

Manual de Autogestión

Cooperativas Sostenibles





CONTENIDO

1

AUTOGESTIÓN

- Gobierno Corporativo
- Gobernanza y Liderazgo Cooperativo

2

EMPRENDIMIENTO

- Normativa Ley REP
- Gestión financiera
- Negociación comercial

3

RECURSOS

- Formalización y reconocimiento
- Incidencia y relacionamiento
- Redes e instituciones de apoyo
- Recursos prácticos

INTRODUCCIÓN

El presente manual formativo se enmarca en el proyecto Cooperativas Sostenibles, una iniciativa orientada a fortalecer a cooperativas de recicladores y recicladoras de base, reconociendo su rol fundamental en el cuidado del medioambiente, la economía circular y el desarrollo de los territorios.

El proyecto surge a partir de una realidad compartida por muchas cooperativas: el trabajo diario del reciclaje es intenso y valioso, pero muchas veces se enfrenta con dificultades organizativas, desafíos económicos y barreras para acceder a nuevas oportunidades.

Frente a este escenario, Cooperativas Sostenibles busca acompañar a las organizaciones en un proceso de fortalecimiento integral, combinando formación, reflexión práctica y herramientas concretas para el trabajo colectivo.

OBJETIVO DEL PROYECTO

El objetivo principal del proyecto es **fortalecer las capacidades organizativas, de gestión y de proyección externa de las cooperativas**, promoviendo un funcionamiento más ordenado, participativo y sostenible en el tiempo. Esto incluye mejorar la forma en que se toman decisiones, se lidera, se administran los recursos, se comprende la Ley REP y se construyen alianzas con otros actores del entorno.

¿Para qué sirve este manual?

Este manual reúne los principales contenidos abordados durante el proceso formativo del proyecto y está pensado como una herramienta práctica de apoyo para las cooperativas. No busca entregar conocimientos técnicos complejos, sino explicar de manera clara y cercana ideas clave que ayuden a:



Organizar mejor la cooperativa



Fortalecer la convivencia y el liderazgo



Comprender el rol de las cooperativas en la Ley REP



Cuidar los recursos económicos



Comunicar mejor el trabajo que realizan y generar alianzas

El manual puede ser utilizado como material de lectura individual, apoyo para reuniones de cooperativa o referencia en procesos de formación y acompañamiento.



¿Qué contiene este manual?

El contenido del manual está organizado en unidades breves y complementarias:

I.

Gobierno Corporativo Cooperativo:
cómo organizarnos y tomar decisiones claras.

II.

Gobernanza y Liderazgo Cooperativo:
el rol de las personas, las relaciones y el liderazgo democrático.

III.

Ley REP: principios, rol y oportunidades: el lugar de las cooperativas dentro del sistema y las oportunidades que abre la ley.

IV.

Gestión financiera y contabilidad básica:
herramientas simples para cuidar los recursos y tomar mejores decisiones.

V.

Negociación comercial y alianzas estratégicas: cómo comunicar el valor del trabajo cooperativo y construir acuerdos con otros actores.



Un mensaje para comenzar

Este manual no es un punto de llegada, sino una herramienta para seguir avanzando. Cuando una cooperativa se organiza, se fortalece y se proyecta, el trabajo de cada persona cobra más valor. **El desafío es hacerlo juntas y juntos, paso a paso**, construyendo un proyecto colectivo sostenible en el tiempo.

UNIDAD I

Gobierno Corporativo Cooperativo

*Organizarnos bien para
crecer juntos*



¿Qué es el gobierno corporativo?

El gobierno corporativo es el sistema mediante el cual una cooperativa es dirigida y controlada. Incluye normas, principios y procedimientos que definen:

- ◆ Cómo se toman las decisiones
- ◆ Cómo funcionan sus órganos
- ◆ Cómo se relacionan quienes administran con las y los socios

Su objetivo es mejorar la eficacia, fomentar el crecimiento y generar confianza dentro de la organización.

¿Qué hace especial a una cooperativa?

