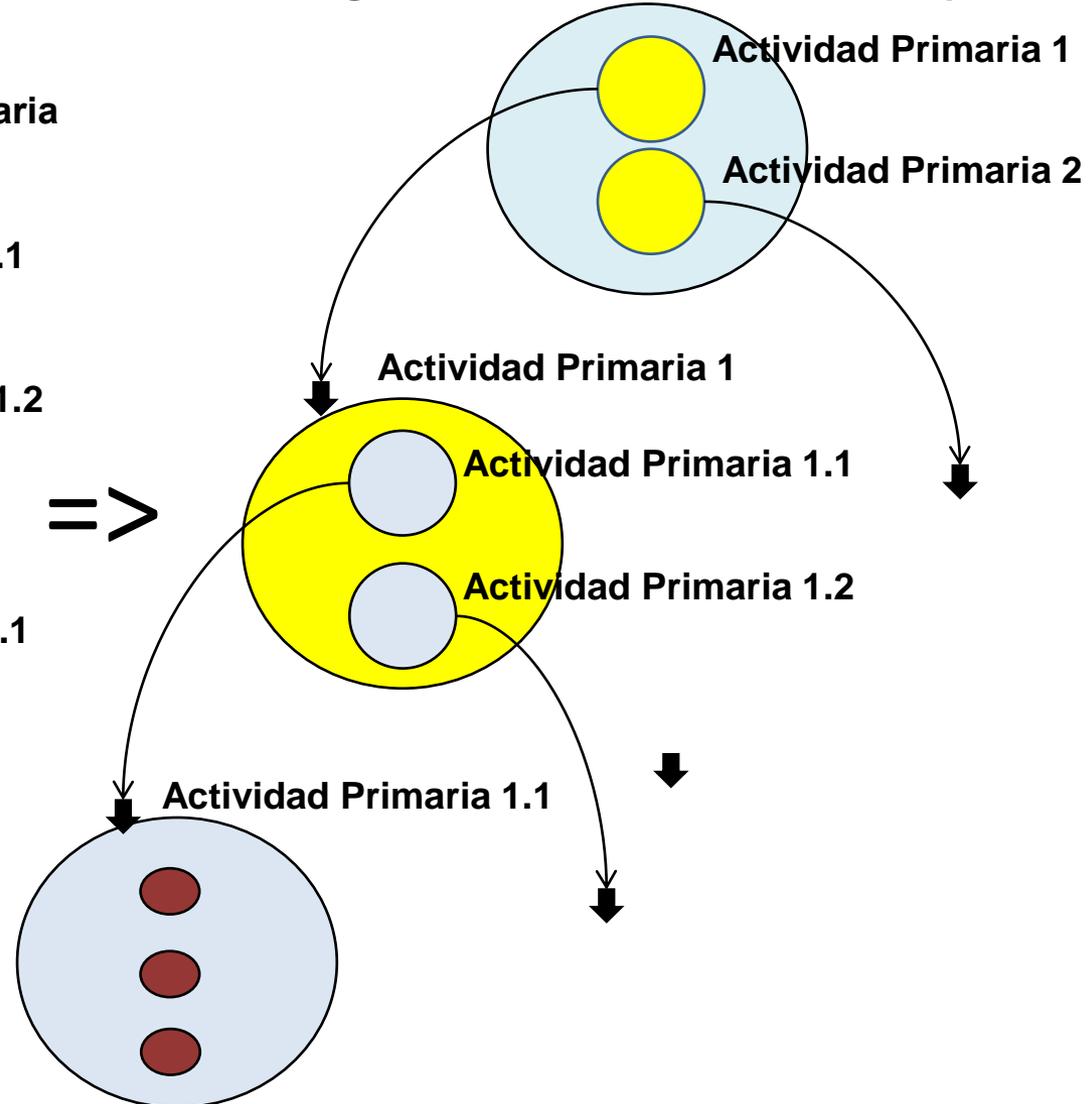
Para un sistema viable, “la complejidad de las tareas hacen necesario considerar sistemas autónomos inmersos en sistemas autónomos”.

# DESDOBLAMIENTO DE COMPLEJIDAD (Formas de dibujarlo)

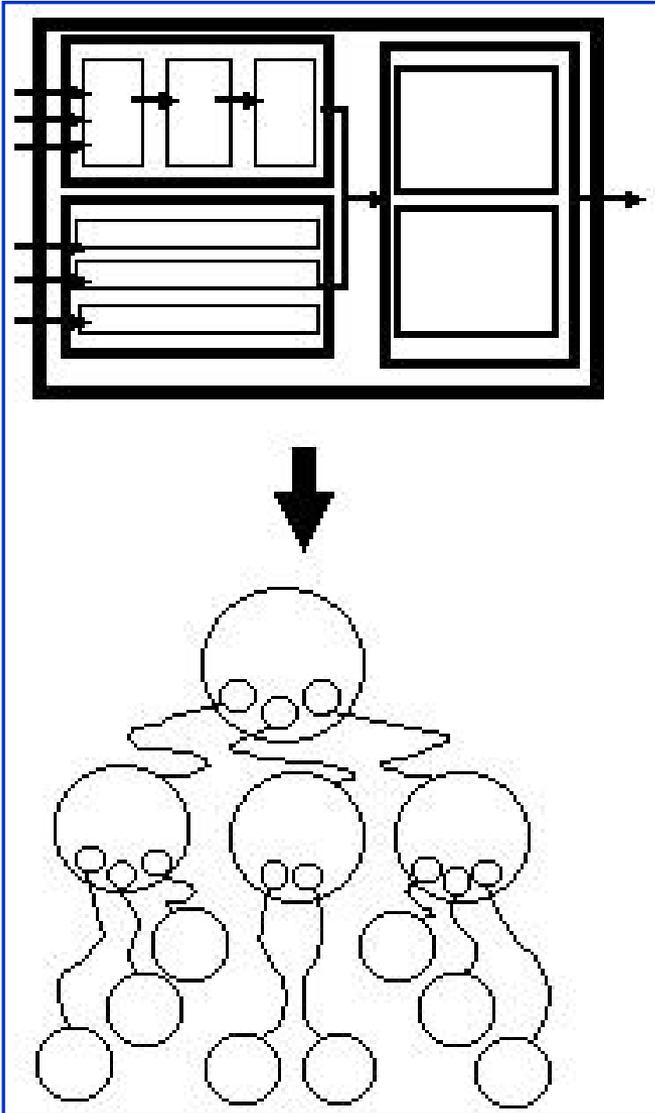
“Organización Total” como actividad primaria



“Organización Total” como actividad primaria



# REPRESENTACIÓN



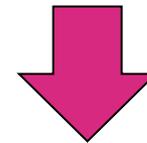
**Actividades Tecnológicas  
realizadas**

+

**Actividades Temporales**

+

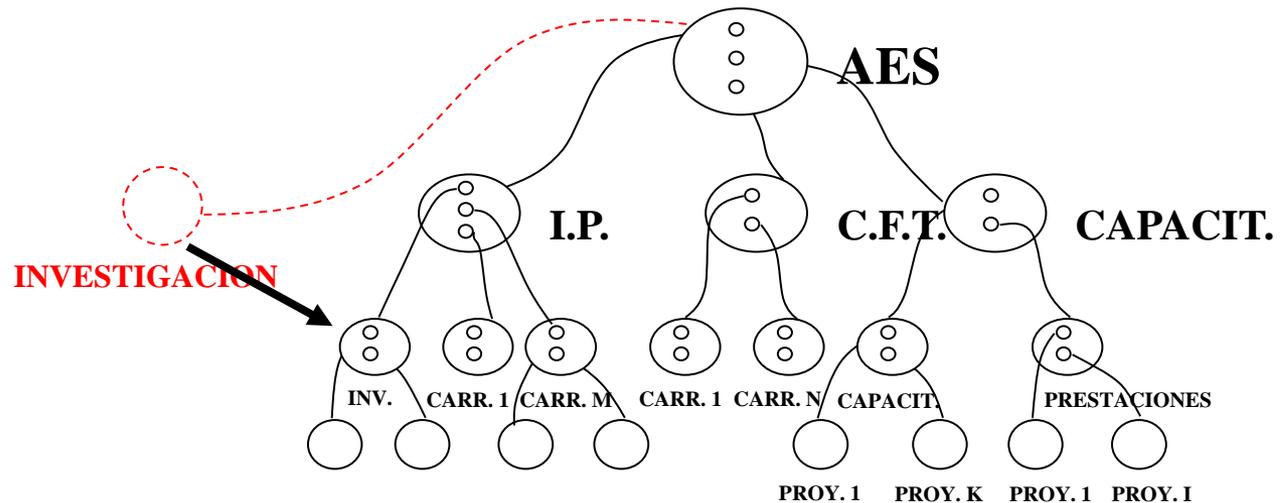
**Actividades Geográficas**



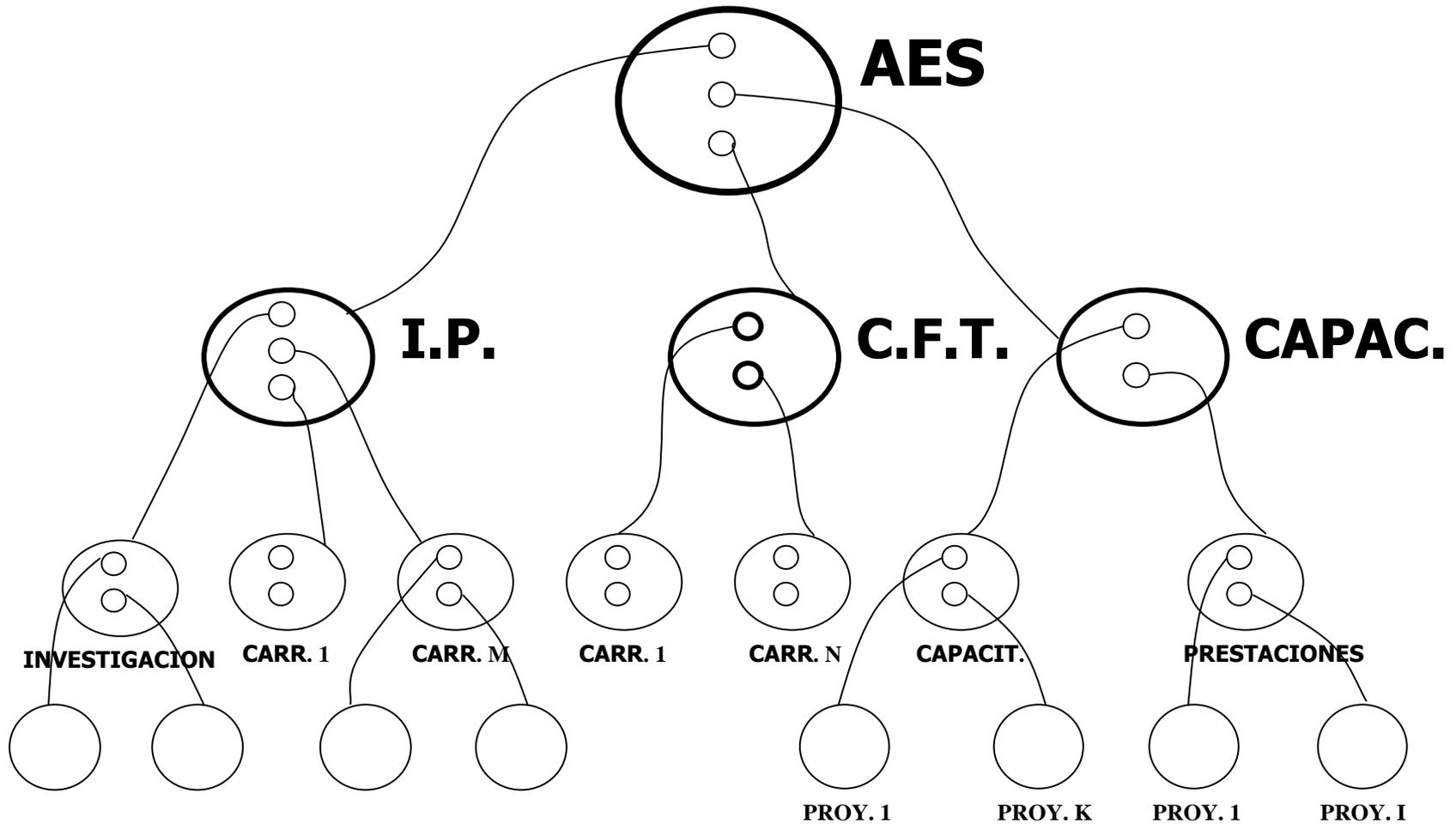
**Actividades Primarias**  
(Equilibrando la Complejidad)

AES

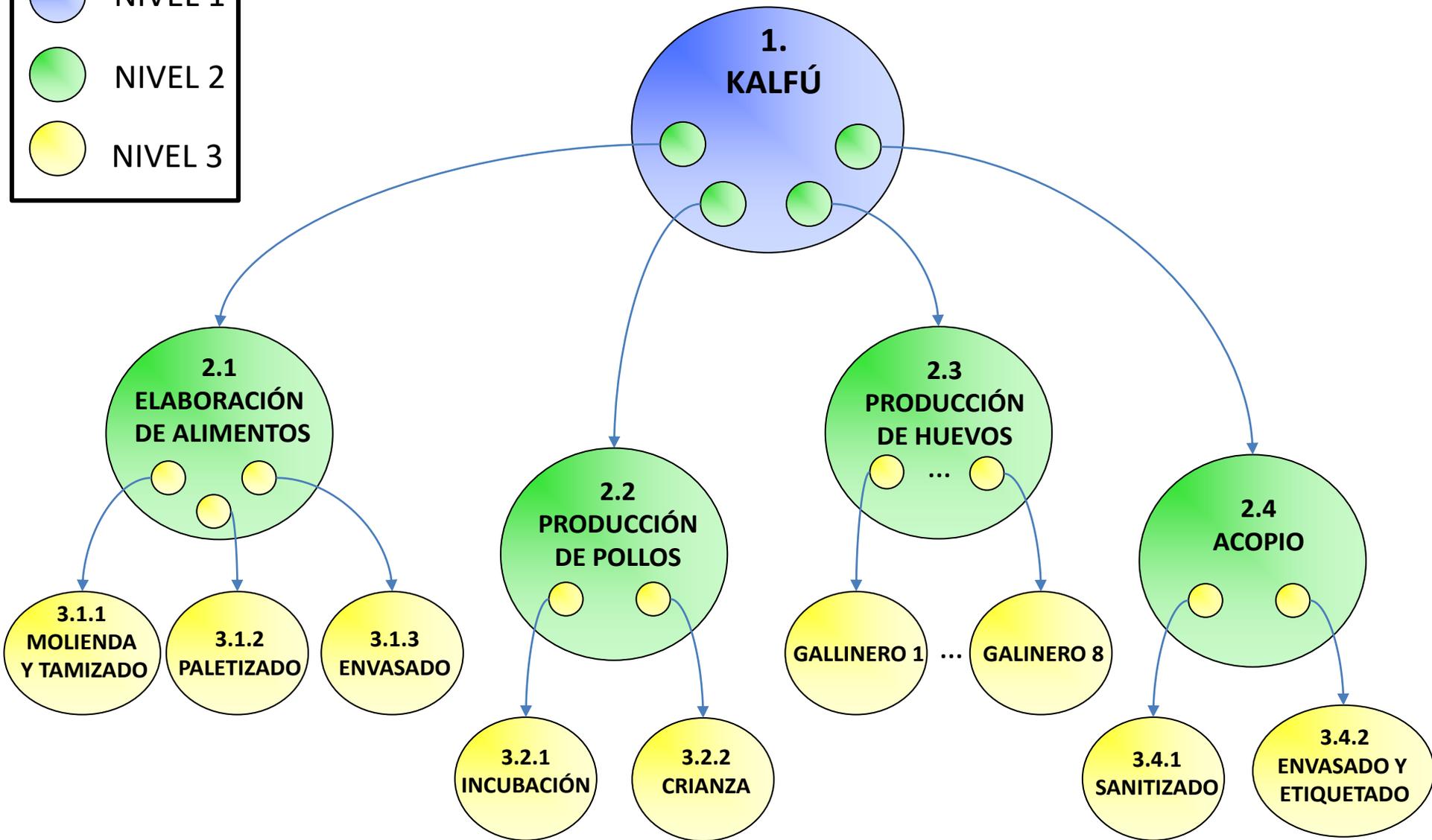
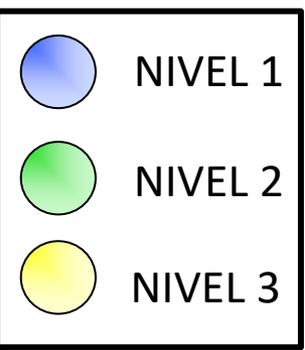
# DE LAS ACTIVIDADES TECNOLÓGICAS AL DESPLIEGUE DE COMPLEJIDAD



