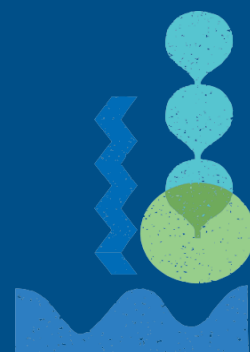


# GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN DE EMPREDIMIENTOS COOPERATIVOS



## Índice

<b>Objetivos del Documento</b> .....	4
<b>División de Asociatividad y Cooperativas</b> .....	4
<b>Marco Regulatorio del modelo cooperativo en Chile</b> .....	4
<b>PRINCIPIOS DEL COOPERATIVISMO EN CHILE</b> .....	5
1er. Principio: Membresía abierta y voluntaria.....	5
2do. Principio: Control y gestión democrática. ....	6
3er. Principio: Participación económica.....	6
4to. Principio: Autonomía e independencia .....	6
5to. Principio: Educación y formación .....	6
6to. Principio: Cooperación entre cooperativas .....	7
7mo. Principio: Compromiso con la comunidad.....	7
<b>IMPORTANCIA DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO PARA COOPERATIVAS</b> .....	7
Diagrama de Flujo:.....	9
Interacción de stakeholders en una cooperativa .....	9
<b>ADMINISTRACIÓN DE UNA COOPERATIVA</b> .....	10
Junta General de Socios.....	10
Consejo de Administración.....	11
Renuncia y Vacancia de Cargos .....	12
Responsabilidades .....	12
Derechos y Obligaciones de los Consejeros .....	13
Presidencia del Consejo de Administración.....	13
Junta de Vigilancia .....	14
Responsabilidades y Obligaciones de la Junta de Vigilancia .....	14
Gerencia .....	15
Base Societaria .....	16
Inhabilidades para el Desempeño de los Cargos .....	17
Pago y asignación de Dietas .....	18
Trabajadores de las Cooperativas .....	18
Obligaciones de la cooperativa con sus trabajadores .....	19
<b>RÉGIMEN DE ADMINISTRACIÓN SIMPLIFICADA</b> .....	19
<b>Transparencia en la Gestión Cooperativa</b> .....	19
<b>COMITÉS</b> .....	20
Comité de Crédito .....	20

<b>Comité de Educación .....</b>	<b>20</b>
<b>Comité de Fondo Solidario .....</b>	<b>21</b>
<b>Autoevaluación .....</b>	<b>22</b>
<b>En relación con la Cooperativa .....</b>	<b>22</b>
<b>En relación con el Consejo de Administración .....</b>	<b>23</b>
<b>En relación con la Junta de Vigilancia .....</b>	<b>25</b>

## Objetivos del Documento

La presente Guía tiene por objeto entregar lineamientos para el establecimiento de estándares de control, ética y transparencia al interior de las cooperativas, que aseguren la protección de los derechos de los socios y socias por medio de una estructura organizacional definida, contribuyendo de esta manera, a un mejor desempeño de las instituciones, favoreciendo su estabilidad y crecimiento sostenible en el tiempo.

Este documento, se organiza en capítulos dirigidos especialmente a los órganos de administración y ejecución contemplados en la normativa, mencionando de manera sistemática las atribuciones otorgadas a cada órgano, para el mejor desempeño de sus funciones, y así fomentar que las decisiones que tome el consejo y representantes de la cooperativa en el ejercicio de sus facultades otorgadas por su estatuto social y/o por la normativa vigente, no afecten los intereses de quienes forman parte de la entidad.

En síntesis, la guía busca ser un apoyo para el desarrollo y crecimiento de las organizaciones cooperativas, impulsándolas a un correcto funcionamiento ajustado a lo que indica el derecho.

## División de Asociatividad y Cooperativas

Según los artículos 108 y 109 de la actual Ley General de Cooperativas (LGC), la División de Asociatividad y Cooperativas, de la Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño, tiene como objeto fomentar el sector cooperativo, mediante la promoción de programas destinados al desarrollo de la gestión y capacidad empresarial en las cooperativas, dictar normas que contribuyan a su perfeccionamiento, y llevar un registro de las cooperativas vigentes y su supervisión y fiscalización. Asimismo, le corresponde elaborar estadísticas del sector y difundir la información de que disponga, la supervisión del cumplimiento de las leyes aplicables y de sus normas reglamentarias y, especialmente, fiscalizar el funcionamiento societario, administrativo, contable y financiero de las cooperativas.

## Marco Regulatorio del modelo cooperativo en Chile

Es importante mencionar que, cada país cuenta con su propia regulación en materia cooperativa, por lo que es importante que los interesados/as en constituir cooperativas en Chile cuenten con la información adecuada y actualizada. Actualmente las normas que rigen al modelo se encuentran claramente tipificadas y además con una jerarquía establecida de acuerdo con su condición, estas son:

1. DFL N°5 o Ley 19.832, cuya última modificación es del 6 de enero del año 2016 (LGC).
2. Decreto N°101 o Reglamento de la Ley General de Cooperativas (RLGC).
3. Resolución Administrativa Exenta N° 1321 (RAE 1321).
4. Resolución Administrativa Exenta N° 726 (RAE 726).

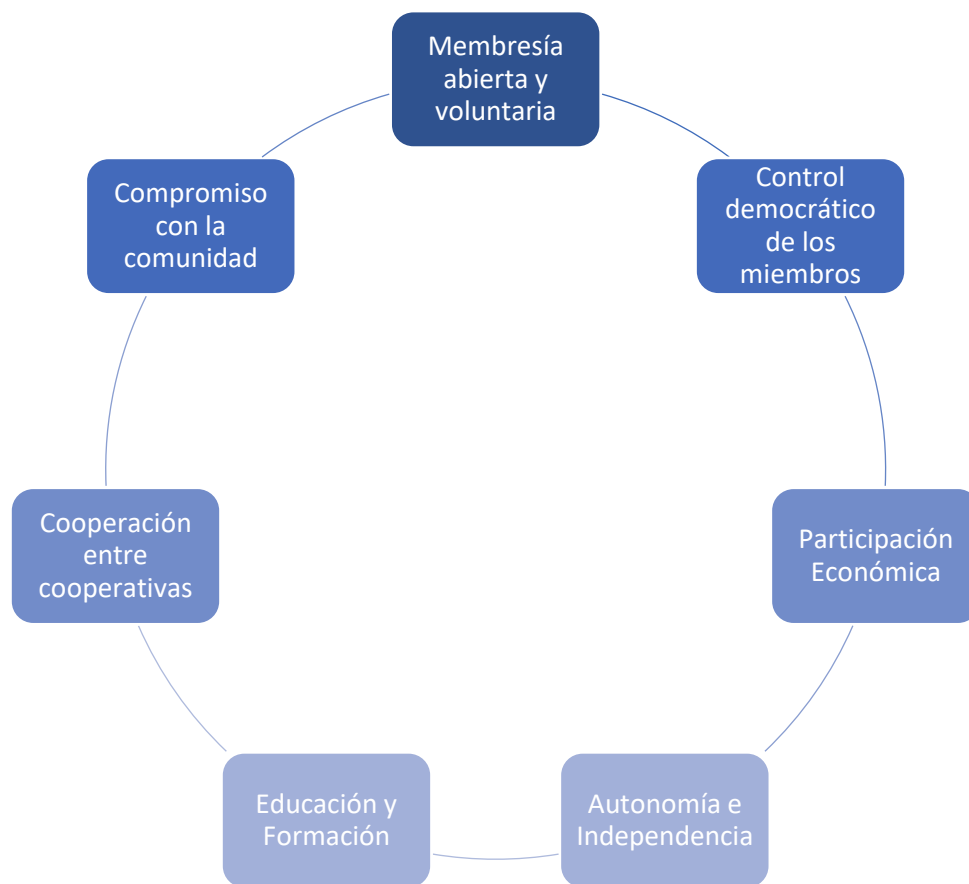
Adicionalmente se debe considerar que cada cooperativa cuenta con su propio estatuto y además pueden considerar reglamentos que regulen materias internas, los que, en ningún caso podrán contravenir y/o establecer normas contradictorias a los cuerpos legales anteriormente mencionados.