A diferencia de una empresa de capital, en una cooperativa:



Cada socio tiene un voto, sin importar cuánto dinero aportó



El capital es flexible



El ingreso es voluntario



Los excedentes se reparten de forma justa, según la participación

En la cooperativa, lo más importante son las personas, no el dinero.

Órganos de gobierno cooperativo

Un buen gobierno cooperativo se apoya en tres órganos clave:

Asamblea General de Socios

Es la máxima autoridad. Todas y todos participan y sus acuerdos se cumplen.

Consejo de Administración

Administra y representa a la cooperativa. Ejecuta los acuerdos y promueve la transparencia.

Junta de Vigilancia

Revisa las cuentas y el uso de los recursos. Aporta control y confianza.

Una opción para cooperativas pequeñas

Cuando una cooperativa tiene 20 socios o menos, la ley chilena permite una administración simplificada, pensada para evitar burocracia innecesaria y facilitar el funcionamiento.

Este modelo busca que el gobierno corporativo no sea un obstáculo, sino un apoyo para crecer de forma simple y eficiente.



Figuras clave del modelo simplificado

Gerente/a o Administrador/a

- ◆ Ejecuta los acuerdos de la asamblea
- ◆ Representa legalmente a la cooperativa
- ◆ Firma contratos y gestiona trámites
- ◆ Garantiza que lo decidido se cumpla

Inspector/a de Cuentas

- ◆ Revisa cuentas, caja y balances
- ◆ Vigila el uso correcto de los recursos
- ◆ Informa a los socios
- ◆ Aporta transparencia y confianza

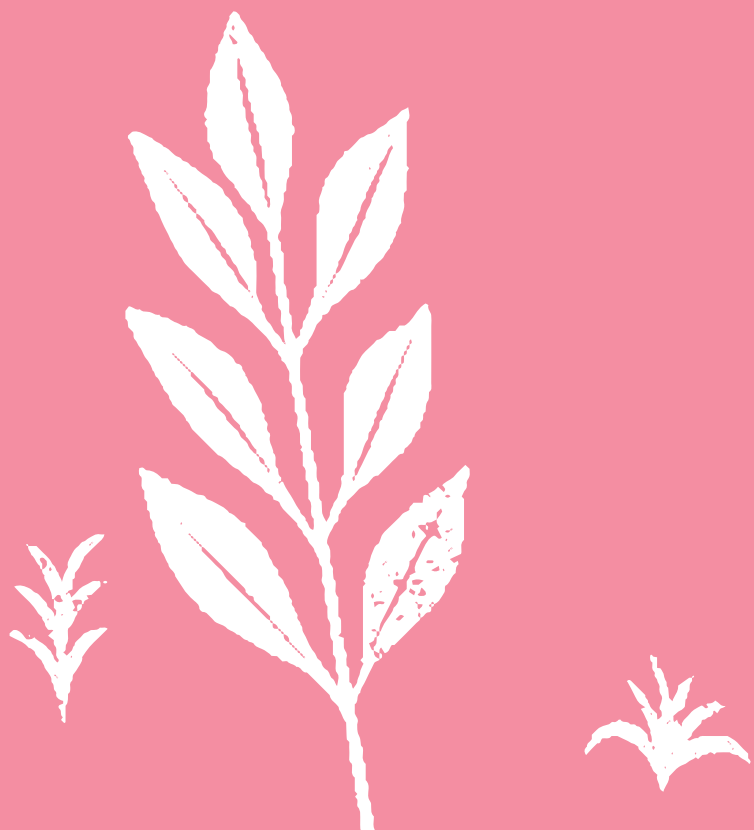
Es como ordenar la casa: una persona ejecuta lo acordado y otra revisa que se haga bien.



UNIDAD II

Gobernanza y Liderazgo Cooperativo

*Liderar para cuidarnos y
avanzar juntos*



¿Para qué es importante un buen liderazgo y gobernanza?

Un buen liderazgo y una buena gobernanza permiten:



Tomar decisiones de manera democrática



Evitar conflictos innecesarios



Fortalecer la confianza



Mejorar el funcionamiento del grupo

¿Qué entendemos por liderazgo cooperativo?