# NIVELES ESTRUCTURALES (DESPLIEGUE DE COMPLEJIDAD)

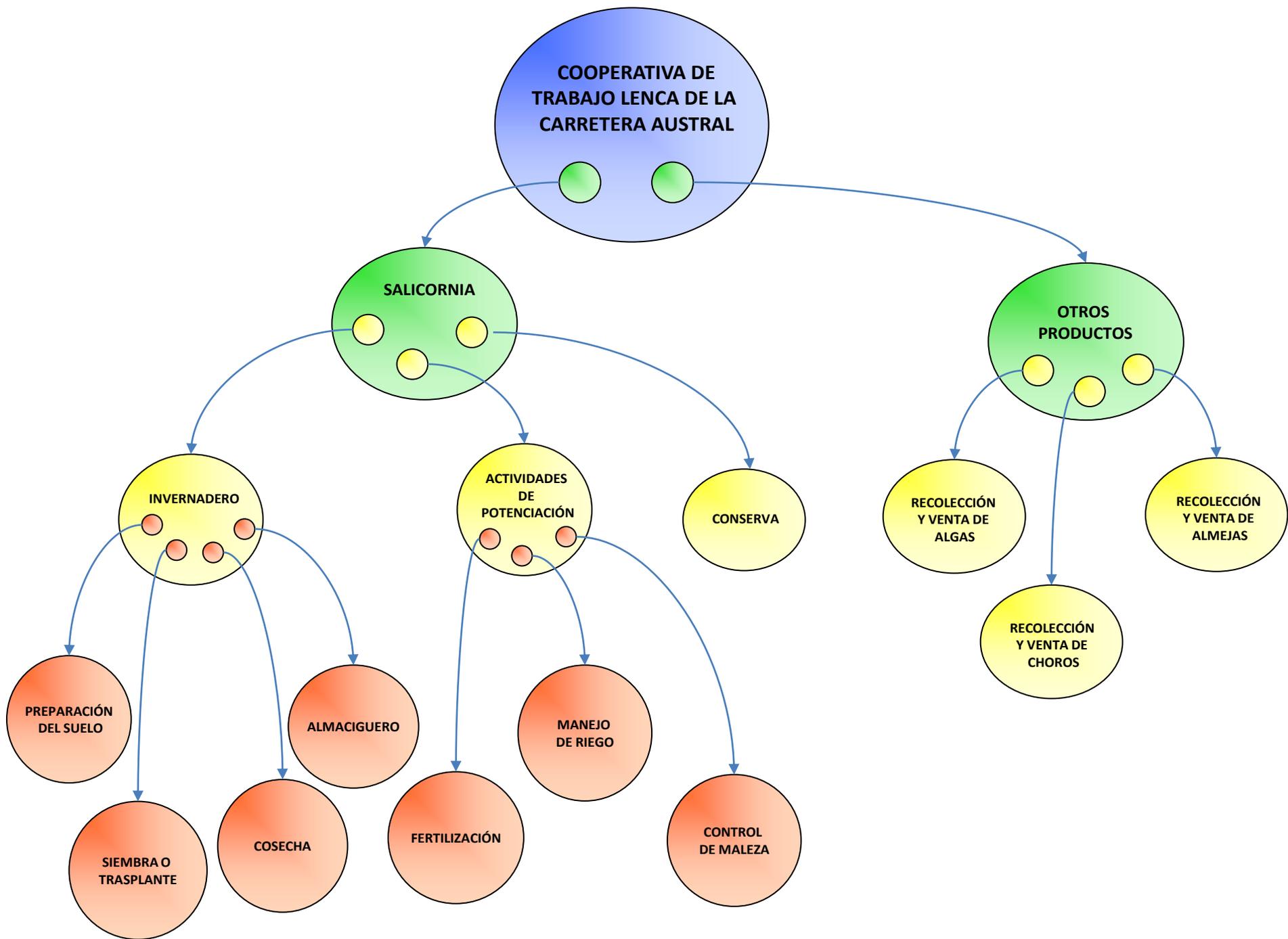


# DESPLIEGUE DE LAS ACTIVIDADES MISIONALES} KALFÚ



**DESPLIEGUE DE LA COMPLEJIDAD ESTRUCTURAL PARA KALFÚ**

# COOPERATIVA LENCA CARRETERA AUSTRAL



**COOPERATIVA DE TRABAJO LENCA DE LA CARRETERA AUSTRAL**

**SALICORNIA**

**OTROS PRODUCTOS**

**INVERNADERO**

**ACTIVIDADES DE POTENCIACIÓN**

**CONSERVA**

**RECOLECCIÓN Y VENTA DE ALGAS**

**RECOLECCIÓN Y VENTA DE ALMEJAS**

**RECOLECCIÓN Y VENTA DE CHOROS**

**PREPARACIÓN DEL SUELO**

**ALMACIGUERO**

**MANEJO DE RIEGO**

**SIEMBRA O TRASPLANTE**

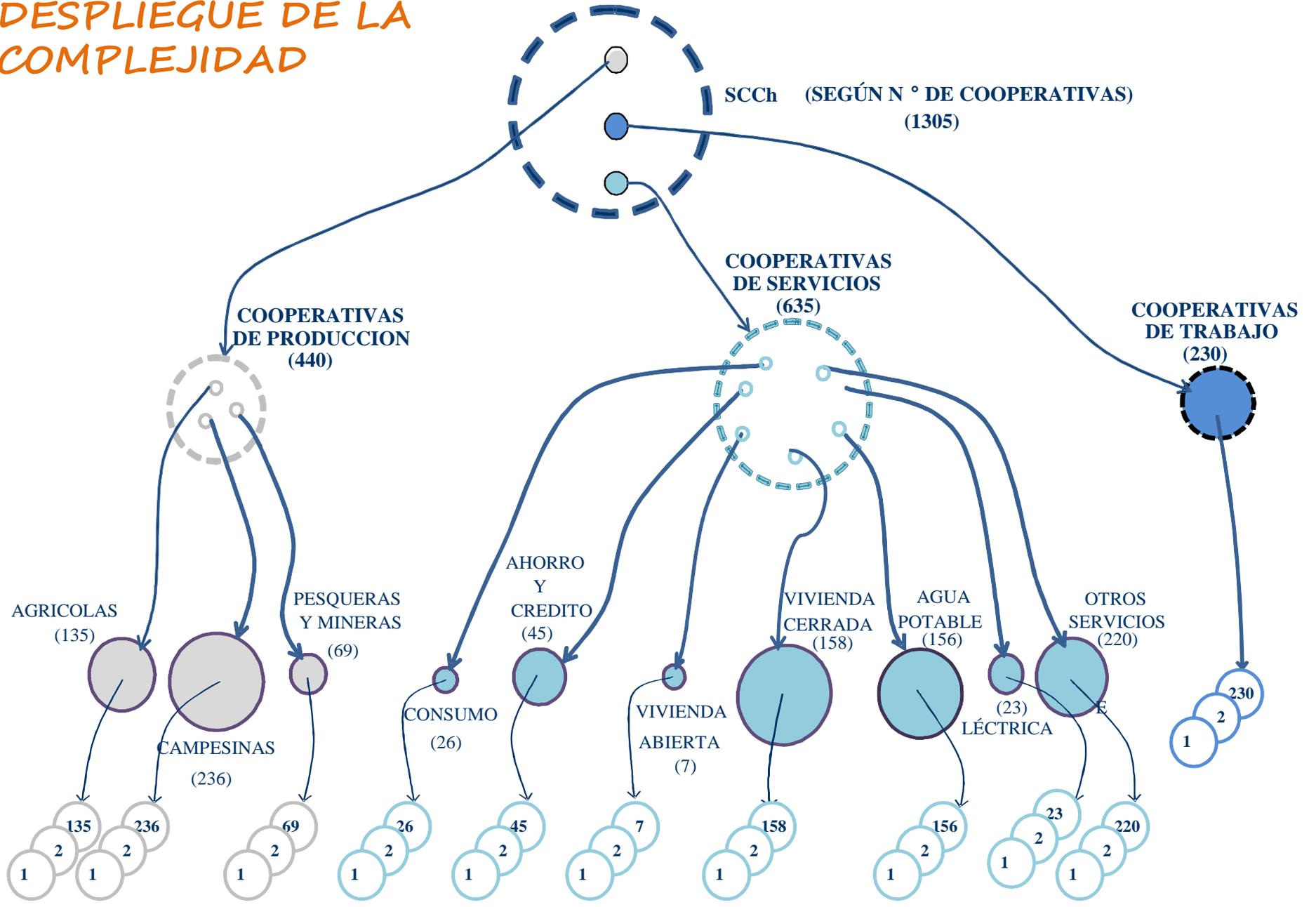
**COSECHA**

**FERTILIZACIÓN**

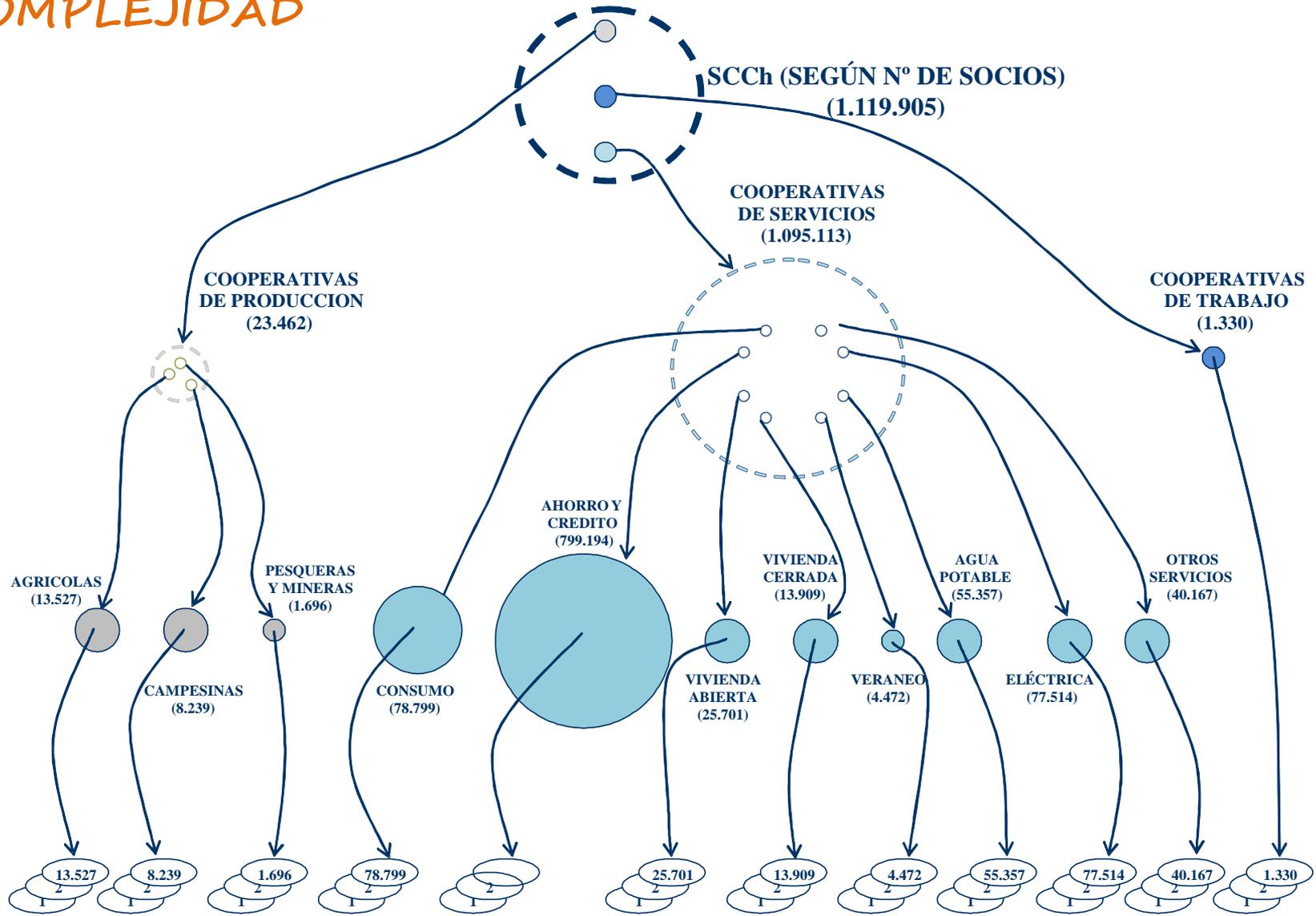
**CONTROL DE MALEZA**

# **“DESPLEGANDO LA COMPLEJIDAD ESTRUCTURAL PARA EL SCCh”**

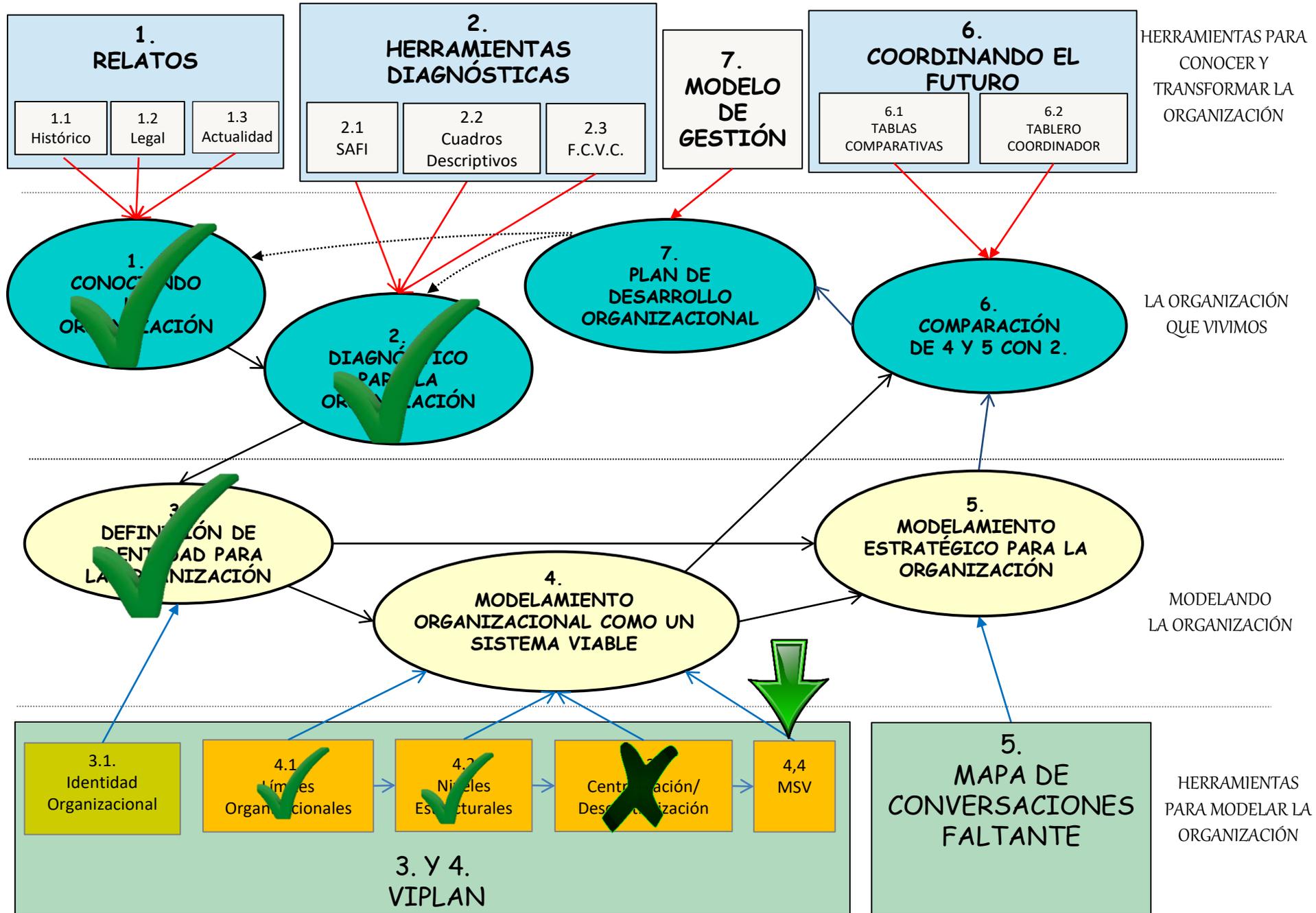
# DESPLIEGUE DE LA COMPLEJIDAD



# DESPLIEGUE DE LA COMPLEJIDAD



# METODOLOGÍA

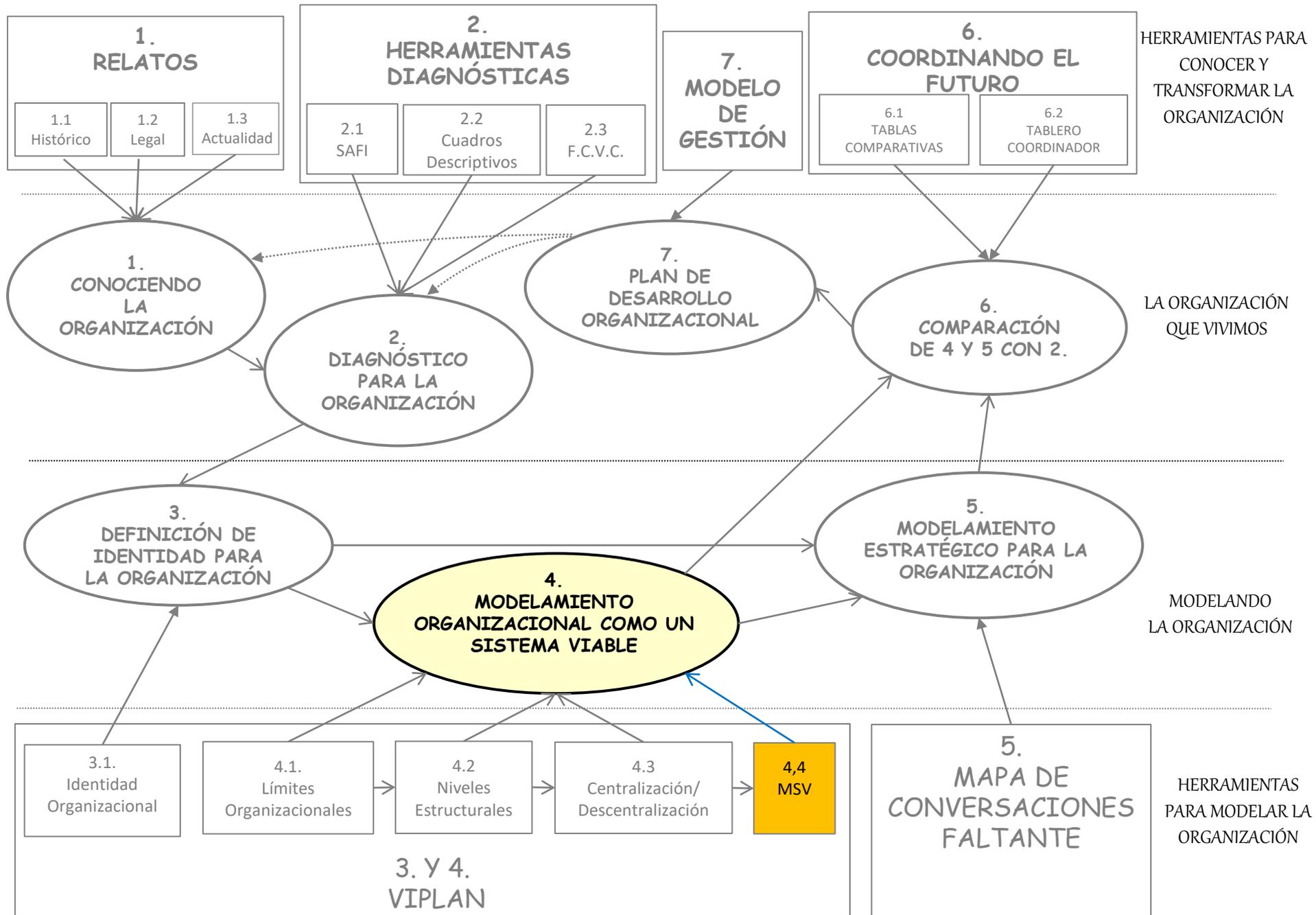


## **ACTIVIDAD 4**

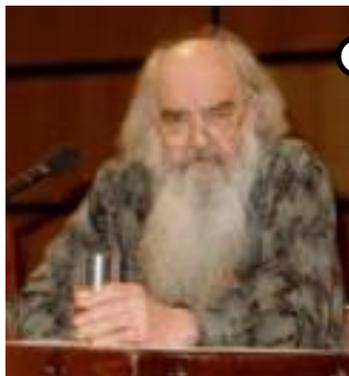
### **MODELANDO EL SISTEMA VIABLE PARA LA ORGANIZACIÓN**

- **Modelar los Subsistemas Constitutivos del Sistema Viable para Organización.**
- **Hace un mapeo de la asignación de recursos sobre el MSV y ayuda a identificar problemas estructurales.**

# METODOLOGÍA



# IMAGINIZANDO LA ORGANIZACIÓN COMO UN SISTEMA VIABLE



**STAFFORD BEER**



**Veremos la  
Organización  
como Ser Vivo**

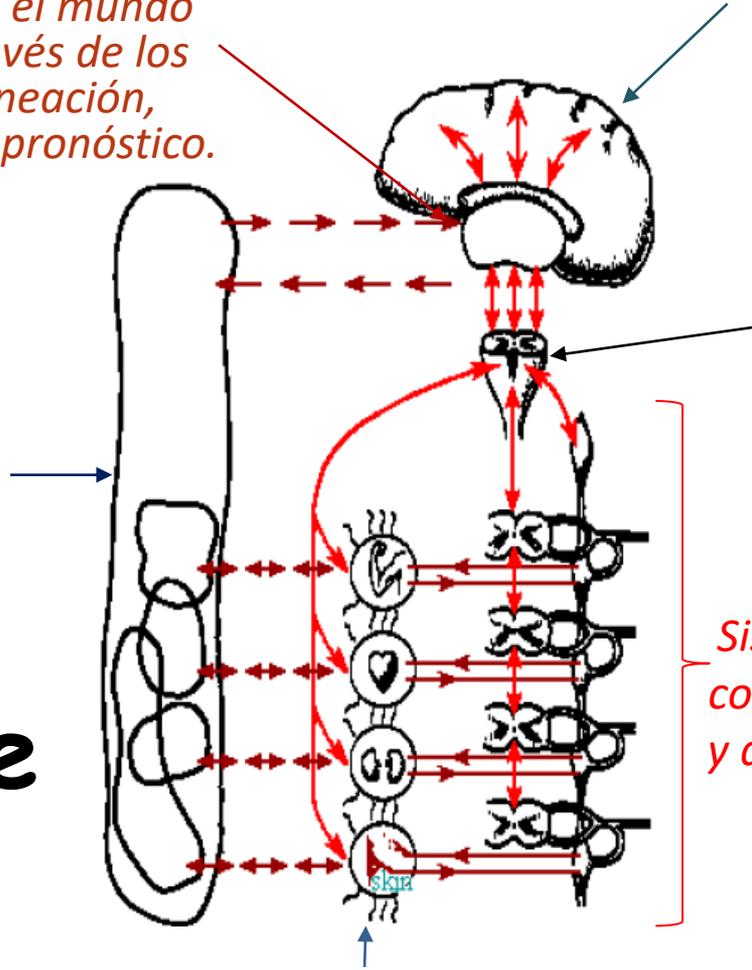
**Sistema 4.**  
El cerebro medio. La conexión con el mundo exterior a través de los sentidos. Planeación, proyección y pronóstico.

**Sistema 5.**  
Funciones de formulación de  
del cerebro alto. decisiones  
políticas. Identidad.

**Sistema 3.**  
La base cerebral (cerebro base) que vigila el la complejidad total de músculos y órganos y optimiza el ambiente interno . Incluye el 3\* (el sistema nervioso parasimpático).

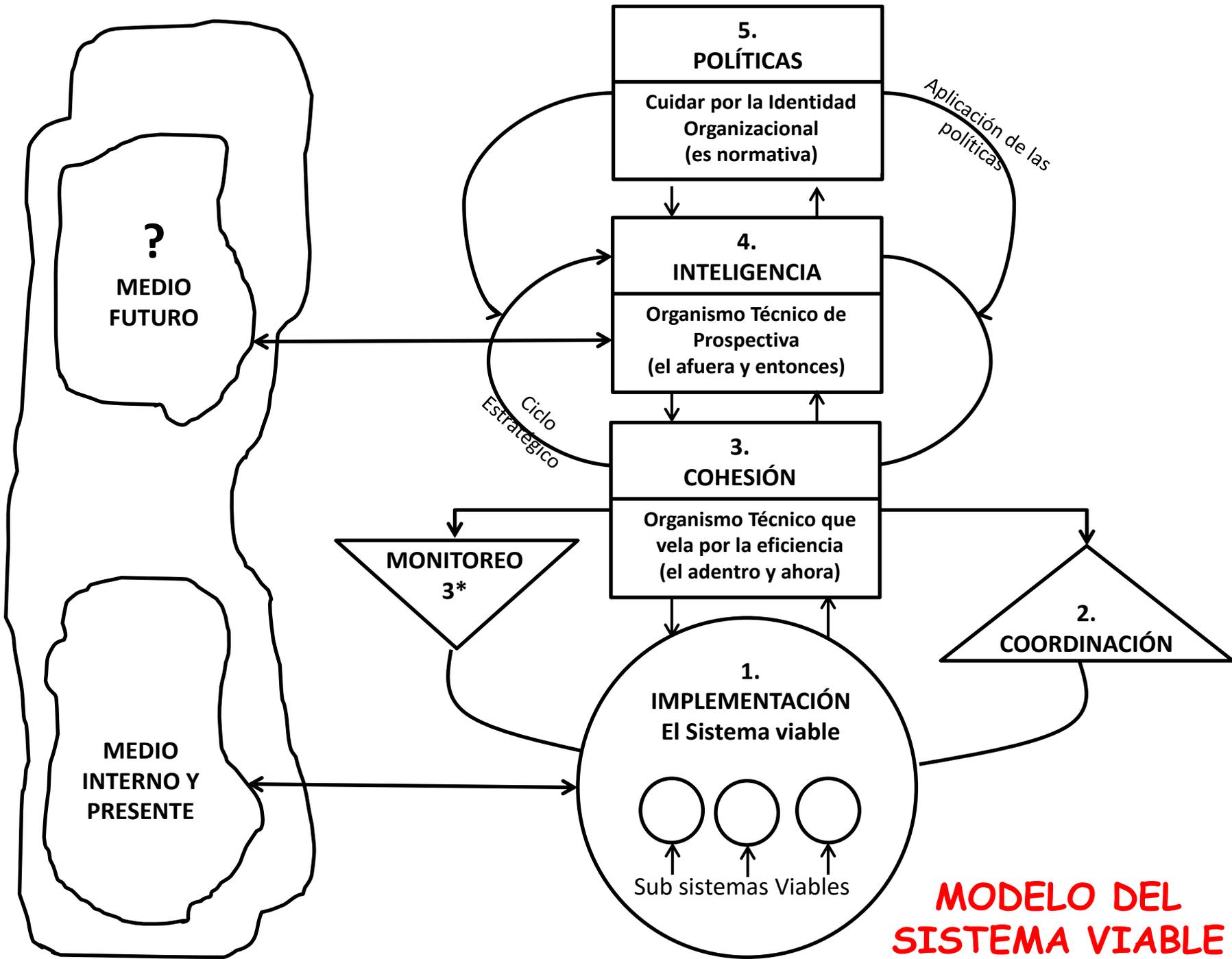
**Sistema 2.**  
Sistema nervioso simpático que coordina los músculos y órganos y asegura que su interacción sea estable.