## PRINCIPIOS DEL COOPERATIVISMO EN CHILE

Los valores constituyen un marco general para orientar la conducta y las acciones de los socios y socias.

Los principios cooperativos son lineamientos básicos por medio de los cuales las cooperativas ponen en práctica esos valores.

En el año 1995 la Alianza Cooperativa Internacional<sup>1</sup> acordó la reformulación de los siete principios fundamentales:



### 1er. Principio: Membresía abierta y voluntaria

Es también conocido como el principio de “libre acceso”. La afiliación a una cooperativa debe ser voluntaria, al alcance de todas las personas que estén de acuerdo en asumir las responsabilidades inherentes a la calidad de socio o socia.

---

<sup>1</sup> Alianza Cooperativa Internacional. (07 de 01 de 2016). Alianza Cooperativa Internacional. Obtenido de <http://www.aciamericas.coop/>

En las cooperativas no debe haber restricciones al ingreso que no sean por las propias razones del desarrollo organizacional y no puede existir discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

Así mismo, si un socio o socia toma de decisión de retirarse de la cooperativa, no puede retenérsele indefinidamente y se deben cumplir con todas las indicaciones que le ley establece para dicho proceso.

## 2do. Principio: Control y gestión democrática.

Las cooperativas cuentan con un importante factor de democracia interna, respetándose siempre los acuerdos tomados por la mayoría de los miembros. El órgano máximo de decisión es la junta general de socios (JGS), la cual corresponde a una reunión formal de los socios y socias respetando ciertas formalidades de convocatoria. La facultad de gestión y administración debe ser ejercida por los socios y socias que fueron electos a tal efecto y en las cooperativas de base se debe respetar la estricta regla: “un socio (a) -un voto”.

## 3er. Principio: Participación económica.

Este principio se visualiza con claridad en dos momentos en la vida de la cooperativa:

a) En su fundación, la participación económica implica que el capital inicial surge de los propios socios y socias mediante aportes monetarios suscritos y pagados, de acuerdo con lo que indiquen los estatutos en el establecimiento de las llamadas cuotas de participación.

b) Cuando se obtienen excedentes. Las ganancias pertenecen a sus socios y socias y deben repartirse en forma equitativa. Luego de cumplir con las obligaciones legales y estatutarias – reservas obligatorias, formación de fondos de reserva, educación, reinversión, etc. - el excedente se repartirá entre los socios y socias de manera que cada uno reciba lo correspondiente al prorrateo de sus cuotas de participación.

## 4to. Principio: Autonomía e independencia

La cooperativa no debe sufrir la injerencia estatal ni de ningún otro organismo en ninguna de las etapas de su desarrollo, sea en el momento de su constitución como en la toma de decisiones administrativas, de gestión, de planificación o de decisión sobre la asignación de los excedentes de libre disponibilidad. Por lo mismo, el artículo 112 de la Ley General de Cooperativas prohíbe explícitamente el desarrollo de asesorías profesionales de los funcionarios de la División de Asociatividad y Cooperativas.

## 5to. Principio: Educación y formación

Tradicionalmente se cumplía con obligaciones tales como destinar un porcentaje de los recursos a fondos destinados a la educación cooperativa.

Actualmente se han incorporado, al concepto de educación y la información. Esto implica una exigencia mayor para la cooperativa que debe incluir actividades de perfeccionamiento y adiestramiento de sus socios y socias entre las tareas a cumplir.

Al ser un tipo de emprendimiento democrático en donde todos los socios y socias tienen el derecho a voz y voto, es menester que todos los participantes de la cooperativa estén constantemente adquiriendo y reforzando conocimientos sobre la legislación, nuevas instrucciones y lineamientos que el Ministerio de Economía, a través de la División de Asociatividad y Cooperativas, instruya sobre todo lo relacionado al modelo.

#### 6to. Principio: Cooperación entre cooperativas

Para poder servir mejor los intereses de los miembros y la colectividad, cada una de las organizaciones del cooperativismo deberá, en todas las formas posibles, colaborar activamente con las demás cooperativas a escala local, regional, nacional e incluso internacional.

#### 7mo. Principio: Compromiso con la comunidad

Este principio está vinculado a la moderna concepción sobre el desarrollo local, el cuidado del medio ambiente y el rol trascendente que las cooperativas pueden jugar en su relación con la comunidad.

Las Cooperativas trabajan para lograr el desarrollo sostenible de sus comunidades, mediante políticas aprobadas por sus miembros, a quienes nunca les resultará indiferente el desarrollo de su entorno.

De la mano de los principios cooperativos, se puede deducir también que el cooperativismo como modelo de negocio, se alinea con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) así como también con la declaración de Derechos Humanos, en tanto consagra el derecho de libertad de reunión, no discriminación, libertad de pensamiento, propiedad individual y colectiva; así como también el respeto por el medio ambiente, la defensa de la educación, el agua limpia, la generación de comunidades sostenibles, el consumo responsable, etc...

## IMPORTANCIA DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO PARA COOPERATIVAS

Como en todos los modelos de emprendimiento, las cooperativas requieren de un gobierno corporativo eficiente. En este caso, se entenderá al gobierno corporativo como “los medios internos por los cuales las corporaciones son operadas y controladas”<sup>2</sup> además se puede entender como “el conjunto de mecanismos, institucionales y de mercado, que inducen al interés propio de los controladores de una compañía, a tomar decisiones que maximizan el valor de la compañía y por consiguiente, maximizan el valor para los accionistas”<sup>3</sup>. Quizás las definiciones anteriores, puedan considerarse lejanas o poco adecuadas para las empresas cooperativas, sin embargo, para poder cumplir con el principal objetivo el cual es “mejorar las condiciones de

---

<sup>2</sup> Principles of Corporate Governance: Organisation for Economic Co-operation and Development (Organización para la cooperación económica y desarrollo OECD)

<sup>3</sup> Denis, D. K., y McConnell, J. J. (2003), "International corporate governance", Journal of Financial and Quantitative Analysis, Vol. 38, No. 1, pp. 1-36

vida de los socios y socias” es necesario que entenderlas como un modelo negocio al cual es perfectamente factible aplicar los elementos de un gobierno corporativo eficiente.