El liderazgo cooperativo se diferencia de otros tipos de liderazgo porque no se basa en jerarquías, sino en la colaboración. Quien lidera:



Representa al grupo



Actúa con coherencia entre lo que dice y lo que hace



Promueve la participación



Escucha y considera distintas miradas

En una cooperativa de recicladores de base, **liderar bien es clave para el buen uso del gobierno corporativo, la Ley REP y el crecimiento del proyecto colectivo.**

Habilidades clave del liderazgo cooperativo

Un liderazgo cooperativo se construye desarrollando habilidades personales y sociales:

Autoconciencia emocional:

Conocerse para liderar mejor

Autorregulación:

Mantener el equilibrio en momentos de presión

Motivación interna:

Liderar con propósito

Empatía:

Comprender al otro para construir juntos

Habilidades sociales:

Dialogar, inspirar y conectar



Ninguna persona las tiene todas desarrolladas al mismo nivel. El liderazgo cooperativo se fortalece en equipo.

¿Qué es la gobernanza cooperativa?

La gobernanza cooperativa es la forma en que una cooperativa vive la democracia en el día a día. No es solo un conjunto de normas, sino un sistema vivo de relaciones y decisiones.

Busca equilibrar:



La participación democrática



La claridad de roles



La transparencia y rendición de cuentas



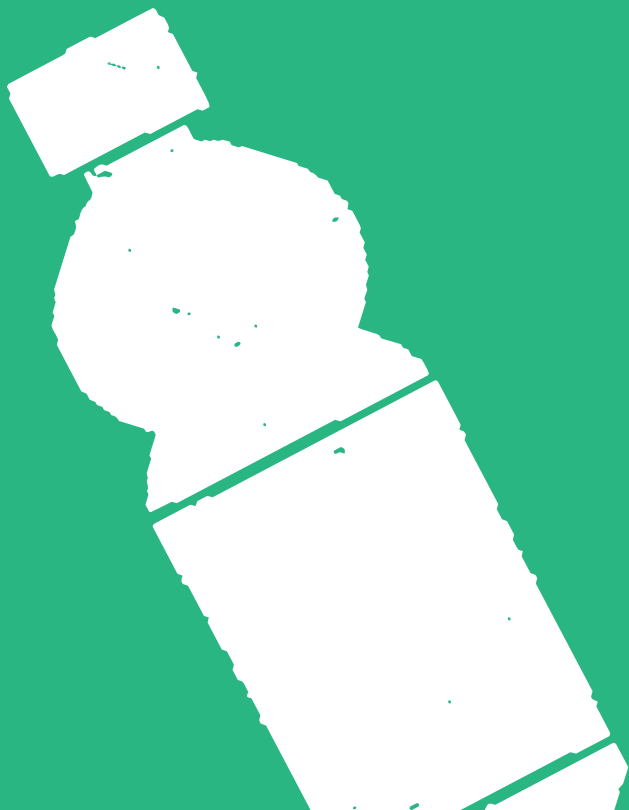
La sostenibilidad y eficiencia

La gobernanza es la práctica que permite que el liderazgo democrático se viva día a día en la cooperativa.

UNIDAD III

Ley REP: Principios, Rol y Oportunidades

Nuestro trabajo es parte del sistema



¿Qué es la Ley REP?

La Ley REP es la Ley 20.920, conocida como Ley de Responsabilidad Extendida del Productor. Su objetivo principal es disminuir los residuos y aumentar el reciclaje, promoviendo una gestión más justa y sustentable.

Su principio clave es:

“El que contamina paga”

Las empresas **deben hacerse cargo** de los residuos que generan.

¿Quiénes participan en el sistema REP?

La Ley REP establece distintos actores que cumplen roles complementarios:

- ◆ Productores de productos prioritarios
- ◆ Sistemas de gestión
- ◆ Gestores de residuos
- ◆ Recicladores de base
- ◆ Municipios
- ◆ Consumidores
- ◆ Ministerio del Medio Ambiente
- ◆ Superintendencia del Medio Ambiente

Cada actor tiene responsabilidades distintas, pero todos son necesarios para que el sistema funcione.