**Sistema 1.**  
Músculos y órganos. Las partes que realizan las actividades básicas del sistema.

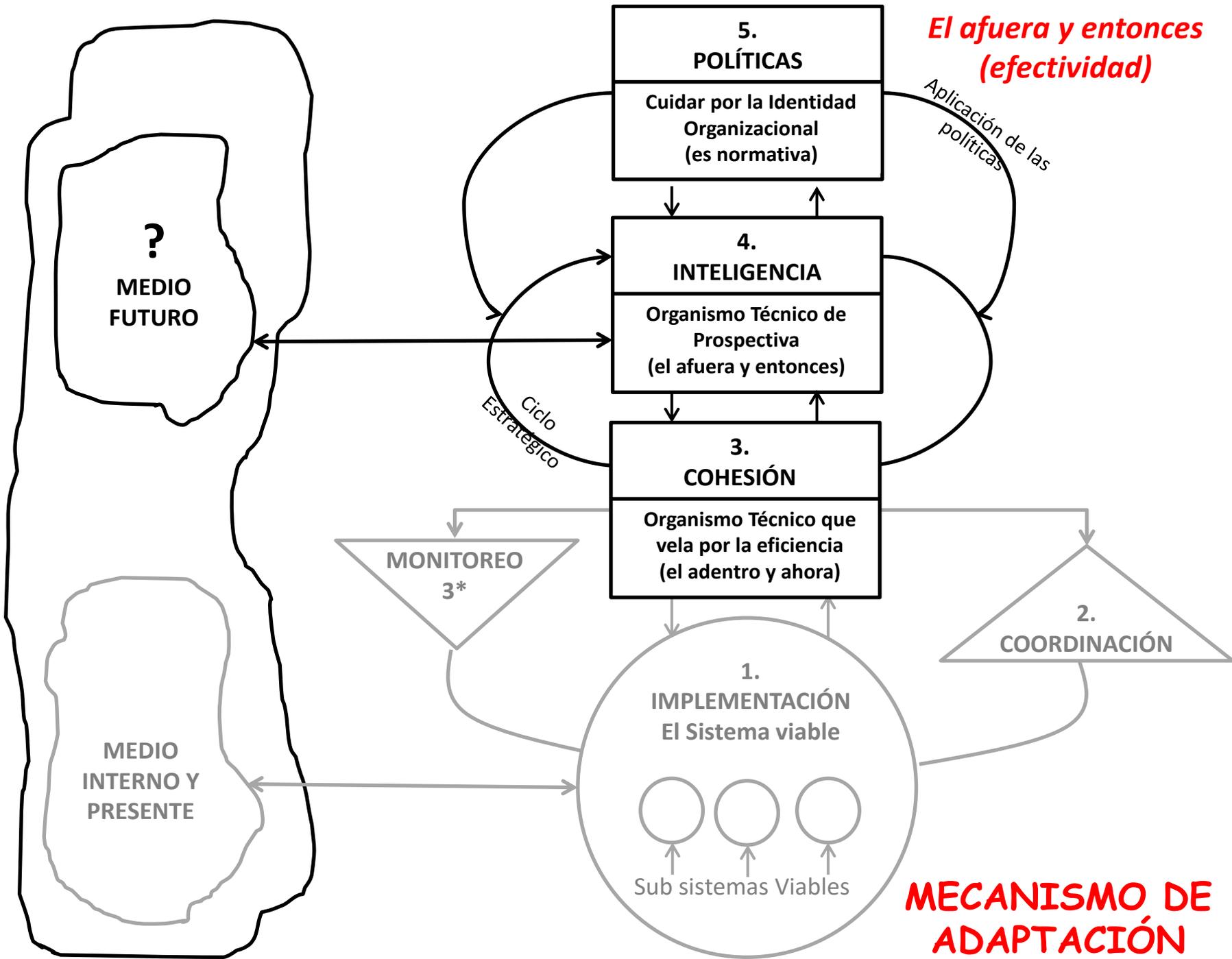


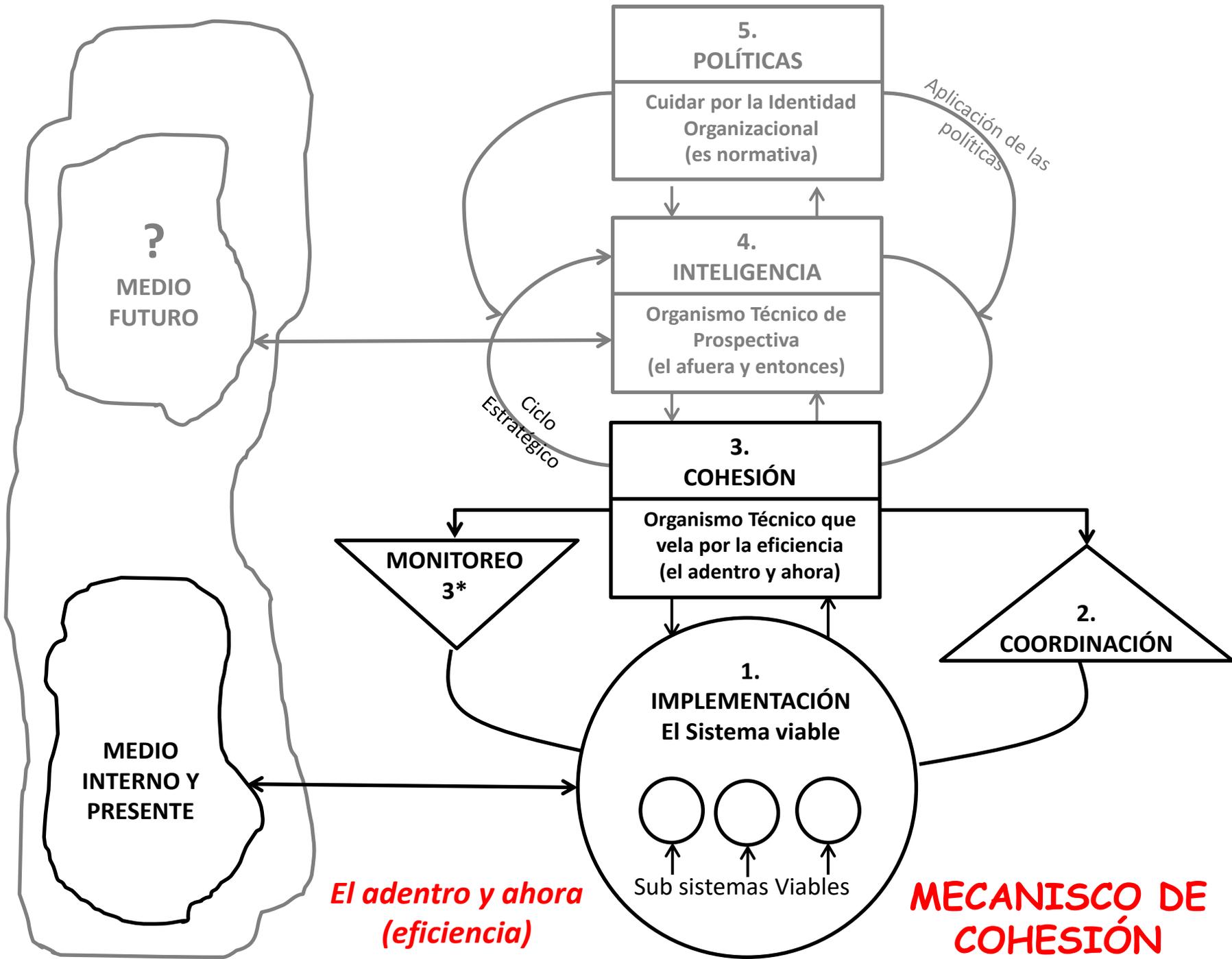
**Entorno.**  
El Medio Ambiente relacionado con la con el Sistema Viable. En sus dimensiones de presente y futuro.

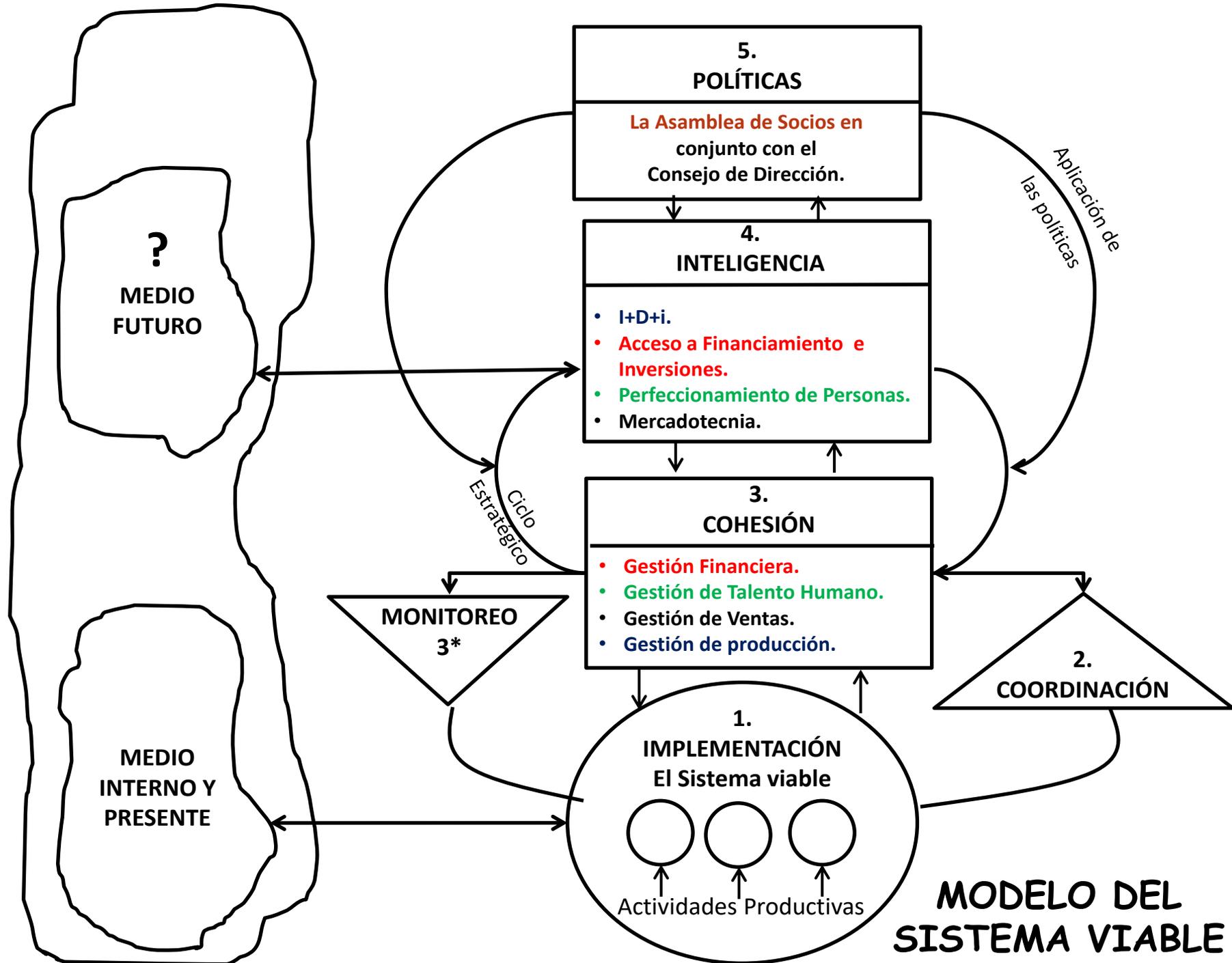
# Modelo de sistema Viable (VSM)



**MODELO DEL SISTEMA VIABLE**







### ORGANIZACIÓN COOPERATIVISTA

1. Creo en los valores cooperativos
2. Conozco los deberes, derechos y principios que guían el cooperativismo.
3. En mi historia ha estado presente el cooperativismo o los valores que propone.
4. La Cooperativa actúa según los valores cooperativos.
5. La Cooperativa se caracteriza por ser un buen lugar para trabajar.
6. La Cooperativa satisface las necesidades de los socios.
7. Los socios están informados acerca de lo que ocurre al interior de la Cooperativa.
8. Los socios participan activamente en la toma de decisiones de la Cooperativa.
9. Existen instancias donde la opinión de socios y no socios es escuchada y tomada en cuenta para la toma de decisiones en la Cooperativa.
10. Se cumplen los deberes de los participantes de la Cooperativa.
11. Existe respeto por los derechos de los participantes de la Cooperativa.

### LIDERAZGO

1. Se perciben liderazgos claros en la parte administrativa/gerencial
2. Existe claridad y acuerdo en lo que queremos lograr como organización.
3. Se ponen en marcha estrategias para motivar el desempeño de sus integrantes
4. Se toma en cuenta la opinión de todos los socios.
5. Se perciben liderazgos claros en el Consejo de Administración.
6. En el tiempo se ha visto un mejor desempeño de los líderes en la Cooperativa.
7. Los líderes usan sus historias y experiencias personales como instrumentos de guía.
8. Los líderes persuaden y hacen participar a todos los socios en las actividades de la Cooperativa.
9. Existen líderes que son capaces de proyectar y hacer surgir nuevos liderazgos para el futuro.

### FORMACIÓN Y EDUCACIÓN

1. Los integrantes socios y no socios saben que es una Cooperativa y qué la diferencia de otras empresas.
2. Los integrantes conocen sus derechos, deberes y principios de una cooperativa.
3. El nivel educacional de los integrantes es el adecuado para lograr el buen operar de la cooperativa.
4. Se realizan programas de capacitación a sus miembros para incrementar el nivel educacional y mejorar su desempeño.
5. Los integrantes comparten a sus pares los conocimientos adquiridos por la formación o experiencia para desarrollar un mejor trabajo.
6. Se programan actividades para intercambiar experiencias y aprender de los aciertos o errores.

### LEGISLACIÓN ADECUADA

1. Los socios conocen la Ley General de Cooperativas.
2. El estatuto y reglamento de la Cooperativa son conocidos por los socios y no socios..
3. La Cooperativa cuenta con asesoría jurídica.
4. La Cooperativa se informa permanentemente de la legislación relacionada con su rubro y funcionamiento (leyes tributarias, circulares, ordenanzas, etc.).
5. Las leyes y los reglamentos son informados, explicados o transmitidos por algún medio formal a los socios.
6. La legislación chilena es lo suficientemente flexible y ágil como para adaptarse a las necesidades de las Cooperativas.

### RED DE APOYO

1. Mantiene alianzas con organizaciones del tercer sector como Fundaciones, Asociaciones, Organizaciones Comunitarias u otros.
2. Mantiene alianzas con empresas, que no son Cooperativas.
3. Mantiene alianzas con otras Cooperativas.
4. Mantiene alianzas con la institucionalidad pública (municipalidades, servicios públicos, etc.).
5. Se relaciona con instituciones de educación (alumnos en práctica, investigación y desarrollo, seminarios, charlas, etc.).
6. Promueve instancias de interacción de sus socios con la comunidad y sus organizaciones sociales.

### ENTORNO SOCIOECONÓMICO

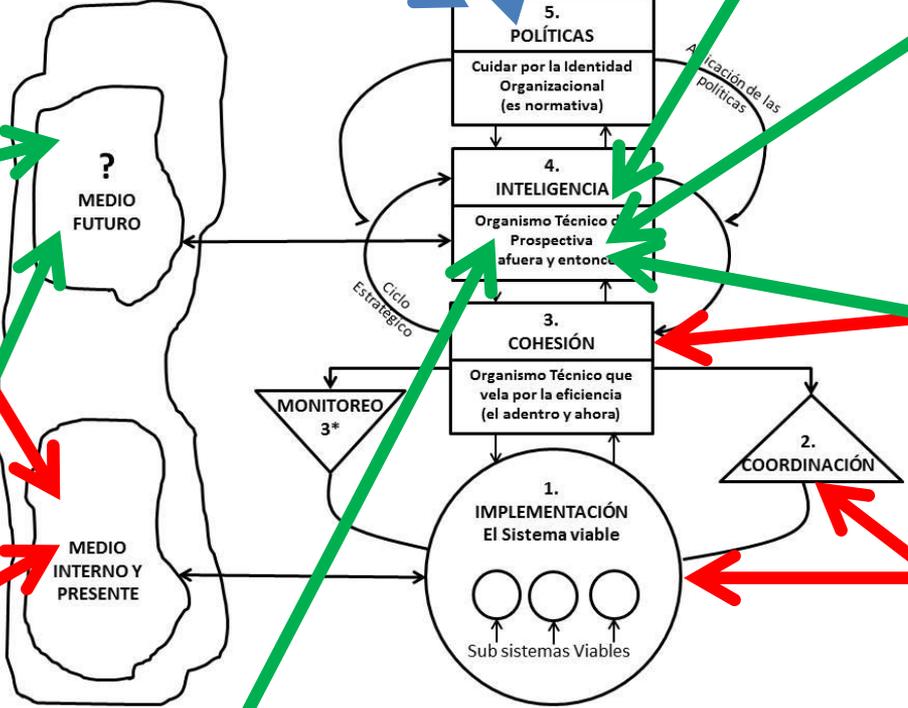
1. La Cooperativa ha considerado en sus estrategias sociales y económicas a la comunidad en la cual se encuentra inserta.
2. La Cooperativa tiene identificado adecuadamente su entorno, respecto de la sociedad civil que podría estar relacionada de alguna manera con ella..
3. La Cooperativa mantiene relaciones estratégicas socio-económicas con su entorno local.
4. La Cooperativa se adapta adecuadamente al entorno inmediato).
5. La Cooperativa participa en instancias de política pública.
6. La Cooperativa se informa permanentemente acerca de los beneficios y las oportunidades generadas en la institucionalidad pública
7. La Cooperativa conoce la realidad local, respecto de su rubro.
8. La Cooperativa conoce la realidad nacional, respecto de su rubro.
9. La Cooperativa conoce la realidad internacional, respecto de su rubro.

### ACCESO AL FINANCIAMIENTO

1. La Cooperativa tiene acceso al financiamiento con la banca privada.
2. La Cooperativa tiene acceso al financiamiento con Cooperativas de ahorro y crédito..
3. La Cooperativa ha utilizado los instrumentos financieros y/o de fomento - productivo, empresarial, asistencia técnica u otros- que el Estado ofrece a través de sus distintas instituciones.
4. La Cooperativa tiene identificadas las distintas fuentes de financiamiento que pueden contribuir a su desarrollo.
5. Los instrumentos de apoyo financiero con que cuentan por parte del Estado son adecuados para el desarrollo de las Cooperativas

### UN PROYECTO Y CAPACIDAD EMPRESARIAL

1. La Cooperativa tiene un Modelo de negocio definido..
2. El que hacer y el propósito de la Cooperativa son conocidos por los socios y no socios
3. La Cooperativa tiene un plan estratégico conocido y consensuado.
4. Existen encargados de llevar a cabo la planificación de las actividades de la Cooperativa, fijando las metas a cumplir y los tiempos destinados para ello
5. En la Cooperativa existe preocupación del bienestar de los socios y no socios.
6. Existen incentivos para sus socios y no socios
7. La Cooperativa tiene una buena organización para la gestión financiera
8. En la Cooperativa hay preocupación de mejorar la forma de trabajar y atender los problemas que ocurren al interior de ésta
9. La Cooperativa realiza acciones para incorporar nuevos socios
10. Se formulan estrategias y planes comerciales o de marketing para generar más ventas.
11. Se desarrollan y controlan presupuestos
12. Existe un plan de acción para alcanzar objetivos y cumplir metas propuestas
13. La Cooperativa conoce adecuadamente a sus clientes y sus necesidades
14. Existe una capacidad productiva adecuada
15. Se cumplen los objetivos y metas propuestos
16. Existen procesos de monitoreo (control) del cumplimiento de las actividades planificadas.
17. Se utilizan adecuadamente los recursos (financiero, tiempo, infraestructura, etc.) y el talento humano
18. La Cooperativa cuenta con sistemas de información (administrativos y/o computacionales) de apoyo a las labores de gestión.





¿PREGUNTAS? ... ¿REFLEXIONES?...