Adicionalmente, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)<sup>4</sup> ha creado y publicado un manual que contiene los principios básicos del gobierno corporativo, los cuales constituyen lineamientos generales, que pueden ser implementados en todo ámbito asociativo, algunas de las características que se pueden aplicar al modelo cooperativo son:

- Están enfocados en la forma en que las empresas son dirigidas y controladas.
- Su finalidad es obtener un buen rendimiento y maximizar el valor de la entidad.
- Son un conjunto de principios y procedimientos que regulan la estructura y funcionamiento de los órganos de administración.
- Fijan las relaciones entre los órganos internos de la entidad.

Para entender mejor su aplicabilidad al modelo cooperativo, se pueden distinguir algunos mecanismos internos de los gobiernos corporativos, los cuales son identificados por autores como Denis y McConnell<sup>5</sup>:

- Directorio: En cualquier organización es necesario contar con una cabeza o representación, en las empresas como sociedades por acciones o sociedades comerciales a esta entidad se le conoce como directorio; en el ámbito cooperativo, el directorio recibe el nombre de consejo y los directores reciben el nombre de consejeros. El consejo de administración está formado por socios y socias de la cooperativa, generalmente constituido por tres o más integrantes. Entre los principales cargos podemos contar con: presidente (a), vicepresidente (a), secretario (a). Además de eso, eventualmente podrían contar con consejeros (as) y consejeros (as) suplentes.

Para entender mejor el concepto de gobierno corporativo aplicado a cooperativas, se deben identificar los actores relevantes:

- Socios y socias cooperados que también son propietarios o accionistas
- Junta general de socios: órgano deliberativo.
- Consejo de Administración: directores, órgano ejecutor y administrador (agente)
- Junta de Vigilancia: Órgano fiscalizador interno, podrían considerarse los primeros auditores.
- Órgano Fiscalizador: DAES, responsable estatal del correcto funcionamiento de las organizaciones.

---

<sup>4</sup> 1OCDE (2016), Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20, Éditions OCDE, París.  
<http://dx.doi.org/10.1787/9789264259171-es>

<sup>5</sup> Denis, D. K., y McConnell, J. J. (2003), "International corporate governance", Journal of Financial and Quantitative Analysis, Vol. 38, No. 1, pp. 1-36



## Diagrama de Flujo:

A continuación, se muestra un ejemplo de cómo se relacionan la cooperativa en el ámbito comercial con consumidores externos:

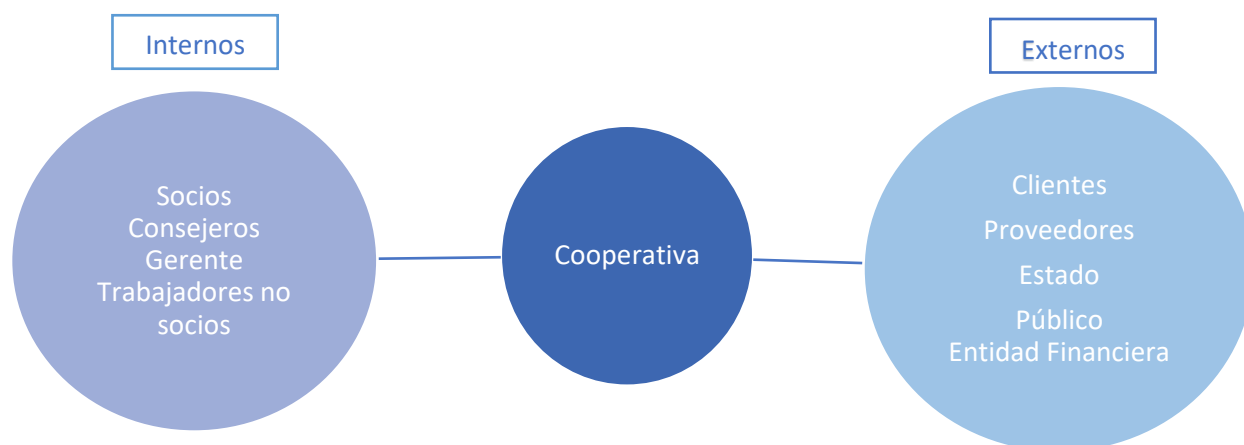


## Interacción de stakeholders en una cooperativa

El gobierno corporativo de una cooperativa se traduce en su consejo de administración, es importante, considerar que un buen gobierno corporativo, permite aumentar la credibilidad de la cooperativa ante los interesados externos, lo que se traduce en un mejor posicionamiento de sus productos y servicios, mejor acceso a financiamiento y un aumento de valor de mercado de la cooperativa.

Si bien, las decisiones de la cooperativa se toman de manera democrática, es el consejo quien debe aportar en un desarrollo de proyecto planificado, que debe contar con una visión y misión sólida y alcanzable. Se comprenderá misión como la razón de ser la cooperativa ¿por qué se está funcionando cómo cooperativa? Así mismo, la visión plantea una serie de objetivos que entregan una visión de futuro deseado en el largo plazo. El desarrollo de este proyecto planificado se traducirá en una serie de acciones o tareas de corto plazo que llevarán a la obtención de metas que finalmente conducirán a la visión.

Una administración exitosa, tendrá un objetivo de largo plazo, para ello, es esencial que los consejeros tengan una comunicación transparente con el resto de la base societaria, así mismo los objetivos de largo plazo deberán ser trazados en conjunto por toda la cooperativa. A fin de establecer las metas y acciones de corto plazo, se necesita de un adecuado liderazgo, por lo mismo, resulta relevante que las personas que ocupen los cargos de consejeros tengan las competencias y/o experiencias necesarias.



## ADMINISTRACIÓN DE UNA COOPERATIVA

### Junta General de Socios

La Junta General de Socios es la autoridad suprema de la cooperativa. Estará constituida por la reunión de los socios y socias que figuren debidamente inscritos en el registro social y los acuerdos que adopte, con sujeción a las disposiciones legales, reglamentarias y estatutarias, serán obligatorios para todos los miembros de la cooperativa.