El reciclador de base: rol reconocido por la ley

La Ley REP define y reconoce al reciclador de base como una persona que se dedica de forma directa y habitual a la recolección selectiva, clasificación y pretratamiento de residuos.



Esto significa que el reciclaje deja de ser informal y pasa a ser un oficio reconocido legalmente, lo que abre la puerta a la formalización y al trabajo cooperativo.



Oportunidades que abre la Ley REP para las cooperativas

La Ley REP no solo impone obligaciones, abre oportunidades concretas para las cooperativas de recicladores de base:

✦ Registro y certificación

Quienes estén registrados y certificados (ChileValora) pueden participar en la gestión de residuos del sistema REP.

✦ Reconocimiento legal del oficio

El reciclador de base es reconocido por ley, fortaleciendo la organización en cooperativas.

✦ Contratos directos y convenios

Las cooperativas pueden:

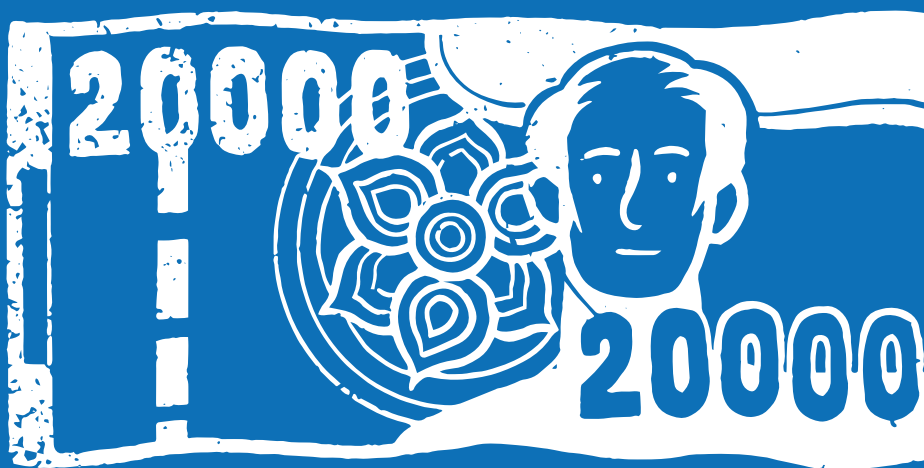
- ▶ Ser contratadas directamente por sistemas de gestión o cualquier empresa privada.
- ▶ Firmar convenios con municipalidades.



UNIDAD IV

Gestión Financiera y Contabilidad Básica

*Cuidar los números es cuidar
la cooperativa*



¿Para qué sirve la gestión financiera?

La gestión financiera permite administrar de forma consciente los recursos de la cooperativa. Ayuda a:



Tomar decisiones informadas



Mantener la sostenibilidad económica



Evitar deudas y pérdidas



Distribuir mejor los esfuerzos del grupo

Sin gestión financiera, es imposible saber si el esfuerzo alcanza para sostener la cooperativa.

Ingresos, egresos y costos



Ingresos

Es el dinero que entra a la cooperativa.

Ejemplos: ventas de materiales, convenios, contratos, aportes.



Egresos

Es el dinero que sale para cubrir gastos.

Ejemplos: sueldos, arriendo, combustible, materiales, contabilidad.

Costos fijos y costos variables

Costos fijos:

Se pagan todos los meses, aunque no se venda nada (arriendo, servicios básicos, contabilidad, seguros).

Costos variables:

Aumentan o disminuyen según el trabajo realizado (bolsas, transporte, insumos, mano de obra por hora).

Distinguirlos permite planificar mejor y definir precios justos.

Punto de equilibrio y precio justo

El punto de equilibrio es cuando los ingresos alcanzan para cubrir todos los costos. Desde ese punto, cada venta genera excedente.

Definir un precio justo y sostenible permite:

- ◆ Cubrir costos reales
- ◆ Evitar pérdidas ocultas
- ◆ Negociar con argumentos claros
- ◆ Asegurar condiciones dignas de trabajo



Contabilidad básica: la memoria del trabajo

La contabilidad es la forma de registrar y entender lo que pasa con el dinero.