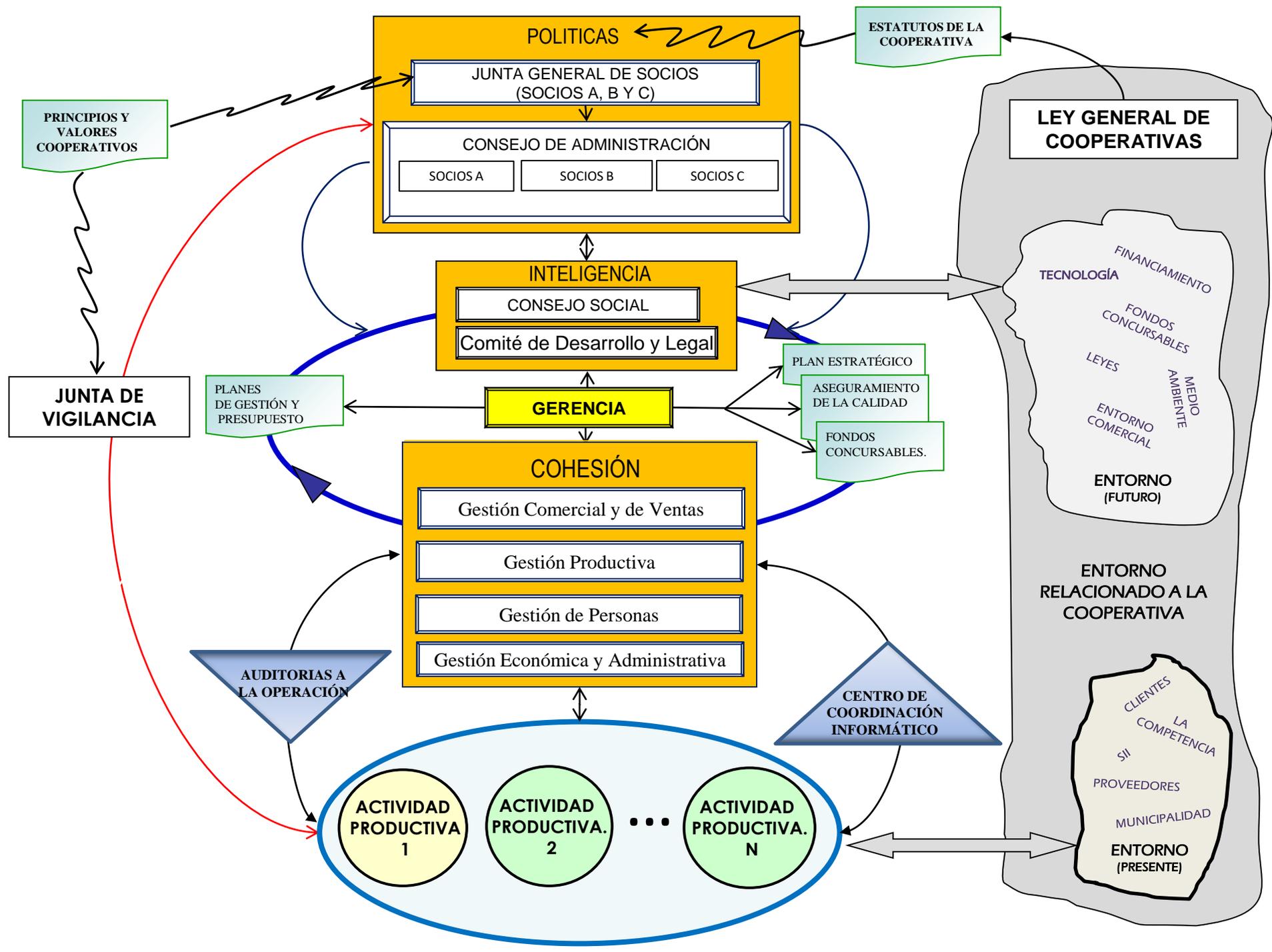


Ahora:

PRIMER DESCANSO DE HOY  
(Momento para disfrutar un Café)

CIESCOOP

# MODELO GENÉRICO DE UNA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO

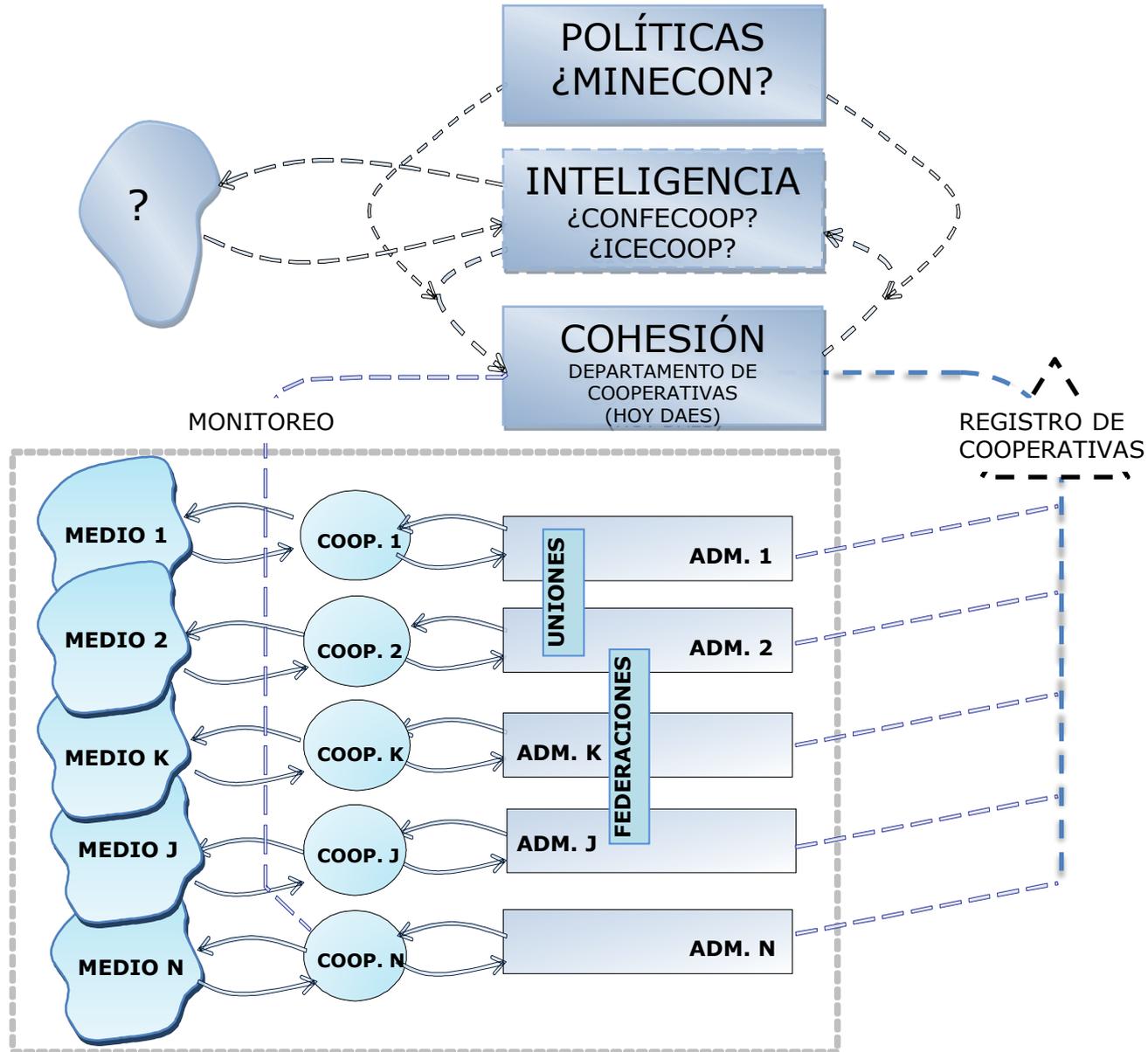


# **“LA VIABILIDAD DEL SCCh”**

## **(En términos diagnósticos)**

# ESTRUCTURA

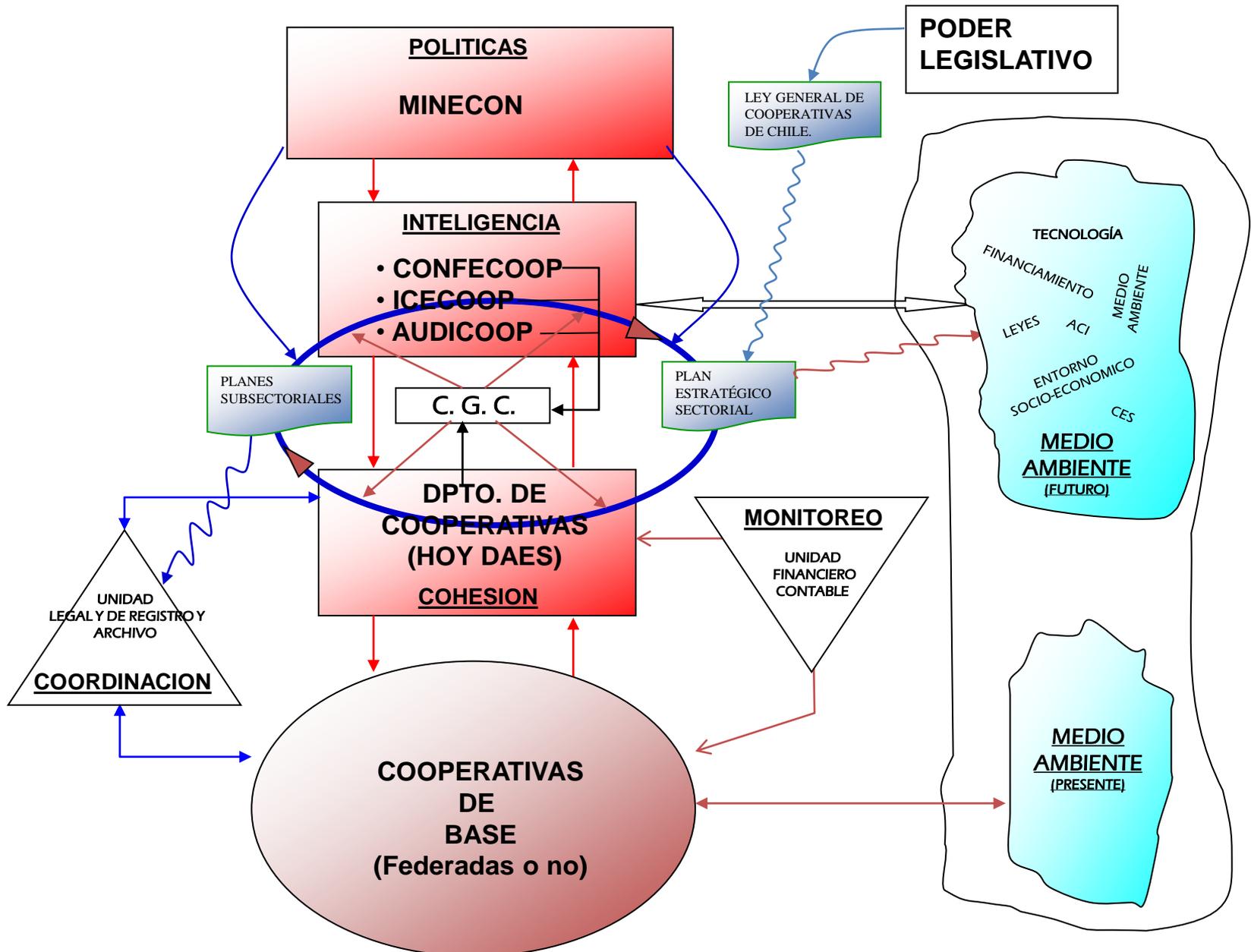
(VIABILIDAD ORGANIZACIONAL DIAGNÓSTICA PARA EL SCCH)