Son materias de juntas generales de socios y socias, entre otros:

- a. El examen de la situación de la cooperativa y de los informes de las juntas de vigilancia y auditores externos y la aprobación o rechazo de la memoria, del balance, de los estados y demostraciones financieras presentadas por los administradores o liquidadores de la cooperativa.
- b. La distribución de los excedentes o remanentes de cada ejercicio.
- c. La elección o renovación de los miembros del consejo de administración, de los liquidadores y de la junta de vigilancia.
- d. La disolución de la cooperativa.
- e. La transformación, fusión o división de la cooperativa
- f. La reforma de su estatuto

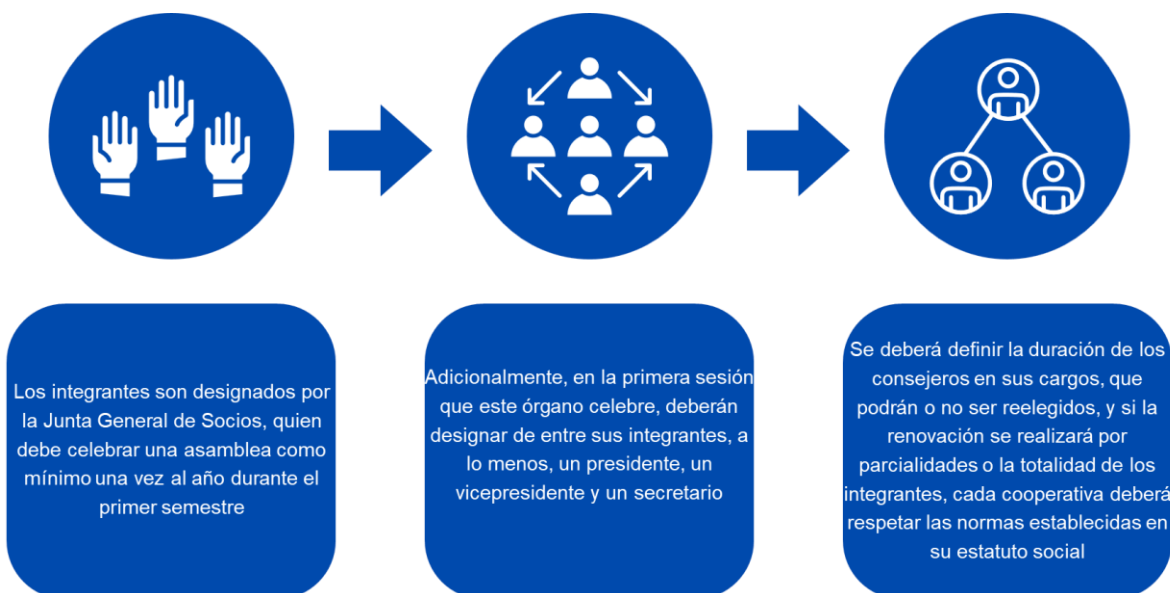
- g. La enajenación de un 50% o más de su activo, sea que incluya o no su pasivo; como asimismo la formulación o modificación de cualquier plan de negocios que contemple la enajenación de activos por un monto que supere el porcentaje antedicho. Para estos efectos se presume que constituyen una misma operación de enajenación, aquellas que se perfeccionen por medio de uno o más actos relativos a cualquier bien social, durante cualquier período de 12 meses consecutivos.
- h. El otorgamiento de garantías reales o personales para caucionar obligaciones de terceros, excepto si éstos fueren entidades filiales, en cuyo caso la aprobación del consejo de administración será suficiente. Son entidades filiales aquellas organizaciones en que una cooperativa controla directamente, o a través de otra persona natural o jurídica, en más del 50% de su capital.
- i. La aprobación de aportes de bienes no consistentes en dinero y estimación de su valor.
- j. El cambio de domicilio social a una región distinta.
- k. La modificación del objeto social
- l. La modificación de la forma de integración de los órganos de la cooperativa y de sus atribuciones.
- m. El aumento del capital social, en caso de que sea obligatorio que los socios o socias concurren a su suscripción y pago de las cuotas de capital respectivas.
- n. La adquisición por parte de las cooperativas de la calidad de socias de sociedades colectivas y de socio gestor de sociedades en comandita y la celebración de cualquier contrato que genere la responsabilidad por obligaciones de terceros, salvo que ellos sean una entidad filial de la cooperativa.
- o. La fijación de remuneración, participación o asignaciones en dinero o especies que correspondan, en razón de sus cargos, a los miembros del consejo de administración junta de vigilancia o cualquier otro comité de socios o socias que se establezca en el estatuto.
- p. Las demás materias que por ley o por el estatuto correspondan a su conocimiento o a la competencia de las juntas generales de socios y socias y, en general, cualquier materia que sea de interés social.

### Consejo de Administración

El Consejo de Administración, tiene a su cargo la administración superior de los negocios sociales y representa judicial y extrajudicialmente a la cooperativa para el cumplimiento del objeto social.

Este órgano de la administración deberá:

- Promover la equidad.
- Fomentar la participación de los socios y socias en las materias de interés social.
- Mantener al orden y al día la documentación de la entidad.
- Responder dudas y consultas de los socios y socias, manteniendo la transparencia en su actuar, frente a los diversos órganos de la entidad.
- Citar en tiempo y forma a las asambleas que correspondan conforme al estatuto y la ley.
- Analizar y resolver sobre las solicitudes de ingreso y renunciaciones de socios o socias

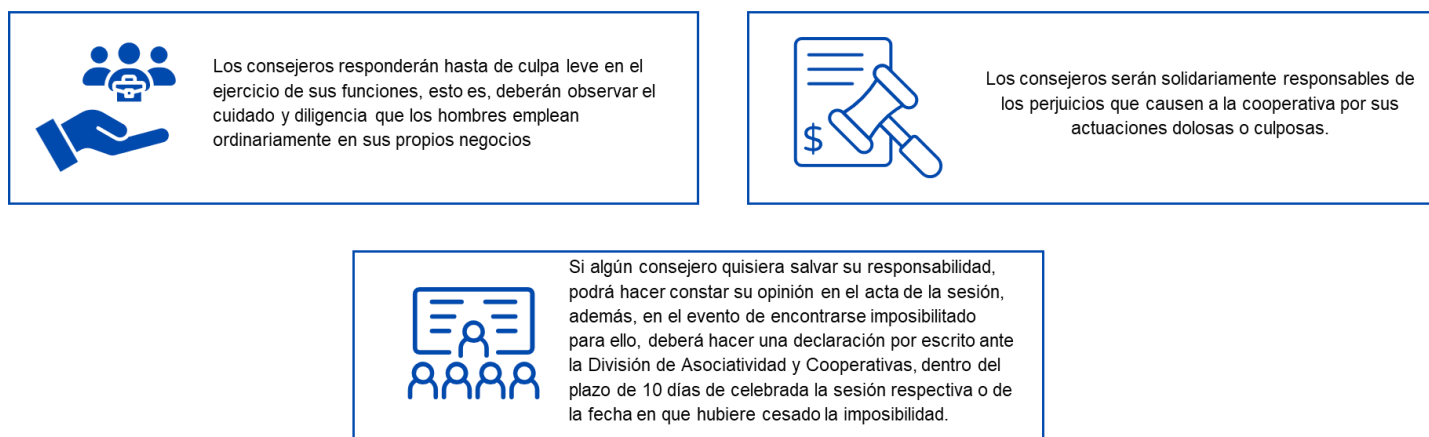


### Renuncia y Vacancia de Cargos

Los procesos de renuncia, vacancia y suplencia deben estar regidos mediante estatutos, en este sentido cada cooperativa puede normar sus propios procesos.