Sirve para:



Ordenar ingresos y gastos



Saber qué se debe y qué nos deben



Tomar decisiones con datos



Fortalecer la confianza entre socios

Documentos contables básicos (en simple)



Libro Diario: Anota lo que pasa día a día.



Libro Mayor: Ordena la información por tipo de cuenta.



Estado de Resultados: Muestra si hubo ganancia o pérdida en un período.



Balance General: Muestra lo que la cooperativa tiene, debe y lo que es de los socios.

La contabilidad no es papeleo: es una herramienta de autogestión.

Negociación Comercial y Alianzas Estratégicas

Saber contar lo que hacemos para abrir oportunidades

Conocer sobre negociación comercial y alianzas estratégicas, permite a las cooperativas pasar del trabajo interno a la relación con otros actores.

Su foco está en reconocer aliados, construir una propuesta de valor clara y aprender a comunicarla con seguridad y convicción.

Aquí se conecta:



¿Para qué sirve este taller de negociación comercial y alianzas estratégicas?

Este taller busca que las cooperativas:



Identifiquen aliados estratégicos



Construyan una propuesta de valor clara



Fortalezcan su identidad cooperativa



Desarrollen habilidades básicas de negociación



Se preparen para reuniones, rondas de negocios y convenios

Una buena alianza comienza con una buena historia

Muchas veces las cooperativas hacen un gran trabajo, pero no siempre saben cómo explicarlo. Negociar no es pelear ni imponer: es contar bien lo que hacemos, mostrar nuestro valor y buscar acuerdos que beneficien a todas las partes.

Saber comunicarnos con claridad es una herramienta clave para abrir puertas y construir relaciones duraderas.



Paso 1: Identificar aliados estratégicos

No todas las alianzas son iguales. Algunas cooperativas necesitan apoyo logístico, otras contratos y otras capacitación o apoyo comunitario.

Tipos de alianzas posibles:

- ✦ Económicas: contratos, convenios
- ✦ Logísticas: transporte, bodegas
- ✦ Técnicas: capacitación, equipamiento
- ✦ Comunitarias: educación ambiental, apoyo social

Toda alianza debe generar valor compartido.



Paso 2: Construir nuestra propuesta de valor

Una propuesta de valor responde a una pregunta simple:

¿Qué ofrecemos como cooperativa y qué recibe el otro actor?

Estructura básica:

La cooperativa ofrece: servicios, experiencia, trazabilidad, impacto social

El aliado ofrece: recursos, contratos, apoyo logístico o financiero

Beneficio mutuo: más reciclaje, inclusión, cumplimiento Ley REP

Conocer lo que hacemos es el primer paso para comunicarlo con confianza.



Paso 3: Nuestra identidad cooperativa – Ficha comercial

La ficha comercial ayuda a ordenar y mostrar la información clave de la cooperativa:

- ◆ Nombre y años de experiencia
- ◆ Comunas de cobertura
- ◆ Equipamiento
- ◆ Materiales recolectados
- ◆ Logros
- ◆ Valor social y ambiental

Esta ficha es la base para reuniones y negociaciones.



Paso 4: Tu historia en 3 minutos (Elevator Pitch)

Un elevator pitch es una presentación breve y clara de la cooperativa.

Estructura simple:

**Problema → Propuesta → Valor → Impacto
→ Llamado a la acción**

*Hablar con claridad es mostrar confianza en
lo que hacemos.*

UNIDAD V

Recursos prácticos e
informativos



¿Cómo saber que trámite necesito hacer?



¿Estoy registrado/a como reciclador o recicladora de base en el MMA?



Si NO estás registrado/a: realiza el Registro de Recicladores de Base.



Si SÍ estás registrado/a: puedes avanzar a certificación.

Registro de Recicladores de Base – MMA



Busca en Google: recicladores.mma.gob.cl

¿Para qué sirve?

Permite saber si estás registrado/a o inscribirte.