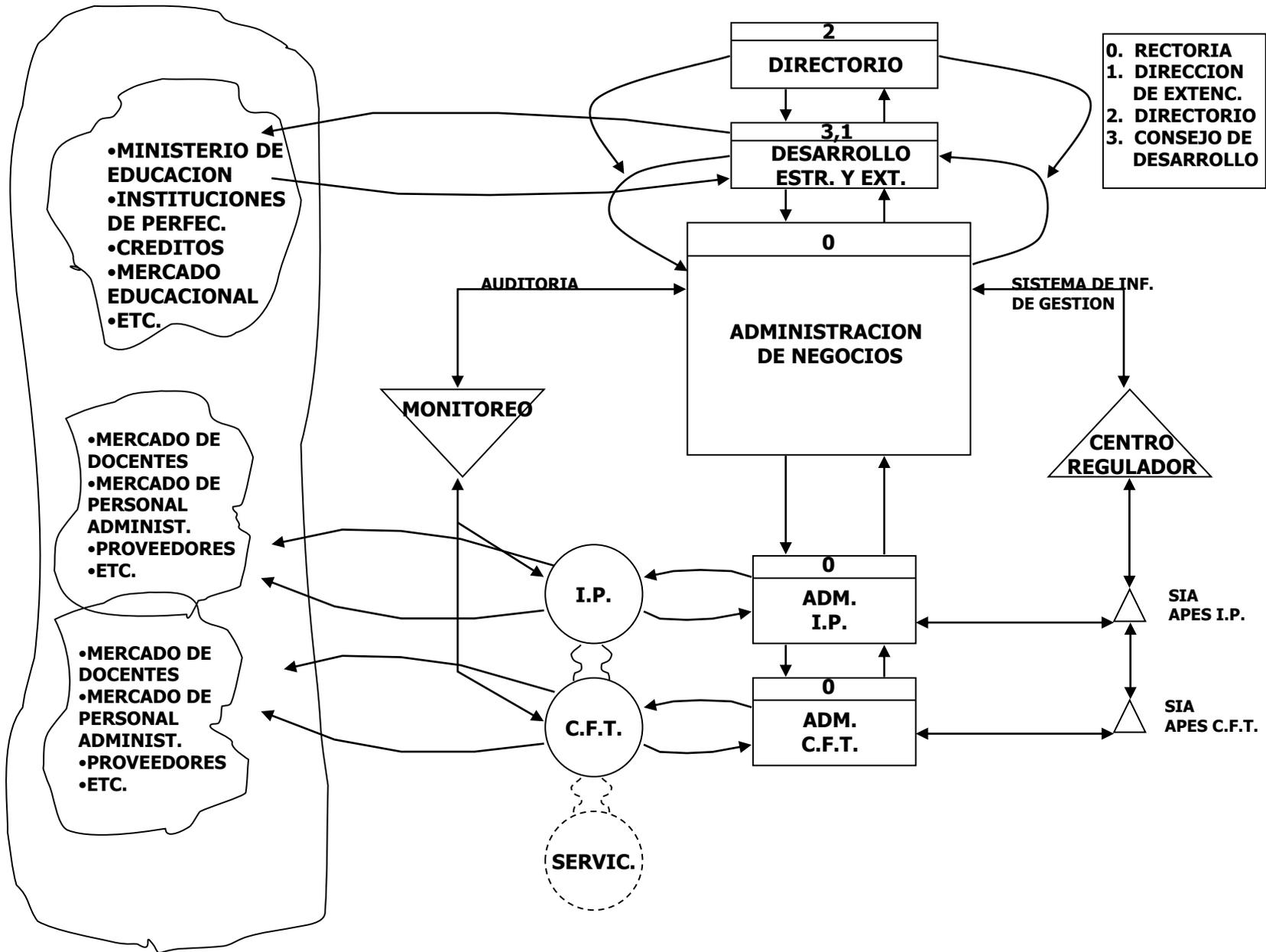
# **“LA VIABILIDAD DEL SCCh”**

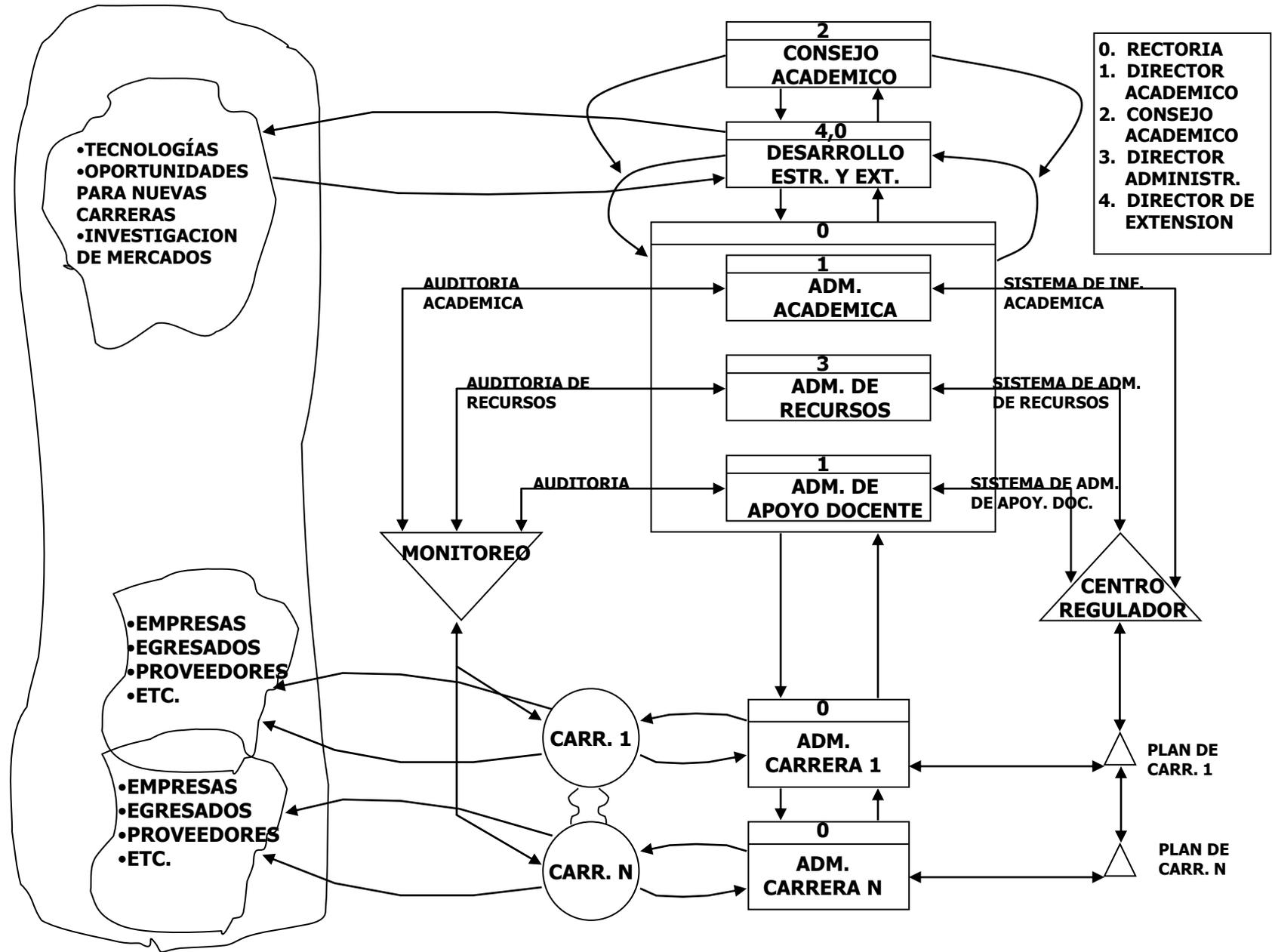
## **(En términos de diseño)**

# ESTRUCTURA (VIABILIDAD ORGANIZACIONAL DE DISEÑO)

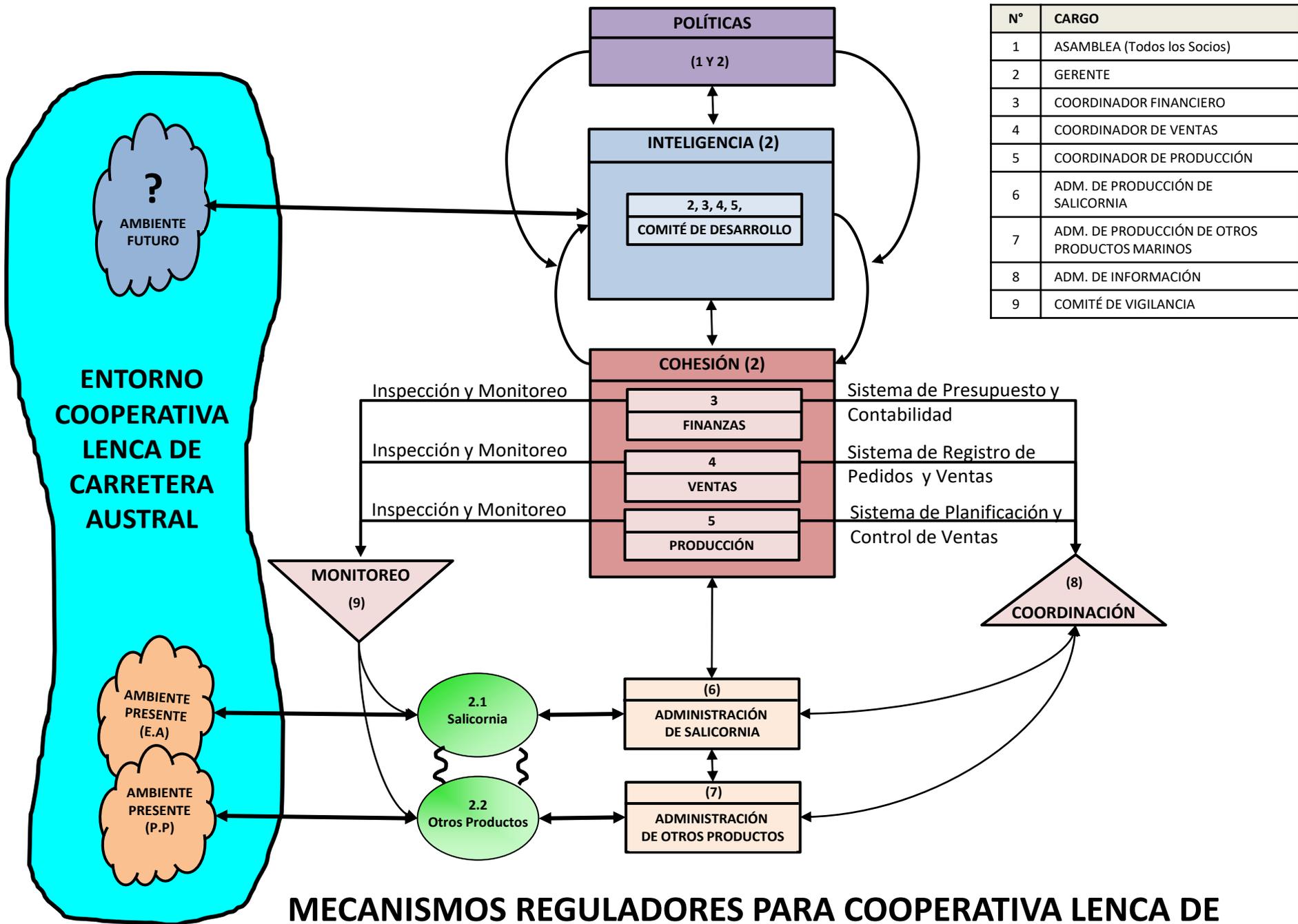


AES



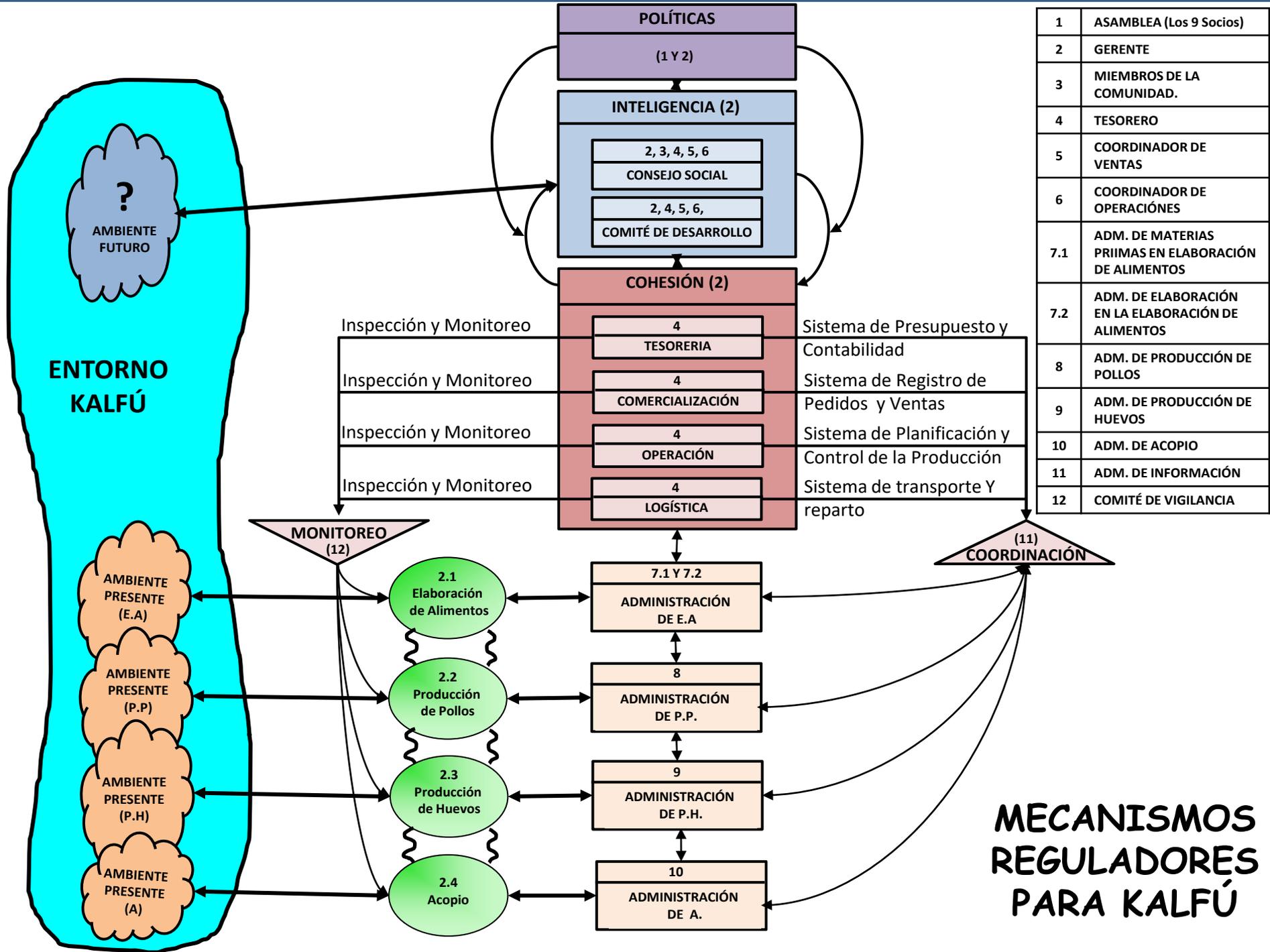


# COOPERATIVA LENCA CARRETERA AUSTRAL



**MECANISMOS REGULADORES PARA COOPERATIVA LENCA DE CARRETERA AUSTRAL**

# ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA KALFÚ



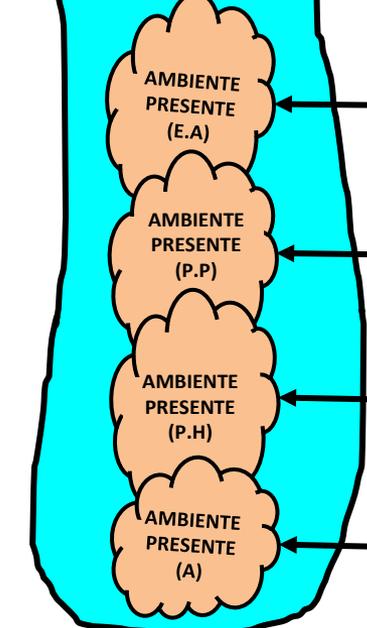
**POLÍTICAS**  
(1 Y 2)

**INTELIGENCIA (2)**  
2, 3, 4, 5, 6  
**CONSEJO SOCIAL**  
2, 4, 5, 6,  
**COMITÉ DE DESARROLLO**

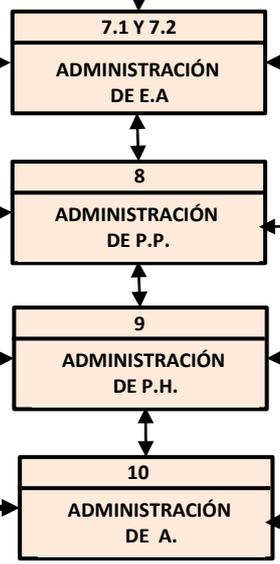
**COHESIÓN (2)**  
4  
**TESORERIA**  
4  
**COMERCIALIZACIÓN**  
4  
**OPERACIÓN**  
4  
**LOGÍSTICA**

Inspección y Monitoreo  
Inspección y Monitoreo  
Inspección y Monitoreo  
Inspección y Monitoreo

Sistema de Presupuesto y Contabilidad  
Sistema de Registro de Pedidos y Ventas  
Sistema de Planificación y Control de la Producción  
Sistema de transporte Y reparto



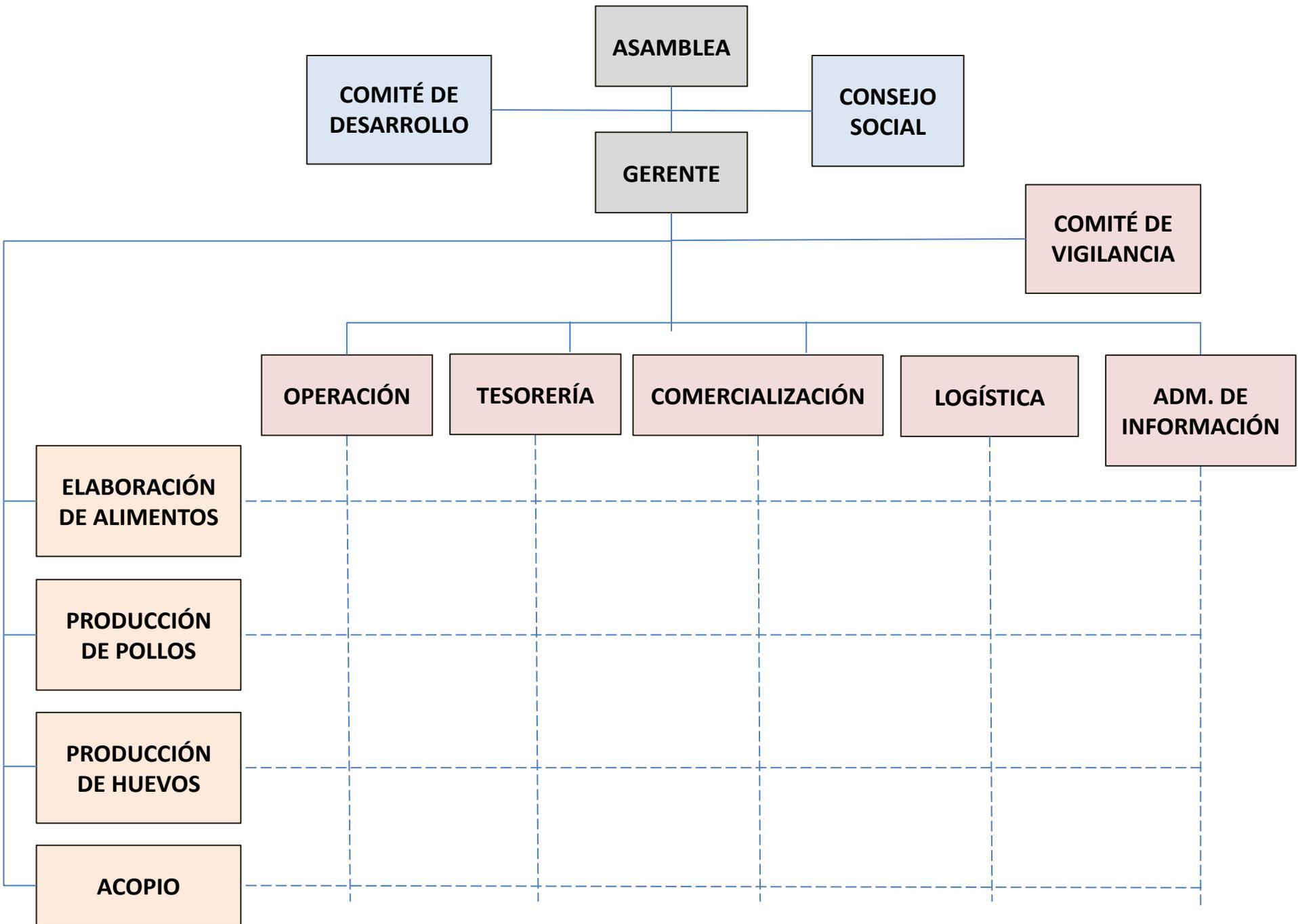
**MONITOREO (12)**



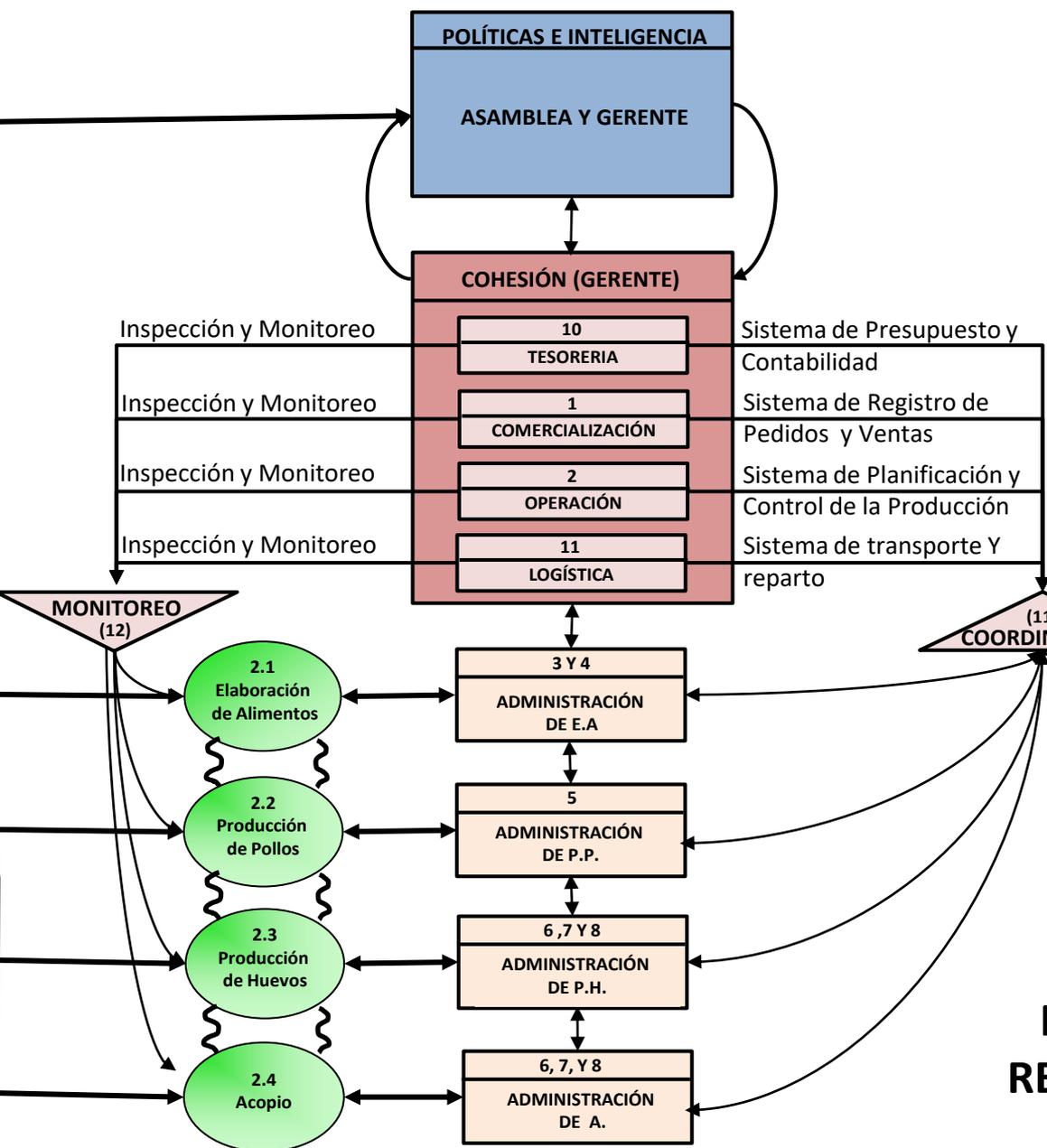
**(11) COORDINACIÓN**

1	ASAMBLEA (Los 9 Socios)
2	GERENTE
3	MIEMBROS DE LA COMUNIDAD.
4	TESORERO
5	COORDINADOR DE VENTAS
6	COORDINADOR DE OPERACIONES
7.1	ADM. DE MATERIAS PRIIMAS EN ELABORACIÓN DE ALIMENTOS
7.2	ADM. DE ELABORACIÓN EN LA ELABORACIÓN DE ALIMENTOS
8	ADM. DE PRODUCCIÓN DE POLLOS
9	ADM. DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS
10	ADM. DE ACOPIO
11	ADM. DE INFORMACIÓN
12	COMITÉ DE VIGILANCIA

**MECANISMOS REGULADORES PARA KALFÚ**



# ESTRUCTURA PARA KALFÚ EN ETAPA DE CONSOLIDACIÓN

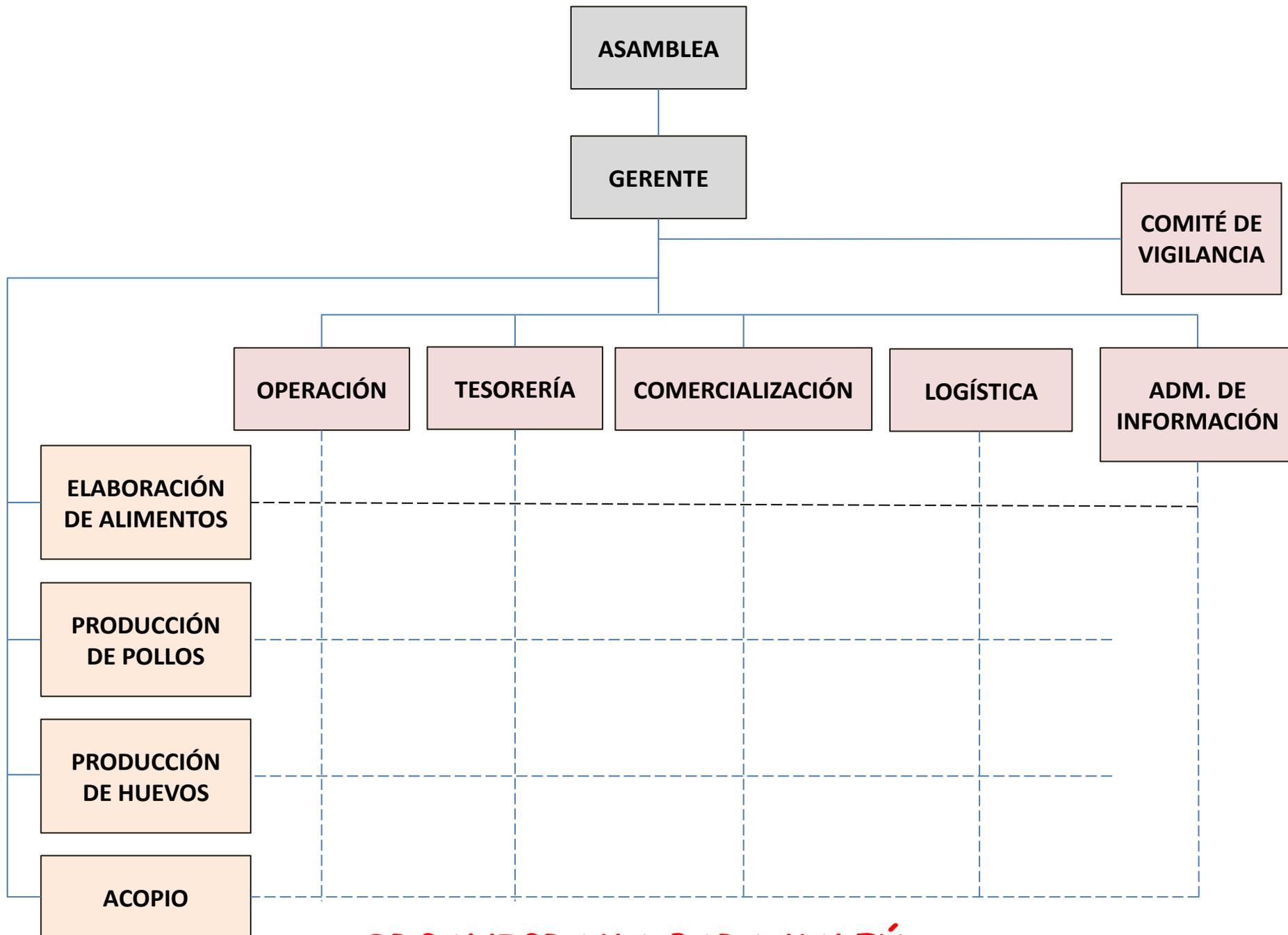


0	ASAMBLEA (Los 8 Socios)
1	GERENTE Y ENCARGADO COMERCIALIZACION
2	COORDINADOR DE OPERACIONES E INFORMACIÓN (APOYO GERENTE)
3 Y 4	ADM. ELABORACIÓN DE ALIMENTOS Y COMPRA M.PRIMAS
5	ADM. DE INCUBACIÓN Y PRODUCCIÓN DE POLLOS
6, 7 Y 8	ADM. DE ACOPIO Y PRODUCCION DE HUEVOS
9	COMITÉ DE VIGILANCIA
10	TESORERO
11	RECOLECCIÓN DE HUEVOS Y ENTREGA DE ALIMENTOS

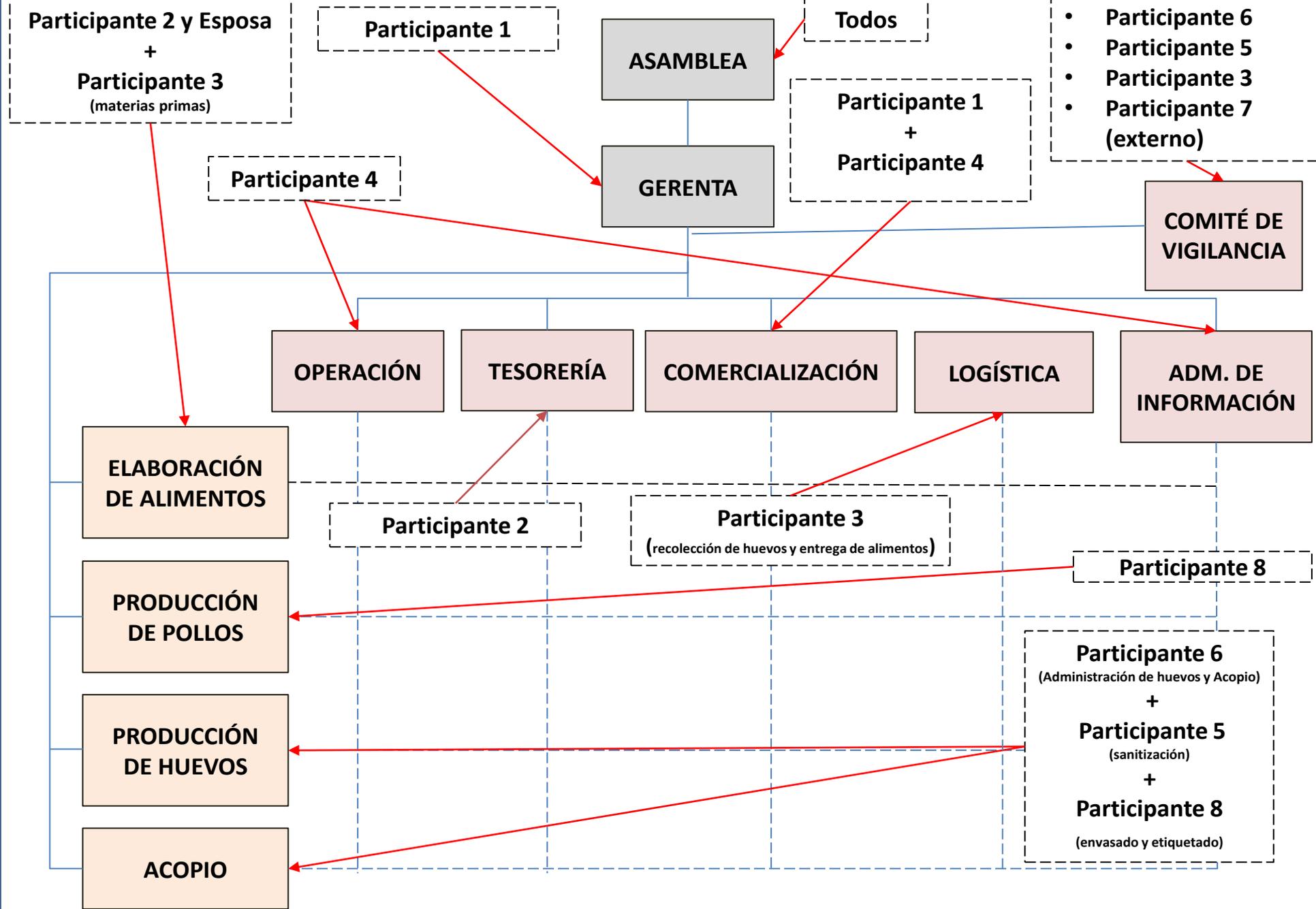
**NOTA 1:** EL COMITÉ DE VIGILANCIA ESTARÁ INTEGRADO POR TRES PERSONAS DISTINTAS A: 1, 2 Y 10.