Es importante mencionar que, sin importar el motivo de vacancia, la cooperativa deberá continuar con su operación, asegurando así el bien superior de los asociados. Por lo mismo, se aconseja que los estatutos consideren cargos de suplencia en caso de contingencia que permita generar la continuidad administrativa necesaria para el funcionamiento de la cooperativa. En caso de que el estatuto no contemple la figura de suplencia, se debe llamar a una Junta General Extraordinaria que permita reemplazar los cargos vigentes.

### Responsabilidades



Adicionalmente, los consejeros son responsables de:

- Llevar adecuadamente los libros de registro exigidos por ley.
- El adecuado reparto de excedentes.
- Transparentar la información relacionada con sus bienes, deudas y enajenaciones.
- El cumplimiento de las obligaciones legales y estatutarias.
- El cumplimiento de las instrucciones de los organismos fiscalizadores.

## Derechos y Obligaciones de los Consejeros

- Los consejeros deben desempeñar fielmente el cargo para el cual han sido electos en tiempo y forma.
- Los consejeros no deben ejercer personalmente actividades competitivas con el giro de la cooperativa o de alguna de sus empresas filiales o relacionadas.
- Los consejeros pueden percibir el pago de remuneraciones, participación en dinero o especie, siempre que lo disponga el estatuto.
- Solicitar el reembolso de los gastos en que incurran en ejercicio de sus funciones.
- Los consejeros tienen la facultad de aplicar sanciones a los socios o socias
- Los consejeros podrán llamar a asamblea informativa.
- Aceptar o rechazar la renuncia de los asociados.
- En caso de ser necesario, pueden invitar a personas externas a participar de las asambleas.
- Dentro de sus miembros se debe designar: presidencia, vicepresidencia y secretaría.
- En caso de que la cooperativa tenga sedes, debe mantener en cada una de ellas una copia de los estatutos a disposición de los asociados.
- Las Juntas Generales de Socios y Socias deben ser presididas por quien ejerza la presidencia de la cooperativa o en su defecto la vicepresidencia.
- Las actas de las sesiones del Consejo deberán contener la nómina de consejeros asistentes y las calidades en que concurren, un extracto de lo ocurrido en la reunión y el texto íntegro de los acuerdos adoptados, así como el resultado de las votaciones, debiendo individualizarse a los consejeros que votaron a favor de cualquier proposición, en contra o se abstuvieron. Los consejeros que lo desearan podrán solicitar al secretario se deje constancia en actas acerca de los fundamentos.
- Entregar a los socios y socias de la entidad, copia de las sesiones, así como cualquier otra información relacionada con el desarrollo de la cooperativa.

## Presidencia del Consejo de Administración

- Citar a las sesiones del Consejo y a las juntas generales.
- Dirigir las reuniones del Consejo y las juntas generales de socios y socias y ordenar los debates.
- Proponer a la asamblea que se ponga término o se suspenda una junta general de socios legalmente constituida, antes de terminar de tratar los puntos fijados en la tabla.
- Dirimir los empates que se produzcan en las sesiones de Consejo de Administración.

## Junta de Vigilancia

La junta de vigilancia deberá estar formada por un mínimo de 3 y hasta 5 miembros y son elegidos mediante Más que la Junta General de Socios, entre sus principales funciones se pueden mencionar:

- Examinar la contabilidad, inventario, balance y otros estados financieros y las demás atribuciones que se establezcan en la reglamentación y en los estatutos.
- Remitir un informe sobre los mismos, que deberá presentar ante el Consejo de Administración y, en todo caso, a la Junta General de Socios
- Emitir un informe sobre los mismos, que deberá presentar ante el Consejo de Administración y, en todo caso, a la Junta General de Socios
- Levantar oportunamente los informes sobre la situación financiera de la cooperativa.
- Hacer respetar a cabalidad los estatutos sociales.
- Encausar cualquier denuncia presentada por algún socio o socia
- Transmitir oportunamente los hallazgos de la situación financiera a los socios y socias.
- Exigir o solicitar al consejo de administración la realización de juntas extraordinarias en base a los hallazgos de la situación financiera cuando proceda.
- Propender al acceso transversal de la información financiera de la cooperativa.
- Levantar actas periódicas de sesiones del órgano.
- Asistir oportunamente a las instancias en que sea requerida por el órgano fiscalizador.

En caso de producirse la remoción o renuncia de uno o más de los integrantes de la Junta de Vigilancia, deberá agregarse la correspondiente vacante producida, con el fin de asegurar la continuidad de la operación de la Junta. Sus integrantes cesarán en sus funciones en la eventualidad que ya no cumplan con algunos de los requisitos establecidos por la LGC, su reglamento o bien lo que señale el estatuto social respecto al desempeño de su cargo, sin embargo, también pueden renunciar de forma voluntaria, aunque dicho acto debe ser aceptado por la Junta de Vigilancia. Es recomendable que los estatutos consideren la figura de suplencia en caso de vacancia. En la eventualidad de que la suplencia sea definitiva, los suplentes durarán en el cargo por el plazo que le faltare al titular para terminar su mandato.

## Responsabilidades y Obligaciones de la Junta de Vigilancia

- Los integrantes de la Junta de Vigilancia 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.
- Examinar la contabilidad, los inventarios, el balance y los otros estados y demostraciones financieras que elabore la gerencia o la administración de la cooperativa.
- Elaborar un informe sobre los antecedentes financieros y contables de la cooperativa, el que debe ser presentado ante el Consejo de Administración y la Junta General de Socios
- Investigar e informar toda denuncia escrita que fundadamente reciban de los socios y socias de la cooperativa, y las irregularidades que, por cualquier medio lleguen a su conocimiento.

- Examinar todos los libros, registros, documentos y antecedentes de la cooperativa, incluyendo los de sus sociedades filiales.
- Guardar reserva acerca del contenido de los antecedentes que revisen de la cooperativa.
- Velar por la realización al 31 de diciembre de cada año al menos, de un arqueo de caja y documentos valorados, revisión de las conciliaciones bancarias y un inventario de documentos por cobrar.

## Gerencia

El o la gerente es la persona encargada de ejecutar los acuerdos y mandatos del Consejo de Administración, adicionalmente tiene funciones de representación de la cooperativa ante otras instituciones y terceros no socios. Sus obligaciones radican en:

- Presentar periódicamente al Consejo de Administración informes sobre el estado de la Cooperativa.
- Realizar sus labores con esmero, cortesía, dedicación y eficiencia, contribuyendo a materializar los objetos de la cooperativa.
- Ejercer su cargo con probidad.
- Orientar el desarrollo de sus funciones al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Proponer al consejo de administración planes y estrategias que permitan llevar a cabo el objetivo social.
- Informar de gestiones de la Cooperativa de acuerdo con los requerimientos de socios y socias.
- Presentar a Consejo el balance general, el inventario, las demostraciones financieras, los planes y presupuestos que la normativa establezca, correspondiente a cada ejercicio.
- Velar por que la contabilidad sea llevada al día, con claridad y de conformidad con las disposiciones legales, reglamentarias y demás normas que la rigen.
- Dar las informaciones que le fueren solicitadas por el Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia, la Comisión Liquidadora o el Inspector de Cuentas.
- Organizar y dirigir el aparato administrativo de la cooperativa.
- Ejercer, activa y pasivamente, las facultades fijadas en el artículo 8° del Código de Procedimiento Civil, tales como el poder para litigar y tomar parte en todos los trámites e incidentes del juicio.