Paso a paso



Ingresa al sitio web



Busca consultar o registrarte

Bienvenido(a), al Registro Nacional de Recicladores de Base

Esta iniciativa, busca identificar a quienes se dedican a este oficio, es decir, persona cuya principal o única fuente laboral es la venta de materiales resultado de la recolección informal de residuos sólidos domiciliarios o asimilables no peligrosos, trabajando directamente en la calle o mediante acuerdo con particulares o municipios, pudiendo incluir labores de almacenamiento, clasificación y pretratamiento del material de manera artesanal.

Paso 1 Verificar registro por RUT

Si quiere saber si un reciclador de base esta registrado.

Ingresa RUT aquí

Paso 2 Nuevo Registro

Si usted es reciclador de base y quiere ser parte del registro.

Regístrese aquí

Paso 3 Verificar registro por código

Si tiene un código de validación y quiere verificar si es un registro valido ante el Ministerio del Medio Ambiente.

Ingresa código aquí



Completa el formulario

Cuestionario de Registro de Recicladores de Base

Datos de identificación y contacto

Nombre completo

Tu respuesta

Cédula de Identidad

Formato 00111222-k

Tu respuesta



Sube documentos



Envía la solicitud

Certificado de reciclador

Seleccionar archivo

ningún archivo seleccionado

Enviar Cuestionario

¿Qué pasa después?



Recibirás un correo con el estado de tu registro.



¿Ya estás registrado/a como reciclador/a de base?



Si SÍ: puedes certificar tus competencias.



Si NO: primero debes registrarte.

Certificación de Competencias – ChileValora



Busca en Google: www.chilevalora.cl

¿Para qué sirve?

Permite certificar oficialmente tu experiencia.



Paso a paso



Ingresa al sitio



Busca perfiles ocupacionales



Mantente Informado



Contacta centro evaluador



Prepara evidencias



Rinde evaluación

Registro de Centros de Evaluación y Certificación

Aquí podrás encontrar los datos de cada uno de los Centros de Evaluación y Certificación Acreditados por ChileValora, quienes son los encargados de realizar los procesos conducentes a la certificación.

Los Centros están disponibles para evaluar los perfiles laborales que tienen en su alcance, pudiendo operar a lo largo del país, independientemente de donde se encuentren ubicados.

Sector

Todos

Subsector

Todos

Área Productiva

Todos

Perfil

Todos

Centro

Todos

Región

Todos

XLS

Buscar centro: RUT o Nombre

¿Qué pasa después?



Si apruebas, obtienes
certificación oficial.



¿La cooperativa necesita
emitir boletas o facturas?



Si SÍ: inicia actividades en el SII.



Si NO: no es necesario aún.

Inicio de Actividades – SII



Busca en Google: www.sii.cl

¿Para qué sirve?

Permite operar formalmente.



Paso a paso



Ingresa al sitio



Servicios online



Inicio de actividades

RUT, Inicio de Actividades e Inscripción en Registros

Compartir

Selecciona la opción a la cual deseas ingresar:

Inscripción y obtención de N° de RUT



Cédula RUT electrónica (e-RUT)



Inicio de actividades



Iniciar Actividades

Declarar activos (empresario individual)

Certificados de inicio de actividades y otros



Completa formulario

¿Qué pasa después?



La cooperativa puede emitir boletas o facturas.



¿Necesitas reunirte con una autoridad pública?



Si Sí: solicita audiencia por Ley del Lobby.

Solicitud de Reuniones – Ley del Lobby



Busca en Google: www.leylobby.gob.cl

¿Para qué sirve?

Permite solicitar reuniones formales.



Paso a paso



Entra al sitio

Plataforma
Ley de Lobby



Bienvenido a la Plataforma Ley del Lobby

Esta plataforma permite gestionar audiencias, viajes y donativos de acuerdo a lo establecido en la Ley N° 20.730 y su reglamento.

Ingreso Funcionario

ClaveÚnica

 ClaveÚnica

Usuario Registrado

Ingresar





Solicitar audiencia



Completa formulario

Formulario para solicitar una audiencia de lobby (Ley N°20.730)

1. Receptor de la Solicitud

¿Con qué autoridad o funcionario desea tener audiencia?