**NOTA 2:** EL TESORERO SERÁ RESPONSABLE DE ADMINISTRAR EL PRESUPUESTO Y LLEVAR LA CONTABILIDAD DE INGRESOS Y EGRESOS, INFORMACIÓN QUE MENSUALMENTE SE LE ENTREGARÁ AL CONTADOR. TODO GASTO DEBERÁ LLEVAR LAS FIRMAS DEL GERENTE Y TESORERO.

## MECANISMOS REGULADORES PARA KALFÚ

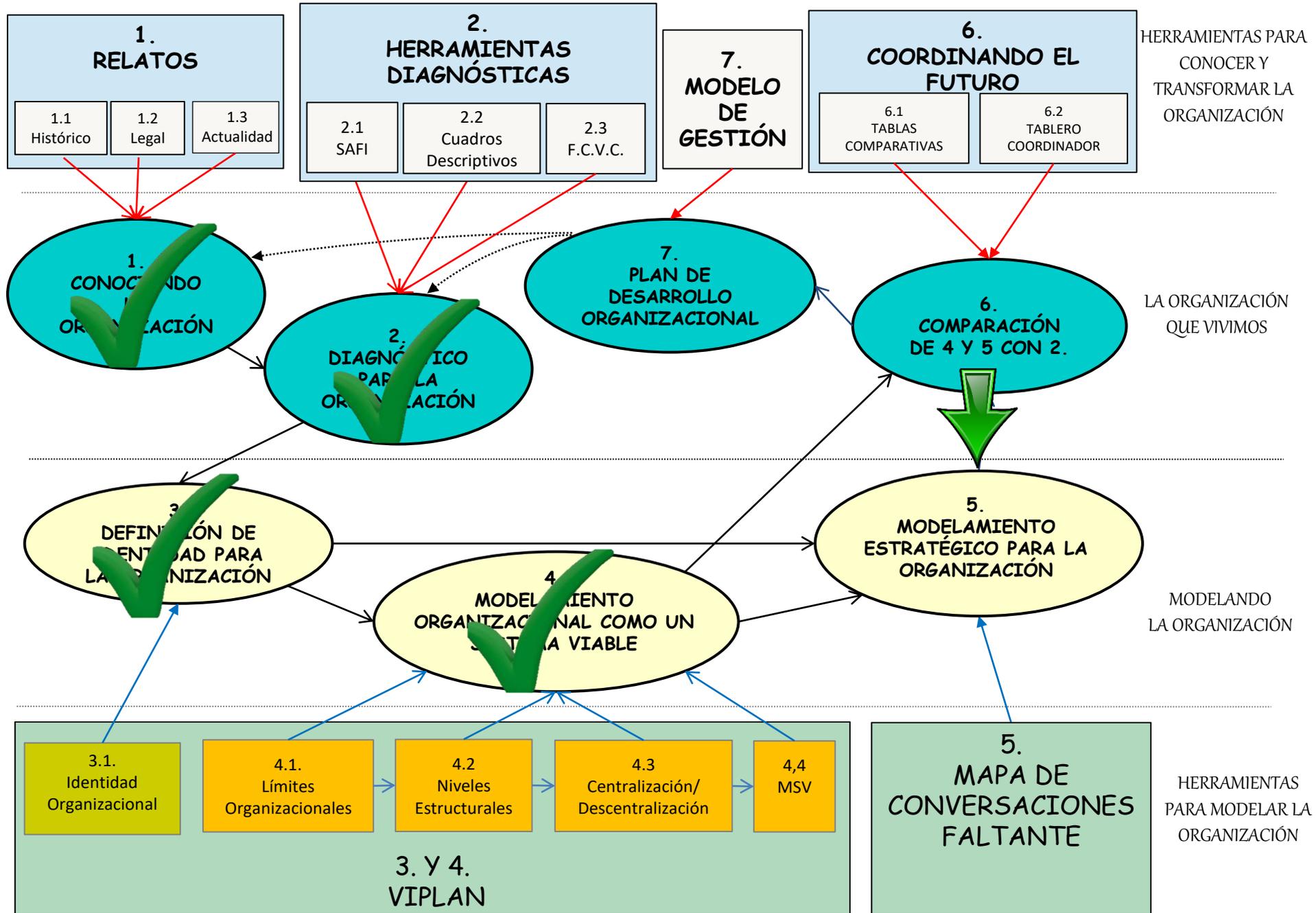


**ORGANIGRAMA PARA KALFÚ**



# ORGANIGRAMA PARA KALFÚ

# METODOLOGÍA





## **ACTIVIDAD 5**

### **MODELAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA ORGANIZACIÓN: CONSTRUCCIÓN DE UN MAPA DE CONVERSACIONES FALTANTES.**

Se le solicita responder las siguientes preguntas en relación a la elaboración del Mapa de Conversaciones Faltantes en apoyo al desarrollo estratégico de la Organización.

Nota: Recordar que a la hora de contestar no existen respuestas correctas o incorrectas sino solo percepciones sobre los temas.

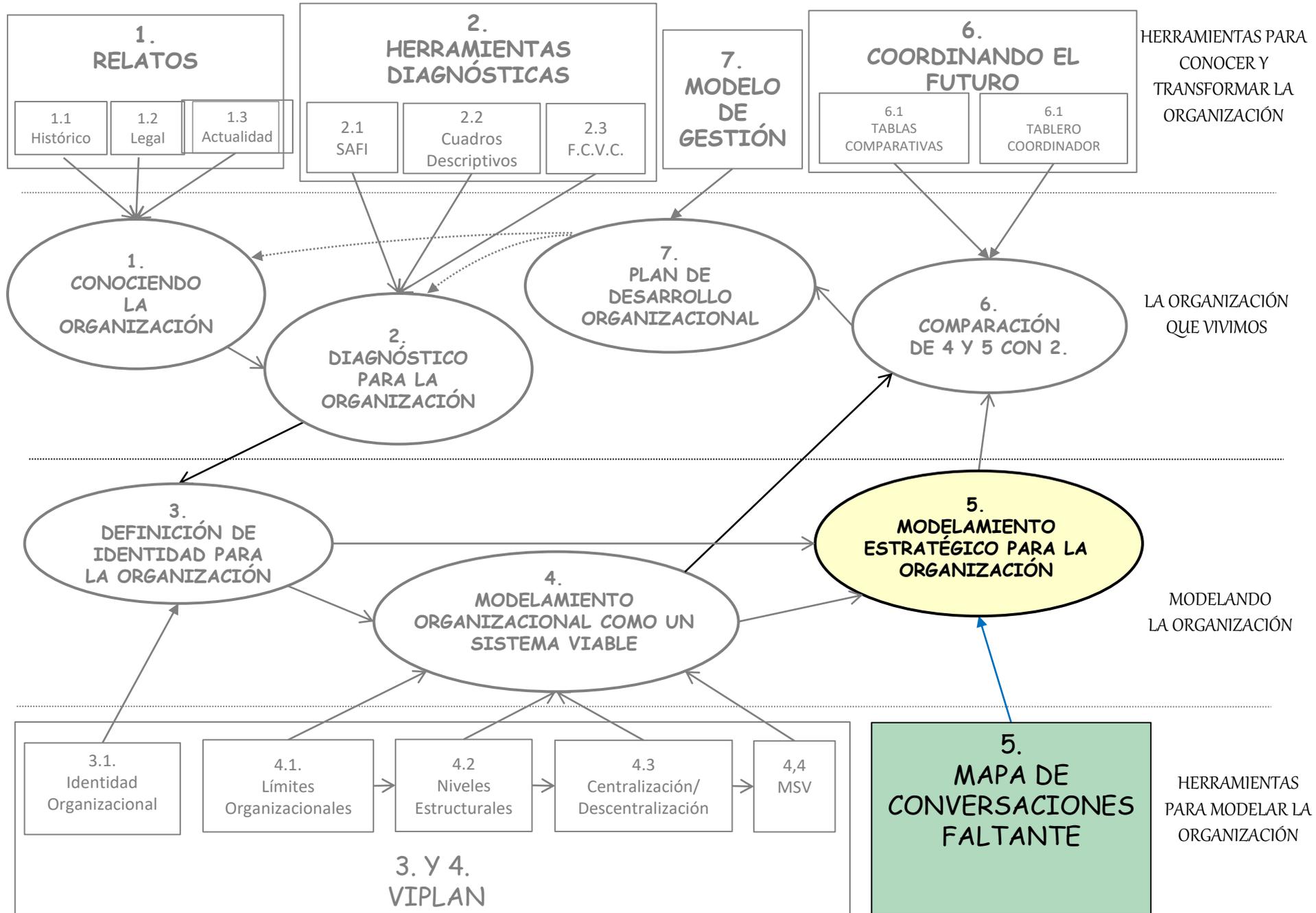
1. ¿Cuáles son los principales desafíos en la administración de la Organización.
2. ¿Cuáles son los factores característicos de la organización que valora su entorno relevante?
3. ¿Cuál es la propuesta de valor que proyecta la organización hacia su entorno relevante?

4. ¿Qué objetivos quiere alcanzar la organización en su relación con su entorno relevante?
5. ¿Qué conversaciones son críticas para alcanzar la propuesta de valor definida? (desde el punto de vista de actividades).
6. ¿Cuáles son las conversaciones de carácter estratégico, en relación a las actividades de CIESCOOP, para alcanzar el logro de la propuesta de valor?

Relacionadas a:

- Capacidades Humanas, Organizacionales y de Infraestructura.
- Servicios a la Comunidad y a los Integrantes.
- La Gestión Financiera y Auditoria de Recursos
- La Gestión Misional de CIESCOOP (Operación)
- El cuidado por el Talento Humano
- Otros

# METODOLOGÍA



# CONVERSACIONES FALTANTES



- Conversaciones necesarias para lograr el estado futuro o resultado que se desea alcanzar.
- Son retos conversacionales a lograr mediante la implantación y despliegue de estrategias,

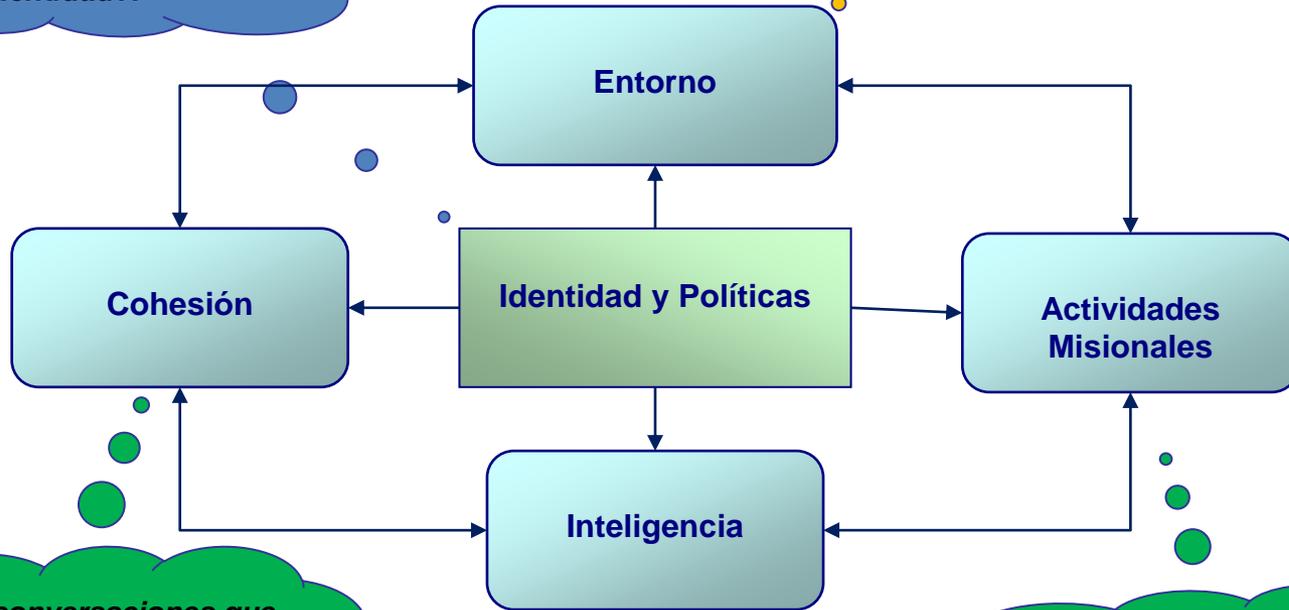
Las conversaciones faltantes para el desarrollo se establecen una vez que la organización ha definido los conceptos antes expuestos y se traducen en resultados específicos, a mediano o largo plazo.

**SE CONSTRUYE UN MAPA  
DE CONVERSACIONES FALTANTES**

# PERSPECTIVAS

*¿Qué conversaciones debemos llevar a cabo para asegurar y desarrollar nuestra identidad?.*

*¿Qué conversaciones y con que propósito debemos promover, para favorecer las relaciones con nuestro entorno relevante?*

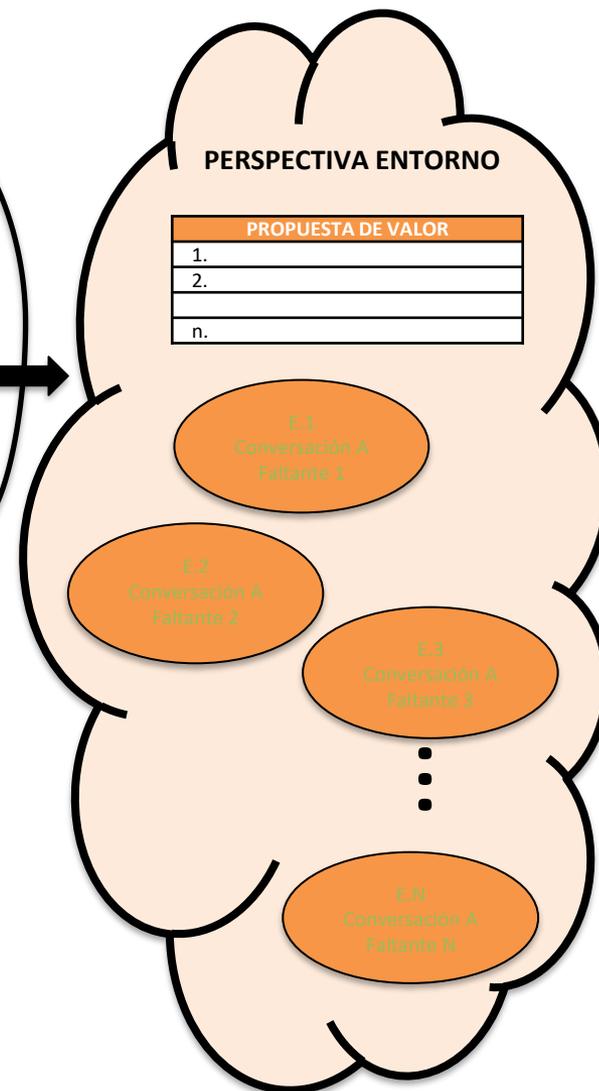
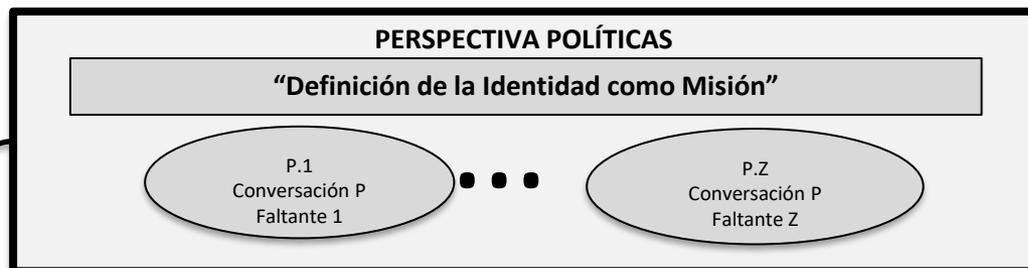


*¿Cuáles son las conversaciones que permitirán desarrollar los métodos y sistemas que reforzarán la gestión de los procesos de regulación internos y para el presente?.*

*¿Qué conversaciones conducirán al fortalecimiento de las capacidades para de proyectar la organización en el afuera y al futuro?*

*¿Cuáles conversaciones debemos llevar a cabo para ordenar, cuidar y potenciar nuestras actividades misionales?.*

# MAPA DE CONVERSACIONES FALTANTES DE CARÁCTER ESTRATÉGICO, (SEGÚN PERSPECTIVAS PARA LA VIABILIDAD)



# MAPA DE CONVERSACIONES FALTANTES DE CARÁCTER ESTRATÉGICO, (SEGÚN PERSPECTIVAS PARA LA VIABILIDAD)

## PERSPECTIVA POLÍTICAS

“Definición de la Identidad como Misión”

P.1  
Conversación P  
Faltante 1

...

P.Z  
Conversación P  
Faltante Z

## PERSPECTIVA INTELIGENCIA

I.1  
Conversación  
de I Faltante 1

I.2  
Conversación  
de I Faltante 2

...

I.R  
Conversación  
de I Faltante R

## PERSPECTIVA COHESIÓN Y COORDINACIÓN

CC.1  
Conversación de  
CC Faltante 1

CC.1  
Conversación de  
CC Faltante 2

...

CC.S  
Conversación de  
CC Faltante S

## PERSPECTIVA PROCESOS MISIONALES

PM.1  
Conversación de  
AM Faltante 1

PM.1  
Conversación de  
AM Faltante 2

...

PM.M  
Conversación de  
AM Faltante M

## PERSPECTIVA ENTORNO

### PROPUESTA DE VALOR

1.

2.

n.

E.1  
Conversación A  
Faltante 1

E.2  
Conversación A  
Faltante 2

E.3  
Conversación A  
Faltante 3

E.N  
Conversación A  
Faltante N

MAPA DE  
CONVERSACIONES  
FALTANTES  
(EJEMPLOS)

AVÍCOLA  
KALFÚ

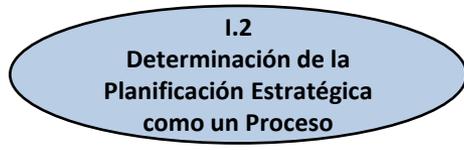
## PERSPECTIVA DE POLÍTICAS (Cuidado y preservación de la Identidad)

### IDENTIDAD (COMO MISIÓN)

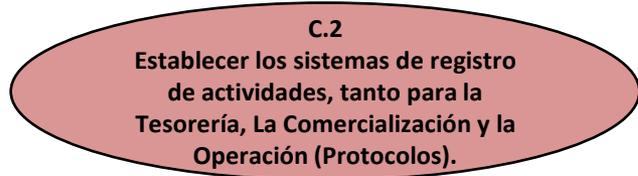
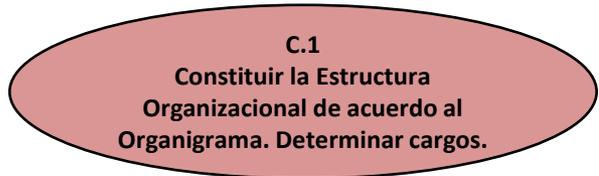
*“Avícola Kalfú, corresponde a una sociedad que agrupa a los productores de comunidades mapuches del territorio Kurileufu, quienes se dedican a la producción y comercialización de huevos azules ricos en omega 3 y antioxidantes, como también en complemento, produce pollos de raza kollonka, ketro y criollas. Esto lo llevan a cabo haciendo uso de un criadero de gallinas felices, alimentadas con productos naturales de la zona, con sala de incubación y crianza, una sala de procesos de alimentos y una sala de sanitización y envasado de los huevos. Se persigue como propósito el obtener un producto de calidad, que satisfaga las necesidades nutricionales de la población nacional e internacional, conservando las tradiciones de la comunidad huilliche y así obtener recursos para el bienestar de cada socio y sus familias.”*



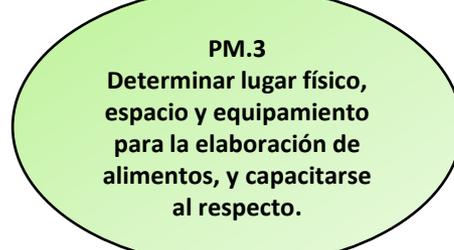
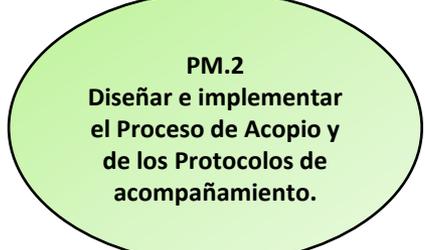
## PERSPECTIVA DE INTELIGENCIA (el estudio del futuro)



## PERSPECTIVA DE COHESIÓN (el cuidado del presente)

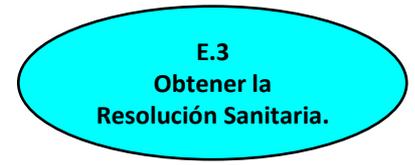
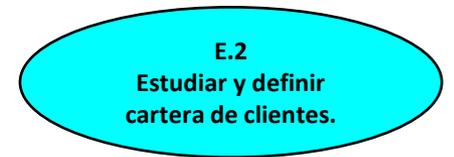
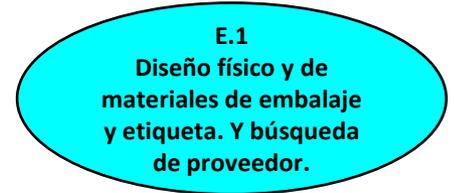


## PROCESOS MISIONALES (el quehacer)



## PERPECTIVA DE ENTORNO (el afuera)

- Propuesta de valor:
- Alimentación de las gallinas de carácter natural.
  - Los antioxidantes de los huevos
  - Omega 3 de los huevos.
  - El color azul de los huevos.
  - Huevos, fruto de gallinas felices.
  - Representamos a una comunidad cultural Mapuche Huilliche.
  - Los envases son biodegradables.