Su elección es realizada por el Consejo de Administración



Los estatutos deben regular los requisitos para ejercer el cargo



Se desempeñará en sus funciones en tanto cuente con la confianza del Consejo de Administración



Representa a la cooperativa frente a instituciones financieras e instituciones financieras no bancarias.



En caso de producirse la remoción o renuncia del Gerente, deberá procederse a una nueva designación, con el fin de asegurar la continuidad del cargo y sus funciones.



Representa a la cooperativa frente a servicios públicos.

Si bien, no se encuentra establecido mediante el marco normativo actual, se podrá entregar una remuneración de acuerdo con las posibilidades de la cooperativa. Así mismo, se recomienda que la persona que ocupe este cargo cuente con las competencias técnicas adecuadas para desempeñarlo.

### Base Societaria

Son socios o socias quienes se agrupan en una cooperativa, con la finalidad de mejorar sus condiciones de vida, con igualdad de derechos y obligaciones. Para obtener la calidad de socio o socia, será necesaria la adquisición de un número de cuotas de participación, que se encontrará determinado en el estatuto social de la entidad. Es importante mencionar que ningún miembro de la cooperativa puede tener en su poder más de un 20% del capital por concepto de cuotas de participación.

Entre las obligaciones de los socios o socias se puede mencionar:

- Mantener un compromiso con la cooperativa de forma y fondo (pago de cuotas, asistencias a juntas, manifestación de su voluntad, cumplimiento de compromisos sociales).
- Mantener trato cordial y respetuoso entre socios (a) y trabajadores de la cooperativa.
- No incurrir en competencias comerciales con la cooperativa.
- Conocer a plenitud su estatuto y la normativa aplicable a las cooperativas.
- Acatar cabalmente los acuerdos suscritos en las asambleas.
- Cumplir oportunamente con los compromisos pecuniarios adquiridos con la cooperativa.
- Asistir a las juntas de socios y demás reuniones a las que sean citados de conformidad con la LGC, su reglamento o el estatuto social.
- Desempeñar los cargos para los cuales fueren elegidos, a menos que se encuentren suspendidos de sus derechos sociales.
- Mantener actualizados sus domicilios en la entidad.
- Cumplir los acuerdos válidamente adoptados por los órganos sociales de la cooperativa.
- Participar en las actividades que desarrolle la cooperativa para el cumplimiento de su objeto social.
- 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 de la cooperativa, ni colaborar con quien las efectúe.
- Participar en las actividades de educación cooperativa y firmar el libro de asistencia cada vez que concurran a una junta general de socios

Así mismo, se establecen también derechos para los asociados<sup>6</sup>:

- Realizar operaciones con la cooperativa, comerciales, de capacitación, técnicas, etc.
- Participar en los cargos de la cooperativa.
- Recibir parte del remanente y beneficios económicos de la cooperativa.
- Colaborar en la gestión de la cooperativa.
- Ejercer voto y participar en las Juntas Generales de Socios y Socias.
- Formular propuestas.
- Pleno acceso a información de gestión y contable.

---

<sup>6</sup> Artículo 14 del Reglamento de la Ley General de Cooperativas



- Gozar de los beneficios que la cooperativa otorgue, y especialmente, a participar de la distribución del excedente de cada ejercicio.
- Controlar, de conformidad con los procedimientos legales, reglamentarios y estatutarios, la gestión de la cooperativa.
- Al reembolso del valor de sus cuotas de participación de conformidad con las modalidades establecidas en la ley, el estatuto, o reglamento.



Frente al incumplimiento de las obligaciones de los socios, el mismo RLGC, dispone la aplicación de sanciones, que pueden ser económicas, amonestación al socio o incluso la suspensión de sus derechos sociales o económicos, estableciéndose como sanción máxima la exclusión del socio de la Cooperativa



Los encargados de conocer del incumplimiento de las obligaciones y aplicar las sanciones correspondientes es el Consejo de Administración, pudiendo el socio apelar ante la Junta General de Socios

### Inhabilidades para el Desempeño de los Cargos

Hay que hacer presente que el artículo 30 de la LGC, indica que las personas que se encuentren comprendidas en las inhabilidades establecidas para los directores de las sociedades anónimas en los artículos 35 y 36 de la Ley N°18.046, en lo que le fueren aplicables, no podrán desempeñarse como Consejeros, Liquidadores, Inspectores de Cuentas, miembros de Juntas de Vigilancia ni Gerente de cooperativas. En dicho sentido, son inhábiles para ejercer cargos las siguientes personas:

- Consejeros que al someter a la aprobación de la junta general de socios, ésta hubiera rechazado dos veces su balance.
- Tener condena por pena aflictiva.
- Menores de edad.
- Senadores, diputados, alcaldes, ministros de estado, funcionarios públicos, funcionarios fiscales, semifiscales de empresas u organismos del Estado.

La cooperativa deberá verificar que los postulantes a los cargos no se encuentren dentro de las causales de inhabilidad antes señaladas, debiendo existir por parte de los candidatos a los cargos total transparencia respecto de su situación.

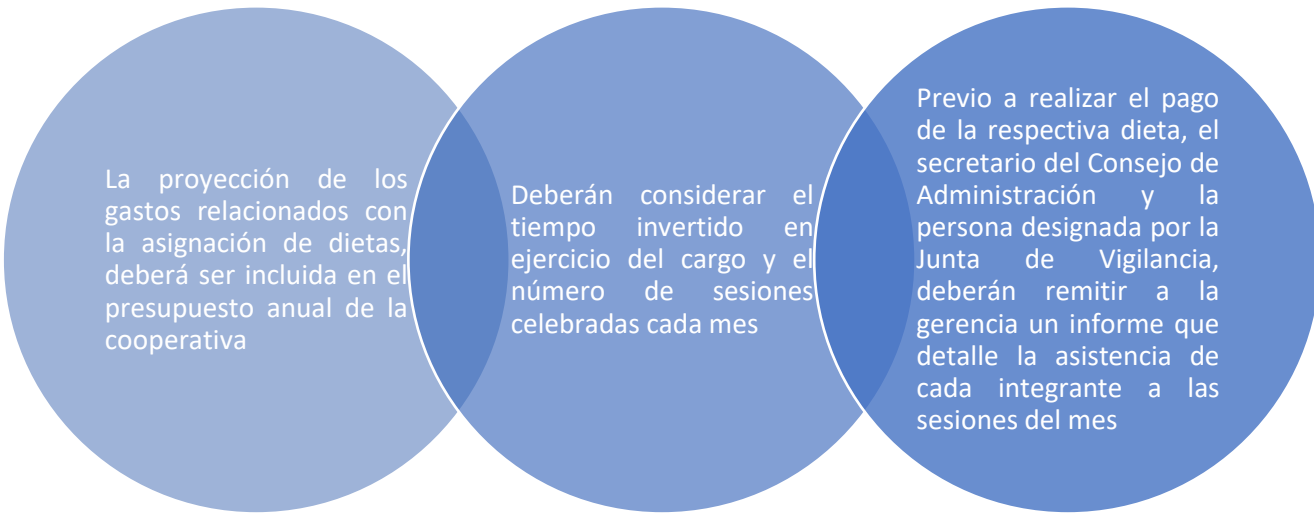
En el evento de que uno de los miembros del consejo de administración o junta de vigilancia se encuentre en alguna de las causales de inhabilidad antes señaladas, la cooperativa deberá adoptar las medidas necesarias para regularizar la integración de sus órganos internos.