Institución	Servicio Agrícola y Ganadero
Cargo	Seleccione uno

2. Individualización del Solicitante

¿Cuáles son sus datos personales? Debe proporcionar su nombre completo

¿Qué pasa después?



Recibes respuesta por correo.



¿Mi cooperativa ya está registrada y vigente como cooperativa?



Si NO: debes realizar el registro de cooperativa en DAES.



Si SÍ: revisa que tus datos estén actualizados para postular a fondos y firmar convenios.

Registro de Cooperativas – DAES



Busca en Google: www.economia.gob.cl/daes

¿Para qué sirve?

- Reconoce legalmente a la cooperativa
- Permite postular a fondos públicos
- Facilita convenios con instituciones



Paso a paso

- ✦ Elaborar estatutos y acta de constitución
- ✦ Inscribir la cooperativa en DAES
- ✦ Obtener RUT
- ✦ Abrir cuenta bancaria
- ✦ Mantener la información actualizada

¿Qué pasa después?



La cooperativa queda formalizada y puede acceder a fondos, convenios y trámites. Es importante mantener directiva y datos al día en DAES.

Redes e instituciones de apoyo

Organizaciones de recicladores

- **ANARCH**

Representación gremial y defensa de derechos.

- **Movimiento Nacional de Recicladores de Chile**

Fortalecimiento territorial y trabajo colectivo.

Instituciones públicas

- **Ministerio del Medio Ambiente**

Políticas de reciclaje, economía circular y Ley REP.

- **SEREMI del Medio Ambiente**

Información técnica, programas y apoyo regional.

Fundaciones y organizaciones de apoyo

- **Fundación AVINA**

Economía circular inclusiva y articulación de actores.

- **Ciudad Posible**

Proyectos comunitarios y territoriales.

- **CEMPRE Chile**

Reciclaje, educación y vínculo con empresas.

Apoyo financiero y cooperativo

- **Fundación Coopeuch**

Servicios financieros con enfoque cooperativo.

Sistemas de gestión

- **ReSimple y GIRO**

Sistemas de gestión que pueden integrar cooperativas a la cadena formal.

Recurso Práctico

Modelo de carta institucional

Asunto: Solicitud de reunión – Cooperativa de Recicladores de Base

Junto con saludar, nos presentamos como la Cooperativa _____, integrada por recicladores y recicladoras de base de la comuna de _____. Nuestro objetivo es fortalecer nuestro trabajo y explorar posibles instancias de colaboración con su institución. Agradecemos la posibilidad de coordinar una reunión para presentar nuestro trabajo.

Atentamente,
Nombre – Cargo
Teléfono – Correo

Manual de Autogestión de Cooperativas Sostenibles

Programa Innova FOSIS 2025

Autoría institucional

Fundación Observa Ciudadanía

Elaboración y redacción de contenidos

Oscar Guerra González
Gustavo Maureira Roldán

Diseño y diagramación

Maite Palma Riquelme

Marco del proyecto

Este manual fue elaborado en el marco del Programa Innova FOSIS, iniciativa del Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS), orientada al pilotaje de soluciones innovadoras para el fortalecimiento de la autogestión y sostenibilidad de cooperativas.

Socio del Desafío

Ministerio del Medio Ambiente
Gobierno de Chile

Responsabilidad de los contenidos

El contenido de este manual es de exclusiva responsabilidad de la institución ejecutora, Fundación Observa Ciudadanía, y de sus autores.
El Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS) y el Ministerio del Medio Ambiente no participaron en la elaboración, revisión ni validación de los contenidos, y no se responsabilizan por las opiniones, enfoques o interpretaciones expresadas en este documento.

Referencia sugerida (APA 7)

Fundación Observa Ciudadanía. (2025). Manual de autogestión de cooperativas sostenibles. Programa Innova FOSIS.

Notas editoriales

© Fundación Observa Ciudadanía, 2025.

Se autoriza la reproducción total o parcial de este documento, siempre que se cite la fuente, se indique la autoría institucional y no se altere su contenido.

Santiago de Chile, 2025.

Manual de Autogestión

Cooperativas Sostenibles