# MAPA DE CONVERSACIONES FALTANTES DE CARÁCTER ESTRATÉGICAS

## PERSPECTIVA POLÍTICAS (Cuidando identidad)

### IDENTIDAD (COMO MISIÓN)

“Avícola Kalfú, corresponde a una sociedad que agrupa a los productores de comunidades mapuches del territorio Kurileufu, quienes se dedican a la producción y comercialización de huevos azules ricos en omega 3 y antioxidantes, como también en complemento, produce pollos de raza kollonka, ketro y criollas. Esto lo llevan a cabo haciendo uso de un criadero de gallinas felices, alimentadas con productos naturales de la zona, con sala de incubación y crianza, una sala de procesos de alimentos y una sala de sanitización y envasado de los huevos. Se persigue como propósito el obtener un producto de calidad, que satisfaga las necesidades nutricionales de la población nacional e internacional, conservando las tradiciones de la comunidad huilliche y así obtener recursos para el bienestar de cada socio y sus familias.”

P.1  
Constitución Legal de la Avícola Kalfú.

## PERSPECTIVA INTELIGENCIA (El estudio del futuro)

I.1  
Constitución de un Consejo Social.

I.2  
Determinación de la Planificación Estratégico cómo Proceso

I.3  
Constitución del Comité de Desarrollo

## PERSPECTIVA COHESIÓN Y COORDINACIÓN (El cuidado del presente)

C.1  
Constituir la Estructura Organizacional de acuerdo al Organigrama. Determinar cargos.

C.2  
Establecer los sistemas de registro de actividades, tanto para la Tesorería, la Comercialización y la Operación (Protocolos).

## PERSPECTIVA DE PROCESOS MISIONALES (El quehacer)

PM.2  
Diseñar e implementar el Proceso de Acopio y de los Protocolos de acompañamiento.

PM.1  
Instalación y puesta en marcha de la Incubadora

PM.3  
Determinar lugar físico, espacio y equipamiento para la elaboración de alimentos, y capacitarse al respecto.

## PERSPECTIVA DE ENTORNO (El afuera)

### PROPUESTA DE VALOR

1. Alimentación de las gallinas de carácter natural.
2. Los antioxidantes de los huevos
3. Omega 3 de los huevos.
4. El color azul de los huevos.
5. Huevos, fruto de gallinas felices.
6. Representamos a una comunidad cultural Mapuche Huilliche.
5. Los envases son biodegradables.

E.2  
Estudiar y definir cartera de clientes.

E.1  
Diseño físico y de materiales de embalaje y etiqueta. Y búsqueda de proveedor.

E.3  
Obtener la Resolución Sanitaria.

**MAPA DE CONVERSACIONES FALTANTES DE CARÁCTER ESTRATÉGICO**

AUXILIO TE  
LIMPIO

## PERSPECTIVA DE POLÍTICAS (Cuidado y preservación de la Identidad)

### Identidad

*“La Cooperativa de Trabajo Auxilio te Limpio, somos una organización Cooperativa de trabajo, con 6 socias y localizada en Santiago y cuya inspiración está en prestar servicios de limpieza profesional a casas, departamentos, empresas privadas y públicas. Realizamos nuestra labor, mediante profesionales de la limpieza y maquinaria especializada, a la que se le suman productos de aseo industrial en el caso de empresas, con al propósito de mejorar los ingresos y administrar los tiempos de las socias, asegurando una mejor calidad de vida”.*

## PERSPECTIVA DE INTELIGENCIA (el estudio del futuro)

I.1  
Fortalecer el marketing y la publicidad.

I.2  
Integrar más socios.

I.3  
Estudiar formas para mejorar los sueldos de nuestros socios.

I.4  
Establecer y mantener un Plan Estratégico.

I.5  
Planificar la forma de asegurar un capital de trabajo.

## PERSPECTIVA DE COHESIÓN (el cuidado del presente)

C.1  
Mayor compromiso y cumplimiento de los roles asignados a quienes asumen cargos.

C.2  
Generar espacios de capacitación y actualización en nuestra área.

C.3  
Llevar un calendario de reuniones, con sus respectivas asistencias y actas.

C.4  
Profesionalizar la administración de la cooperativa y los cálculos de costos.

## PROCESOS MISIONALES (el quehacer)

PM.1  
Captación y seguimiento formal de nuestros clientes.

PM.2  
Aplicar nuestros conocimientos, capacitándonos y actualizándonos constantemente.

PM.3  
Satisfacer las necesidades personales de los socios.

## PERPECTIVA DE ENTORNO (el afuera)

### Propuesta de valor

- **Proyectamos:** profesionalismo, responsabilidad, puntualidad, confianza y credibilidad.
- **Tenemos conocimientos del manejo de los productos de limpieza.**
- **Mantenemos una buena presentación personal y entregamos excelentes resultados del servicio.**

E.1  
Dignificar el trabajo de limpieza.

E.2  
Luchar contra el machismo de las parejas de nuestras socias mujeres.

E.3  
Entregar un servicio de calidad a todos los clientes por igual.

# Auxilio te limpio

## PERSPECTIVA DE POLÍTICAS (Cuidando identidad)

### IDENTIDAD (COMO MISIÓN)

“La Cooperativa de Trabajo Auxilio te Limpio, somos una organización Cooperativa de trabajo, con 6 socias y localizada en Santiago y cuya inspiración está en prestar servicios de limpieza profesional a casas, departamentos, empresas privadas y públicas. Realizamos nuestra labor, mediante profesionales de la limpieza y maquinaria especializada, a la que se le suman productos de aseo industrial en el caso de empresas, con al propósito de mejorar los ingresos y administrar los tiempos de las socias, asegurando una mejor calidad de vida”.

## PERSPECTIVA DE INTELIGENCIA (El estudio del futuro)

I.1 Fortalecer el marketing y la publicidad.

I.2 Integrar más socios.

I.3 Estudiar formas para mejorar los sueldos de nuestros socios.

I.4 Establecer y mantener un Plan Estratégico.

I.5 Planificar la forma de asegurar un capital de trabajo.

## PERSPECTIVA DE COHESIÓN Y COORDINACIÓN (El cuidado del presente)

C.1 Mayor compromiso y cumplimiento de los roles asignados a quienes asumen cargos.

C.2 Generar espacios de capacitación y actualización en nuestra área.

C.3 Llevar un calendario de reuniones, con sus respectivas asistencias y actas.

C.4 Profesionalizar la administración de la cooperativa y los cálculos de costos.

## PERSPECTIVA DE PROCESOS MISIONALES (El quehacer)

PM.1 Captación y seguimiento formal de nuestros clientes.

PM.2 Aplicar nuestros conocimientos, capacitándonos y actualizándonos constantemente.

PM.3 Satisfacer las necesidades personales de los socios.

## PERSPECTIVA DE ENTORNO (El afuera)

### PROPUESTA DE VALOR

1. Proyectamos: profesionalismo, responsabilidad, puntualidad, confianza y credibilidad.
2. Tenemos conocimientos del manejo de los productos de limpieza.
3. Mantenemos una buena presentación personal y entregamos excelentes resultados del servicio.

E.1 Dignificar el trabajo de limpieza.

E.2 Luchar contra el machismo de las parejas de nuestras socias mujeres.

E.3 Entregar un servicio de calidad a todos los clientes por igual.

**MAPA DE CONVERSACIONES FALTANTES DE CARÁCTER ESTRATÉGICO**

# COOPERATIVA LENCA CARRETERA AUSTRAL

## PERSPECTIVA DE POLÍTICAS (Cuidado y preservación de la Identidad)

### IDENTIDAD (COMO MISIÓN)

*“La Cooperativa de Trabajo Carretera Austral, está formada por personas de la pesca artesanal, originarios de Lenca en la X Región. Se constituyeron para cultivar la Salicornia, contando con un invernadero debidamente equipado y trabajado por sus propios socios. Se persigue como propósito, mejoras económicas y sociales para los socios y sus familias.”*

**P.1**  
Constitución Legal como  
Cooperativa de Trabajo de la  
Carretera Austral

**P.2**  
Organizarse

## PERPECTIVA DE ENTORNO (el afuera)

### Propuesta de valor:

- 1<sup>os</sup> Productores y Cultivadores de Salicornia.
- Socios pertenecientes a la Carretera Austral.
- Producto sano, natural y de calidad.
- Producto Limpio.

## PERSPECTIVA DE INTELIGENCIA (el estudio del futuro)

**I.1**  
Diseño e  
Implementación  
del Invernadero

**I.2**  
Constituir la Pesca  
Conjunta

**I.3**  
Diseño del Sistema  
de Conserva.

**E.1**  
Hacerse Conocidos  
(Publicidad)

## PERSPECTIVA DE COHESIÓN (el cuidado del presente)

**C.1**  
Constituir la Estructura  
Organizacional de acuerdo al  
Organigrama. Determinar cargos.

**C.2**  
Establecer Sistemas de Registro de  
Actividades  
(Tesorería, Comercialización y  
Protocolos de la Operación.

**E.2**  
Vincularse con  
Instituciones Económicas,  
Universitarias y del  
Estado.

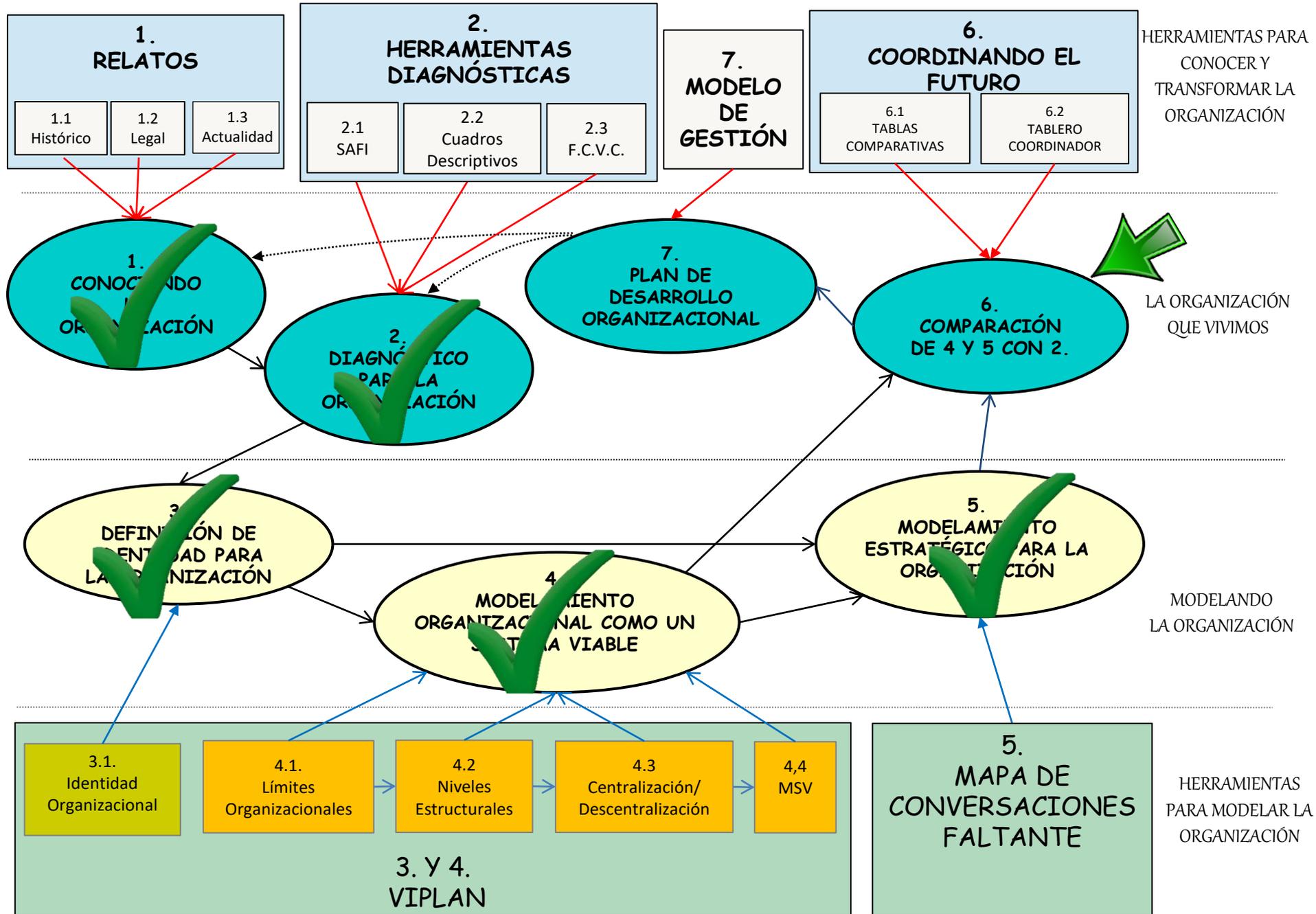
## PROCESOS MISIONALES (el quehacer)

**PM.1**  
Capacitación en Terreno  
acerca del cultivo de la  
Salicornia.

**PM.2**  
Diseñar y Construir el  
Invernadero.

**MAPA DE CONVERSACIONES FALTANTES DE CARÁCTER ESTRATÉGICO**

# METODOLOGÍA



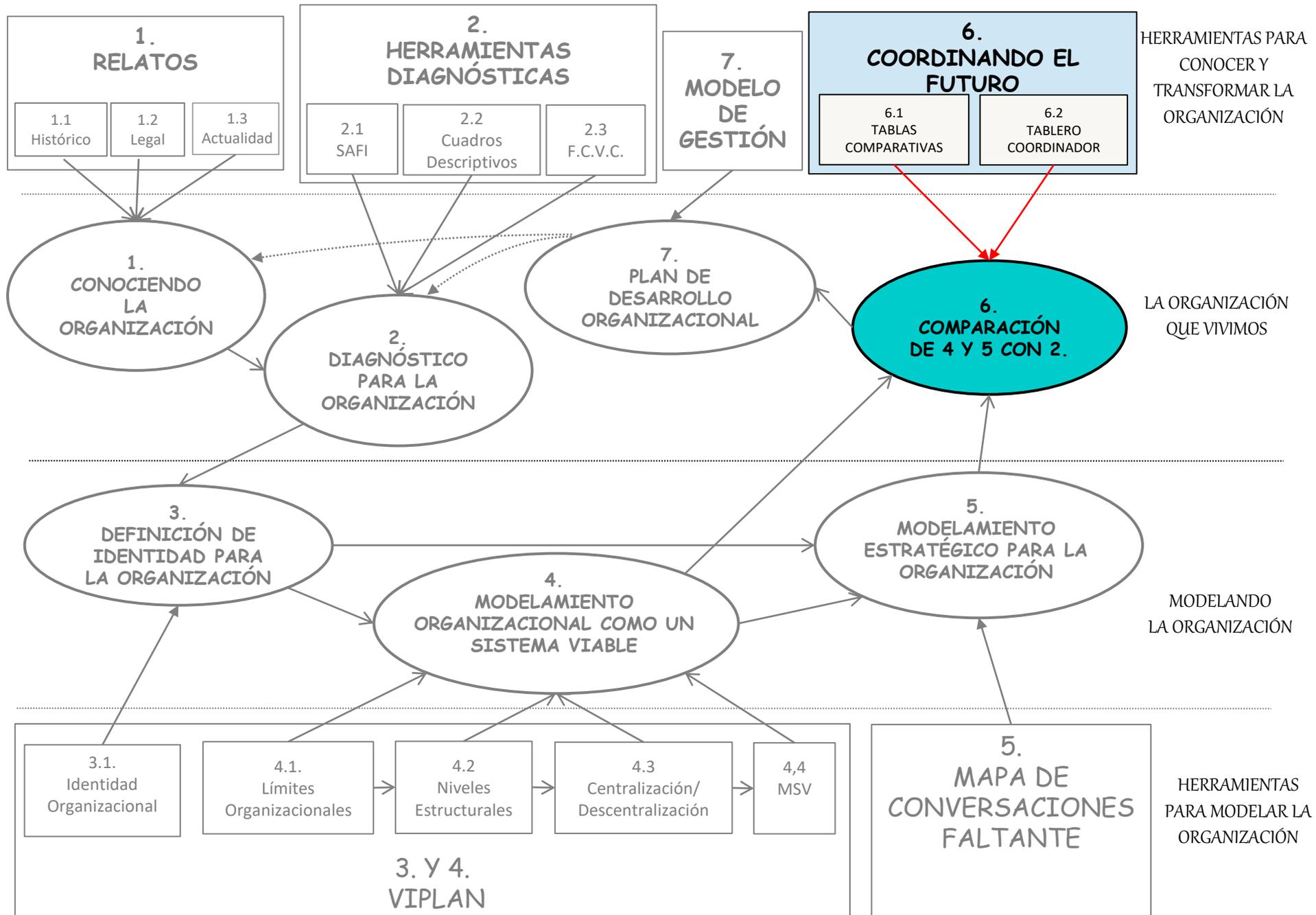


## **ACTIVIDAD 6: COMPARACIÓN DE ACTIVIDADES 4 Y 5 CON ACTIVIDAD 2.**

**6.1 Tablas Comparativas (4 con 2)**

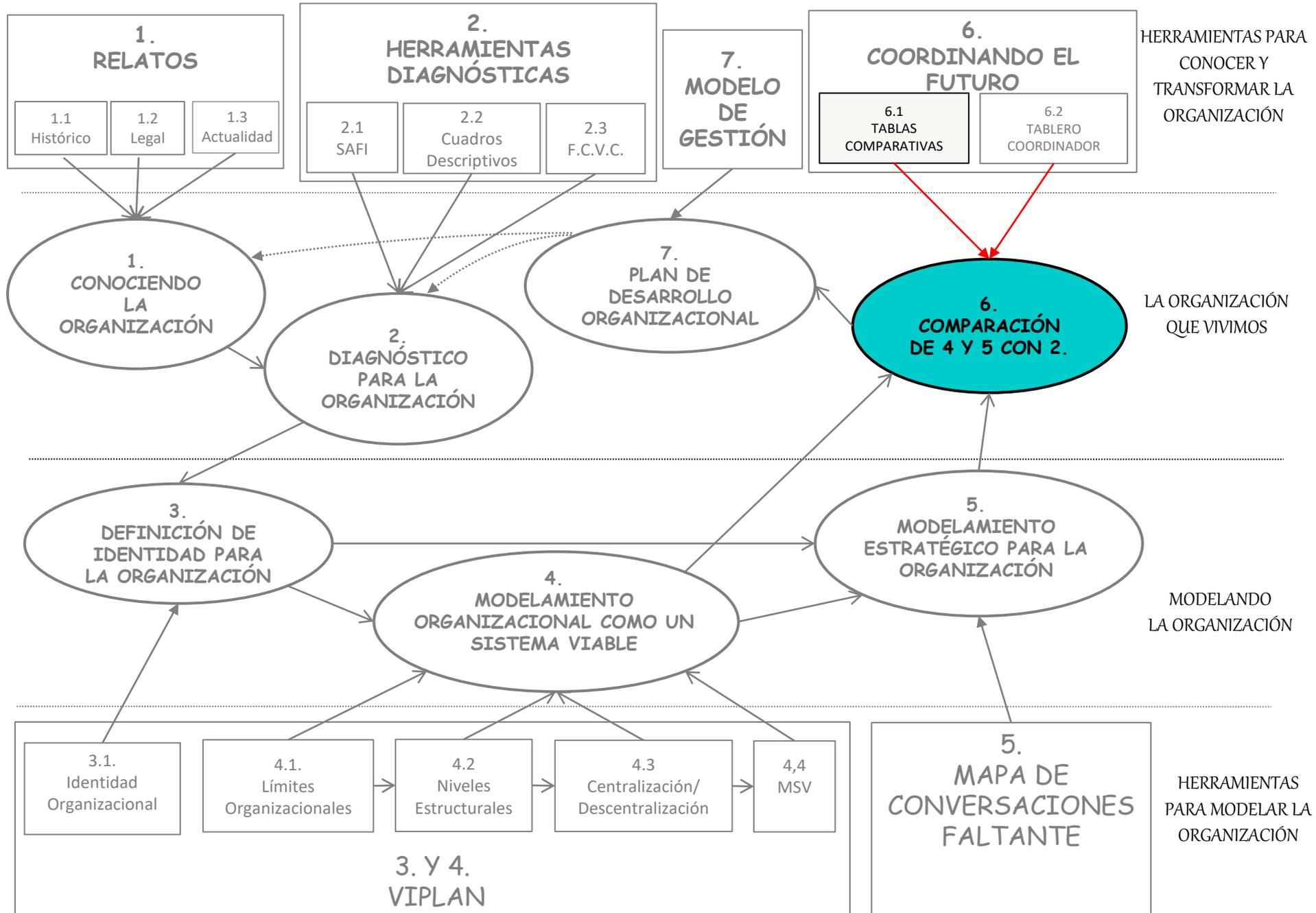
**6.2 Tablero Coordinador de Conversaciones Faltantes de Carácter Estratégicas.**

# METODOLOGÍA



## **ACTIVIDAD 6.1: Tablas Comparativas (4 con 2)**

# METODOLOGÍA



# TABLAS COMPARATIVAS DE 3 y 4 CON 2



	¿Existe o está identificado en la situación real?	¿Como se lleva a cabo?	¿Como está juzgada?	Comentarios
1. POLÍTICAS 2. ENTORNO 3. INTELIGENCIA 4. COHESIÓN 5. COORDINACIÓN 6. ACTIVIDADES MISIONALES				
○ RELACIONES <hr/> 1 → 2 1 → } 3 4 4 → } 5 6				

Actividades sensibles y uniones a partir del MSV.