**Pago y asignación de Dietas**

El pago de dietas, esto es, la retribución que reciben los integrantes del Consejo de Administración, Junta de Vigilancia y/o Comités de la cooperativa, en compensación por las actividades que desarrollan y de los riesgos que asumen por la cooperativa, debe obedecer a ciertos parámetros objetivos.

Conforme a lo establecido en la letra o) del artículo 23 de la LGC, su fijación deberá ser aprobada por la Junta General de Socios a propuesta del Consejo de Administración, anualmente, sin que sea posible acordar aumentos automáticos ni variaciones de cualquier tipo, sin la previa autorización de la Junta General de Socios.

Se recomienda, tener en consideración parámetros como los ingresos de la cooperativa, la actividad que lleva a cabo y la gestión desarrollada por los integrantes del órgano, determinando así, una dieta proporcional y razonable que no signifique un impacto económico negativo para la organización.



**Trabajadores de las Cooperativas**

Una cooperativa puede contar con trabajadores no socios, en este sentido, son trabajadores las personas naturales que prestan servicios personales intelectuales o materiales, bajo dependencia o subordinación de la cooperativa, y en virtud de un contrato de trabajo.

Los trabajadores pueden o no ser socios (as) de la cooperativa, aunque se recomienda que dicha relación sea establecida por estatuto.

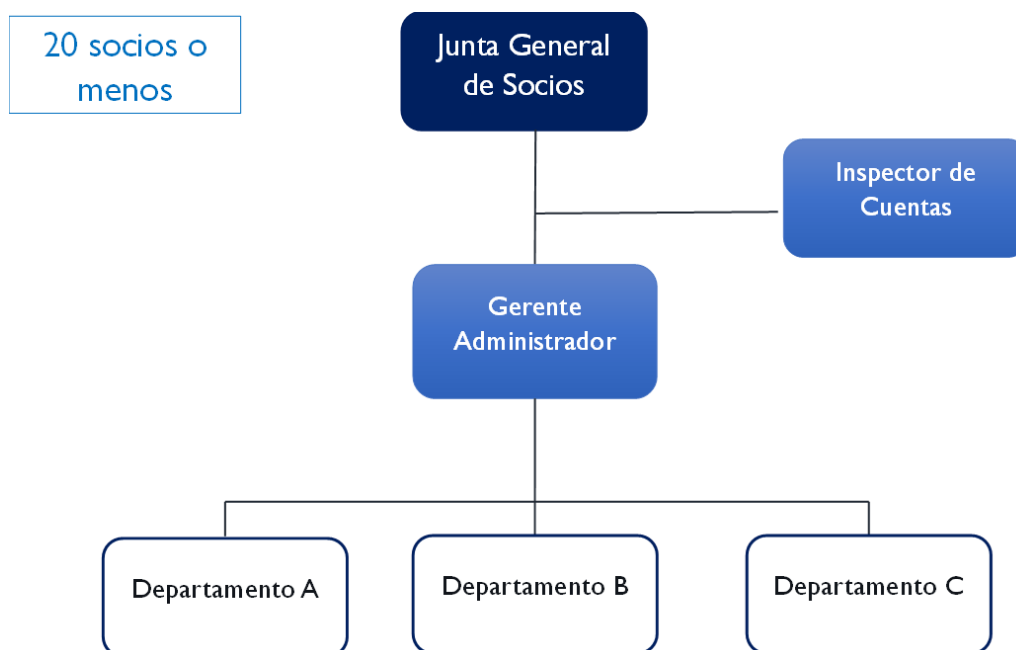
Asimismo, salvo disposición expresa en el estatuto, los socios o socias que a su vez tengan el carácter de trabajadores de las cooperativas, no podrán postularse o ejercer los cargos de Gerente Administrador, Consejo, miembro de la Junta de Vigilancia o de Comités especiales.

### Obligaciones de la cooperativa con sus trabajadores

- Elaborar perfiles de cargo según las necesidades de la cooperativa, al momento de contratar a sus trabajadores.
- Pagar oportunamente las cotizaciones previsionales.
- Mantener medidas de higiene y seguridad adecuadas de acuerdo con las actividades productivas o comerciales que realice la cooperativa.
- Resolver oportunamente las dudas de los trabajadores.
- Mantener proceso interno de capacitación permanente a los trabajadores.

### RÉGIMEN DE ADMINISTRACIÓN SIMPLIFICADA

Las cooperativas que tengan 20 o menos socios (as) podrán optar por un sistema de administración simplificada conforme al cual, podrán omitir la designación de un consejo de administración y junta de vigilancia, nombrando en su lugar a un gerente administrador y a un inspector de cuentas. De igual manera, en este régimen se debe considerar que la asamblea o junta general de socios es el órgano deliberativo y por tanto más importante de la cooperativa:



El gerente administrador ejerce las funciones tanto del Consejo de Administración como las propias del gerente mientras que, el Inspector de Cuentas, realiza las funciones correspondientes a la Junta de Vigilancia.

### Transparencia en la Gestión Cooperativa

La transparencia consiste en mantener y garantizar que las actuaciones e información que maneja la alta dirección de la cooperativa esté disponible para cualquiera de los socios o socias, y que permita mantener y resguardar la integridad de toda la información y documentación de la entidad.

Un claro ejemplo de lo anterior es que la cooperativa deberá tener a disposición de los socios y socias el estatuto social, los registros sociales, los reglamentos internos y toda otra documentación de interés social. Lo anterior, sin perjuicio del carácter reservado que pudieran revertir antecedentes específicos.

Se recomienda la implementación de una hoja de ruta o protocolo en caso de que los asociados soliciten documentación.

### COMITÉS





Algunas cooperativas dentro de su orgánica interna tienen considerada la figura de comités en relación con las diversas áreas y marco de acción de la entidad. En algunos casos, la creación de los comités es parte de las obligaciones propias del giro de la cooperativa (como es el caso de las cooperativas de ahorro o aquellas que cuentan con un comité de crédito que administrar).

#### Comité de Crédito

El Comité de Crédito tiene a su cargo la responsabilidad sobre las solicitudes de créditos y la supervisión de las políticas y la definición sobre esta materia que haya establecido la cooperativa.

Tanto las Cooperativas de ahorro y crédito, como las de préstamo solidario deberán contar con este comité, el cuál es encargado de la aprobación o rechazo de las solicitudes de crédito que realicen los socios o socias de la cooperativa, así como de la fiscalización del sistema de créditos conforme a las normas del estatuto y del reglamento de préstamos.


Entre sus principales funciones se puede mencionar:

	Deben vigilar el sistema de créditos de acuerdo a lo que indica el estatuto.		Deben velar por el cumplimiento de la política de créditos de la cooperativa.
	Deben propender a la minimización del riesgo para la cooperativa		Autorizan o rechazan las solicitudes de crédito.


#### Comité de Educación

El Comité de Educación se encarga de brindar información, educación y entrenamiento a los miembros de la cooperativa y sus familias, a sus dirigentes, gerentes y empleados, de tal forma que sean útiles al desarrollo de la institución y la comunidad.


Entre sus principales funciones se puede mencionar:



Planificar acciones educativas para los socios.



Administrar correctamente los fondos destinados a este propósito.




Capacitar a los directivos, gerentes, cooperados y comunidad en general.


### Comité de Fondo Solidario

Es aquel ente, nombrado por el Consejo de Administración, o en su defecto lo que disponga el estatuto social y/o su reglamento interno, cuyo objetivo es administrar el fondo de solidaridad que cada cooperativa posee, de acuerdo con lo dispuesto en el 73° de la Resolución Administrativa Exenta N°1321, de la División de Asociatividad y Cooperativas, así como también, planificar, ejecutar y hacer el seguimiento de las actividades destinadas a atender el servicio de ayuda mutua de los cooperados y de su grupo familiar.


Sus funciones radicarán en:



Administrar el fondo solidario.



Proponer al consejo de administración los requisitos que deben cumplir los socios para ser sujetos de crédito.



Mantener informado al consejo de administración sobre la gestión realizada.

## Autoevaluación

La autoevaluación constituye una herramienta de gestión y aseguramiento permanente de la calidad y la gestión de la institución, apuntando a que, a través de la autorregulación y mejoramiento continuo, sea posible desarrollar de la mejor manera el proyecto social.

### En relación con la Cooperativa

Criterio	Nivel de Desempeño				
	No aplica	Nunca	Casi Nunca	Casi Siempre	Siempre
La Cooperativa cuenta con un sistema que incentiva la asistencia y participación de todos los socios en la Junta General de Socios					
La Cooperativa realiza acciones a favor de sus socios y socias					
La Cooperativa es capaz de satisfacer adecuadamente los requerimientos de sus asociados					
La Cooperativa ha implementado un canal que permita atender denuncias por parte de los socios (as) o terceros afectados					
En el procedimiento de elecciones se ha considerado un mecanismo formal para informar a los socios y socias antes de la votación					
El proceso de votación es transparente, considerando el acceso a la información por parte de la Asamblea General de Socios y de los miembros del Consejo de Administración					
La Cooperativa cuenta con una página web actualizada por medio de la cual los socios y socias pueden acceder fácilmente a toda su información pública					

En relación con el Consejo de Administración

Criterio	Nivel de Desempeño				
	No aplica	Nunca	Casi Nunca	Casi Siempre	Siempre
El Consejo se reúne al menos una vez cada mes para revisar el programa y evaluar el avance del plan de la Cooperativa.					
El Consejo se reúne frecuentemente con el contador para la revisión de balances y estados financieros					
El Consejo dispone de procedimientos claros de capacitación para sus miembros					
El Consejo considera la capacitación que han decidido adoptar otras empresas, tanto a nivel local como internacional, que permita mejorar en las prácticas de gobierno corporativo					
El Consejo dispone de mecanismos formales para la detección de la falta de conocimientos, habilidades y destrezas de los cooperados, considerando, además, a todos los grupos de interés					
El Consejo dispone de un canal de comunicación con los cooperados, que considera la transparencia de toda información relevante para los socios y socias					
El Consejo dispone de un procedimiento formal que garantice el anonimato de denunciantes sobre prácticas irregulares que afecten la viabilidad y sustentabilidad de la cooperativa					
El Consejo mantiene un procedimiento de mejoramiento continuo que, sin perjuicio de las obligaciones legales, contemple expresamente la determinación del número mínimo de reuniones ordinarias, el tiempo promedio mínimo de dedicación presencial y remota a las mismas y la antelación con la que se debiera remitir la citación y los antecedentes necesarios para la adecuada realización de aquéllas					
El Consejo de Administración cuenta con un procedimiento o mecanismo de capacitación permanente para la actualización de conocimientos, relacionados con sus derechos y deberes					

El Consejo evalúa anualmente el desempeño de la gerencia en función de estándares claramente definidos					
El Consejo cuenta con un procedimiento para la inducción de un nuevo miembro sobre los negocios, materias y riesgos considerados más relevantes					
El Consejo cuenta con un procedimiento para la inducción de un nuevo miembro, sobre el marco jurídico vigente más relevante que condiciona el actuar de la Cooperativa, para el Consejo de Administración y sus ejecutivos principales					
El Consejo de Administración tiene acceso de manera segura, remota y permanente, a todas las actas y documentos considerados para cada sesión del Consejo de los últimos tres años, de acuerdo a un mecanismo de ordenamiento que facilite su indexación y búsqueda de la información					
El Consejo de Administración ha implementado un sistema para reemplazar a un director que por diversas razones se encuentre ausente, para integrar a un reemplazante conforme a los estatutos de la cooperativa					



## En relación con la Junta de Vigilancia

Criterio	Nivel de Desempeño				
	No aplica	Nunca	Casi Nunca	Casi Siempre	Siempre
La Junta se reúne a examinar la contabilidad, balance, estados y demostraciones financieras que elabora la gerencia o administración de la Cooperativa					
La Junta emite un informe respecto a la revisión de los documentos correspondientes a la contabilidad de la Cooperativa					
La Junta presenta anualmente un informe en la Junta General de Socios respecto a la situación contable de la Cooperativa					
La Junta dispone de un canal de comunicación con los otros órganos de administración y con los cooperados, que considera la transparencia de toda información relevante para los socios y socias					
La Junta mantiene un procedimiento de mejoramiento continuo que, sin perjuicio de las obligaciones legales, contemple expresamente la determinación del número mínimo de reuniones ordinarias, el tiempo promedio mínimo de dedicación presencial y remota a las mismas, y la antelación con la que se debiera remitir la citación y los antecedentes necesarios para la adecuada realización de aquéllas					
La Junta conoce sobre prácticas irregulares que afecten la viabilidad y sustentabilidad de la cooperativa					
La Junta cuenta con un procedimiento o mecanismo de capacitación permanente para la actualización de conocimientos, relacionados con sus derechos y deberes					
Junta cuenta con un procedimiento para la inducción un nuevo miembro sobre los negocios y características la cooperativa.					



Ministerio de  
Economía,  
Fomento y  
Turismo

Gobierno de Chile

Subsecretaría  
de Economía y  
Empresas de  
Menor Tamaño

Gobierno de Chile