Ideas acerca de los cambios

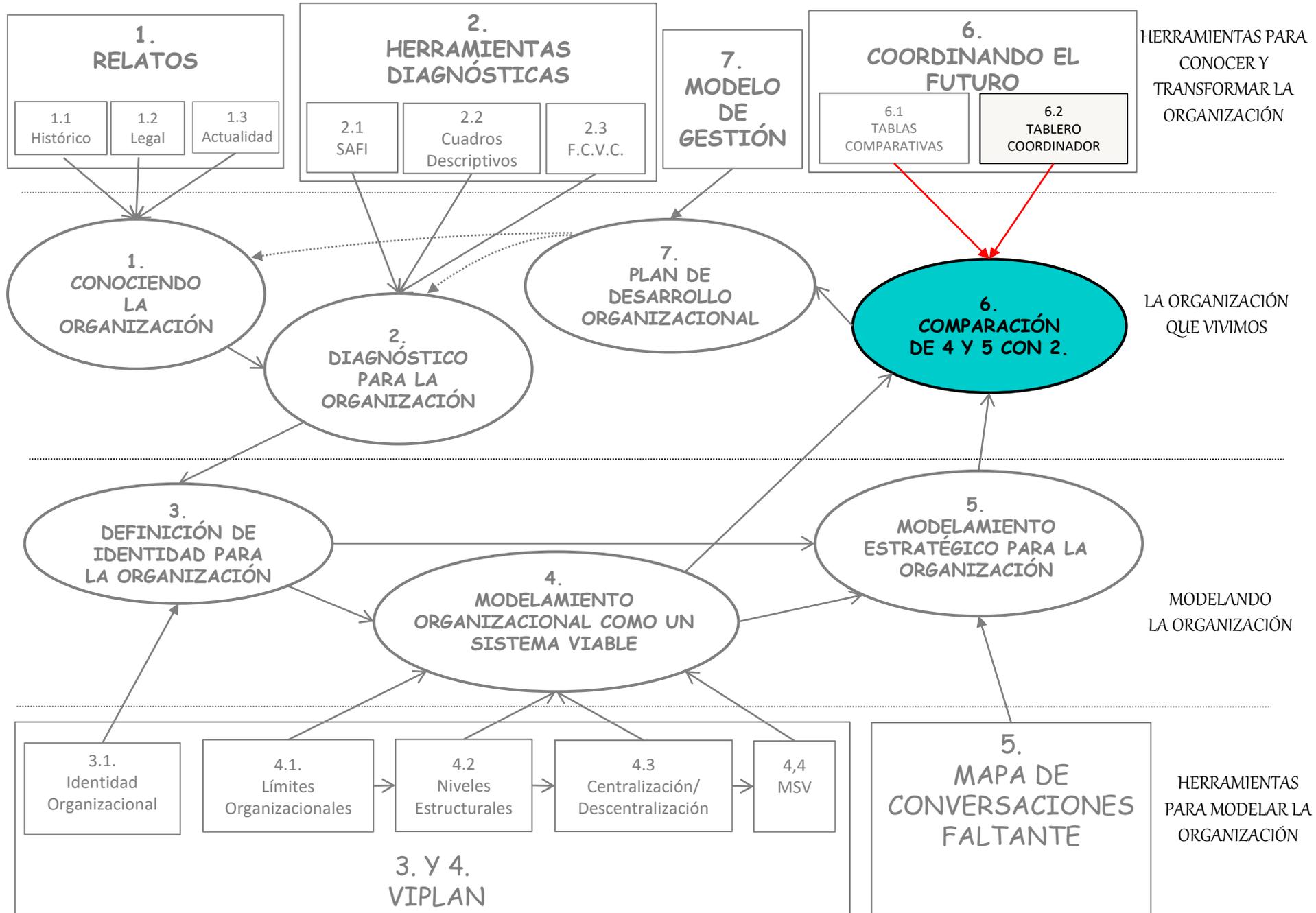
● Criterios y juicios comunes

● “qué” nuevos “como” alternativos, etc.

## **ACTIVIDAD 6.2: Coordinando el Futuro.**

**Tablero Coordinador de Conversaciones Faltantes de Carácter Estratégicas.**

# METODOLOGÍA



# TABLERO DE COORDINACIÓN DE CONVERSACIONES PARA COOPERATIVA DE TRABAJO LENCA DE CARRETERA AUSTRAL



PERSPECTIVA	CONVERSACIONES ESTRATÉGICAS (DEL MAPA DE CONVERSACIONES)	RESPONSABLE(S) (SEGÚN ORGANIGRAMA)	PLAZO COMPROMETIDO (INICIO Y TÉRMINO)
POLÍTICAS	P.1		
	P.2		
	P.N		
ENTORNO	E.1		
	E.2		
	E.J		
INTELIGENCIA	I.1		
	I.2		
	I.K		
COHESIÓN	C.1		
	C.2		
	C.L		
PROCESOS MISIONALES	PM.1		
	PM.2		
	PM.M		

# COOPERATIVA LENCA

# TABLERO DE COORDINACIÓN DE CONVERSACIONES PARA COOPERATIVA DE TRABAJO LENCA DE CARRETERA AUSTRAL

PERSPECTIVA	CONVERSACIONES ESTRATÉGICAS (DEL MAPA DE CONVERSACIONES)	RESPONSABLE(S) (SEGÚN ORGANIGRAMA)	PLAZO COMPROMETIDO (INICIO Y TÉRMINO)
<b>POLÍTICAS</b>	P.1 Constitución Legal como Cooperativa de Trabajo de la Carretera Austral.	GERENTE (2), ADMINISTRADOR DE LA INFORMACIÓN (8)	28 de Septiembre
	P.2 Organizarse y Revisar el nombre de la Cooperativa.	ASAMBLEA (1)	1 de Septiembre
<b>ENTORNO</b>	E.1 Hacerse Conocidos (Publicidad).	GERENTE ADMINISTRADOR DE LA INFORMACIÓN.	31 de Diciembre
	E.2 Vincularse con Instituciones Económicas, Universitarias y del Estado.	GERENTE	Continuo
<b>INTELIGENCIA</b>	I.1 Diseño e Implementación del Invernadero	CEUS LLANQUIHUE	Listo
	I.2 Constituir la Pesca Conjunta	COORDINACIÓN DE PRODUCCIÓN	Principios de Octubre
	I.3 Diseño del Sistema de Conserva.	COMITÉ DE DESARROLLO	2019
<b>COHESIÓN</b>	C.1 Constituir la Estructura Organizacional de acuerdo al Organigrama. Determinar cargos.	ASAMBLEA	1 de Septiembre
	C.2 Establecer Sistemas de Registro de Actividades (Tesorería, Comercialización y Protocolos de la Operación.	ADMINISTRADOR DE INFORMACIÓN COMITÉ DE VIGILANCIA	Fines de septiembre
<b>PROCESOS MISIONALES</b>	PM.1 Capacitación en Terreno acerca del cultivo de la Salicornia.	CEUS LLANQUIHUE GERENTE	De septiembre a enero
	PM.2 Diseñar y Construir el Invernadero.	CEUS LLANQUIHUE COORDINACIÓN DE PRODUCCIÓN	Mediados de Octubre

# COOPERATIVA KALFÚ

## PERSPECTIVA DE POLÍTICAS (Cuidado y preservación de la Identidad)

### IDENTIDAD (COMO MISIÓN)

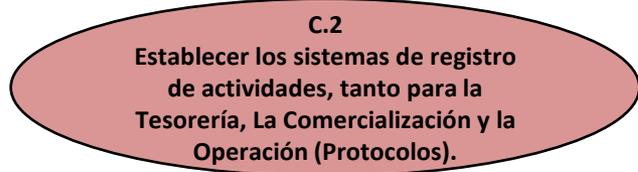
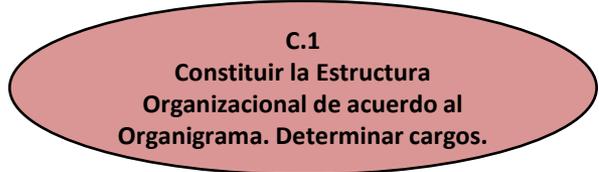
*“Avícola Kalfú, corresponde a una sociedad que agrupa a los productores de comunidades mapuches del territorio Kurileufu, quienes se dedican a la producción y comercialización de huevos azules ricos en omega 3 y antioxidantes, como también en complemento, produce pollos de raza kollonka, ketro y criollas. Esto lo llevan a cabo haciendo uso de un criadero de gallinas felices, alimentadas con productos naturales de la zona, con sala de incubación y crianza, una sala de procesos de alimentos y una sala de sanitización y envasado de los huevos. Se persigue como propósito el obtener un producto de calidad, que satisfaga las necesidades nutricionales de la población nacional e internacional, conservando las tradiciones de la comunidad huilliche y así obtener recursos para el bienestar de cada socio y sus familias.”*



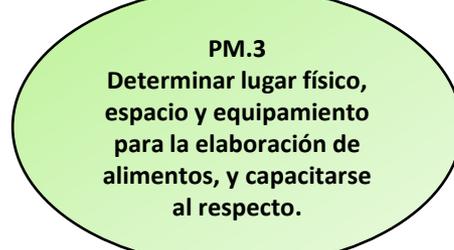
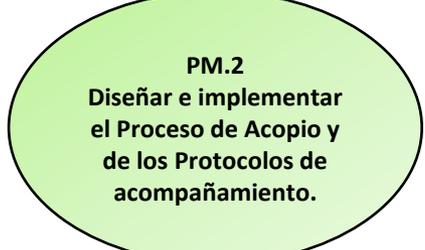
## PERSPECTIVA DE INTELIGENCIA (el estudio del futuro)



## PERSPECTIVA DE COHESIÓN (el cuidado del presente)

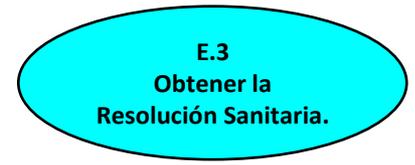
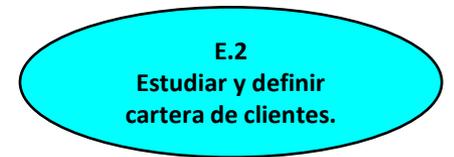
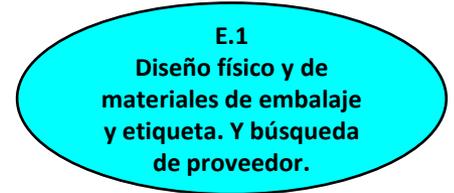


## PROCESOS MISIONALES (el quehacer)



## PERPECTIVA DE ENTORNO (el afuera)

- Propuesta de valor:
- Alimentación de las gallinas de carácter natural.
  - Los antioxidantes de los huevos
  - Omega 3 de los huevos.
  - El color azul de los huevos.
  - Huevos, fruto de gallinas felices.
  - Representamos a una comunidad cultural Mapuche Huilliche.
  - Los envases son biodegradables.

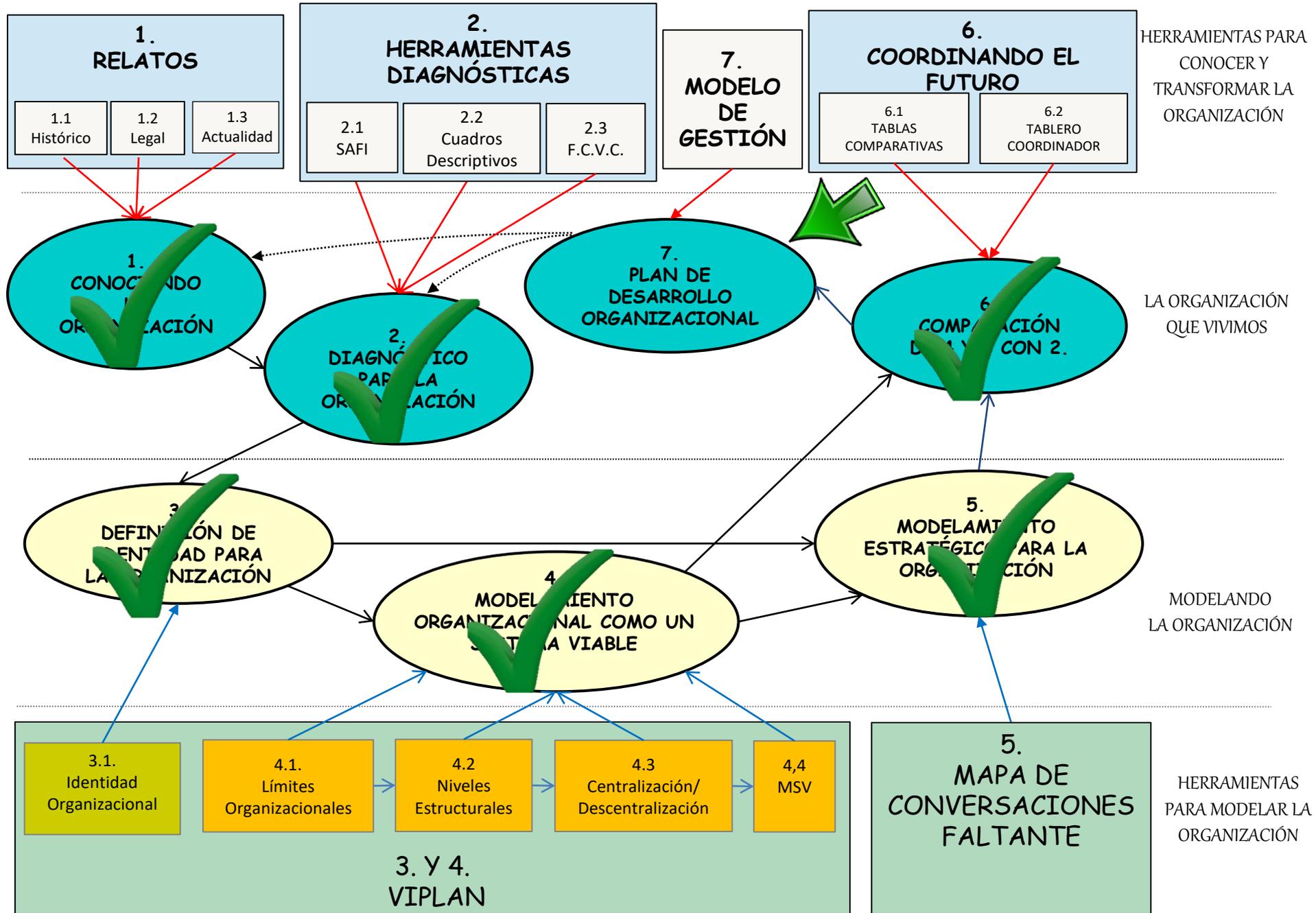


# MAPA DE CONVERSACIONES FALTANTES DE CARÁCTER ESTRATÉGICAS

# TABLERO COORDINADOR DE CONVERSACIONES PARA EL DESARROLLO EN ETAPA DE CONSOLIDACIÓN

PERSPECTIVA	CONVERSACIONES ESTRATÉGICAS (DEL MAPA DE CONVERSACIONES)	RESPONSABLE(S) (SEGÚN ORGANIGRAMA)	PLAZO COMPROMETIDO (INICIO Y TÉRMINO)
<b>POLÍTICAS</b>	Constitución Legal de la Avícola Kalfú.	PRESIDENTA CEUS LLANQUIHUE	FINES DE OCTUBRE 2018
<b>ENTORNO</b>	Diseño físico y de materiales de embalaje y etiqueta. Y búsqueda de proveedor.	CEUS LLANQUIHUE	FINES DE OCTUBRE
	Estudiar y definir cartera de clientes.	ELIZBETH SALDOVAL CRISTINA CATRILEF	FINES DE DICIEMBRE
	Obtener la Resolución Sanitaria.	SE POSTERGA	
<b>INTELIGENCIA</b>	Constitución de un Consejo Social.	SE POSTERGA	
	Determinación de un Plan Estratégico	SE POSTERGA	
	Constitución del Comité de Desarrollo	SE POSTERGA	
<b>COHESIÓN</b>	Constituir la Estructura Organizacional de acuerdo con el Organigrama. Determinar cargos.	DESARROLLADO 28-08-2018	
	Establecer los sistemas de registro de actividades, tanto para la Tesorería, La Comercialización y la Operación (Protocolos).	ASAMBLEA Y CEUS LLANQUIHUE	FINES DE OCTUBRE
<b>PROCESOS MISIONALES</b>	Instalación y puesta en marcha de la Incubadora	PATRICIA BARRIENTOS	MEDIADOS DE SEPTIEMBRE
	Diseñar e implementar el Proceso de Acopio y de los Protocolos de acompañamiento.	JOSÉ RUIZ, ERIKA CAYUPEL, ENEDINA JARAMILLO Y CEUS LLANQUIHUE	FINES DE OCTUBRE
	Determinar lugar físico, espacio y equipamiento para la elaboración de alimentos, y capacitarse al respecto.	JOSÉ ARANCIBIA	FINES DE DICIEMBRE (ELABORACIÓN DE ALIMENTOS)

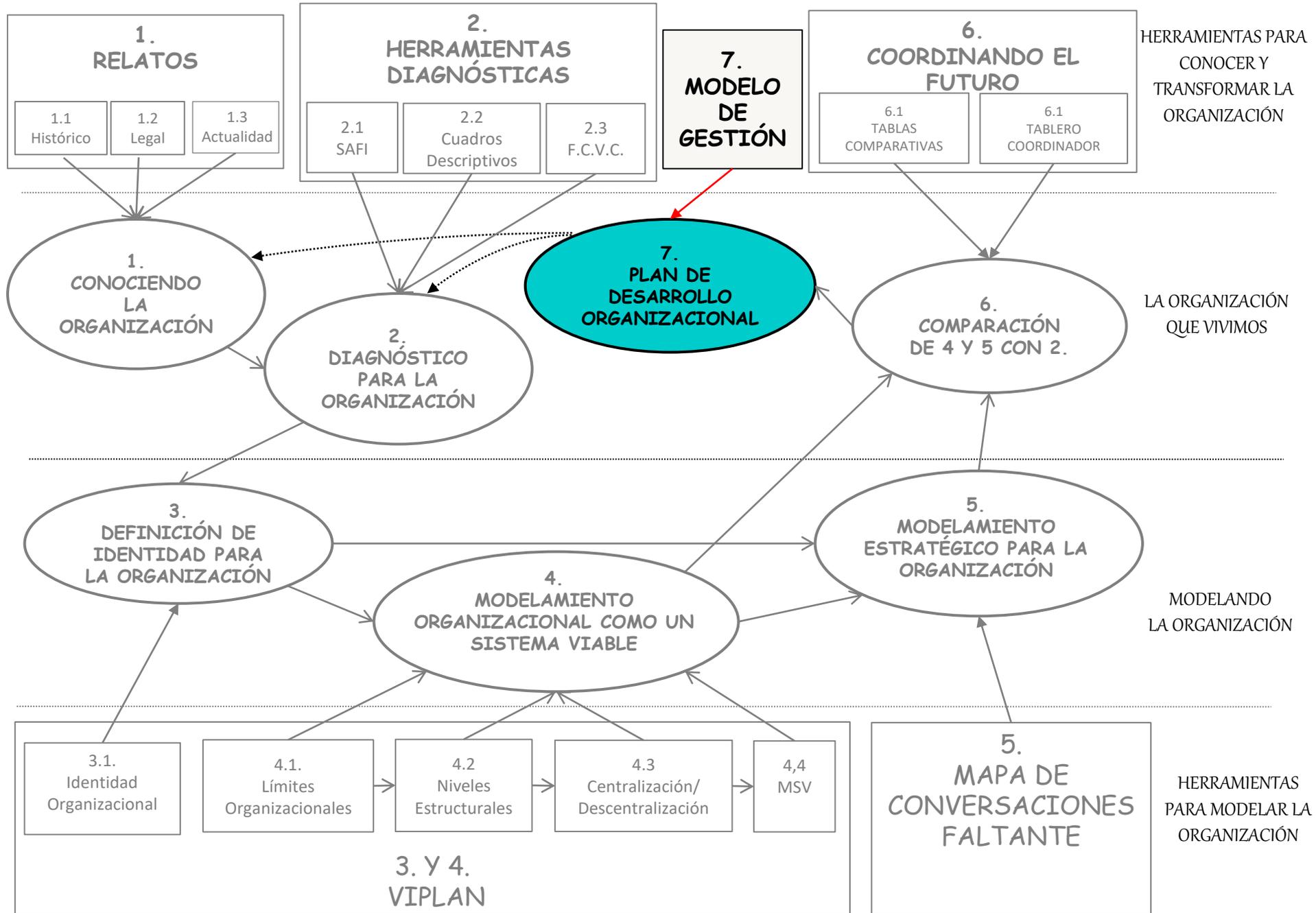
# METODOLOGÍA



## **ACTIVIDAD 7: PLAN DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL.**

**Modelo de Gestión**

# METODOLOGÍA



# PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO: PLAN ESTRATÉGICO

## (Actividad 7)

Contiene:

1. Nombre de la Organización.
2. Participantes del Proceso de Planificación Estratégica (en sus distintas fases).
3. Presentación de la Organización (Actividad 1).
4. Diagnóstico (Actividad 2).
5. Definición de Identidad: Visión y Misión (Actividad 3).
6. Modelamiento Organizacional como un Sistema Viable (Actividad 4).
8. Modelamiento para el Desarrollo de la Organización: Mapa de Conversaciones Faltantes (Actividad 5).
9. Tablas Comparativas (Actividad 6).
10. Coordinando el Desarrollo Futuro: Tablero Coordinador de Conversaciones Faltantes (Actividad 7).



¿PREGUNTAS? ... ¿REFLEXIONES?...

# FIN ÚLTIMO DÍA

