

DOW AGROSCIENCES

PREMIO AL DESARROLLO DE LAS PERSONAS EN EL SECTOR AGROPECUARIO

TITULO

Cooperativa y comunidad. Una experiencia de integración para el desarrollo humano.

AUTOR

Ariadna Socca

Contadora Pública

Master en Administración de Empresas – Universidad Austral FCE

ENTIDAD DE REFERENCIA

Cooperativa Agrícola Ganadera Los Molinos Ltda. – Matrícula I.N.A.E.S. 2132

Bv. Nuestra Sra. Del Rosario 579 – Los Molinos – Santa Fe – Argentina



www.coop-losmolinos.com.ar

INDICE

1.- INTRODUCCIÓN.....	3
2.- UN POCO DE HISTORIA	4
3.- LA COOPERATIVA HOY	4
4.- COMO FUNCIONAMOS	5
5.- ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO	12
6.- REFLEXIONES FINALES.....	19
7.- ANEXOS.....	20
Ciclo de Cine 2012 – Algunos testimonios	20
Imágenes actividades programadas año 2013	21
Imágenes 1er. Concurso fotográfico Valores cooperativos	22
Imágenes Ciclo de cine 2012 – Cooperación entre Cooperativas	25
Imágenes de la Sala de Promoción y Educación Cooperativa	26
Imágenes entrega de premios del concurso en la Escuela Rural	27
Imágenes de la Casa Central de la Cooperativa	28
Imágenes del Polideportivo de la Cooperativa	29

1.- INTRODUCCION

El objetivo de este trabajo es presentar la Cooperativa Agrícola Ganadera Los Molinos Ltda. (CLM) y compartir la experiencia que se viene realizando, desde hace algunos años, en la difusión de los principios y valores cooperativos como eje para el desarrollo de las personas dentro de la organización y fronteras hacia afuera, hacia la comunidad de la que es parte.

Teniendo en cuenta la esencia de sus orígenes, el vínculo con la comunidad se encuadró dentro de los valores y principios cooperativos, con el claro fin de poder vivenciarlos no solo desde lo teórico sino también llevándolos a la práctica.

La integración con la comunidad educativa permitió descubrir la necesidad de generar un espacio, no solo físico sino también simbólico, en el que sus miembros puedan re-encontrarse, y relacionarse a partir de la puesta en práctica de los valores cooperativos, y desarrollarse transformando la comunidad que habitan.

En este sentido, la educación cooperativa y la integración con la comunidad fueron siempre los ejes que guiaron las acciones de la Cooperativa. El objetivo no sólo es lograr el bienestar y una mejor calidad de vida para los asociados, empleados y sus familias sino también para la comunidad en la cual se inserta.

Es por esto que las actividades realizadas desde la Cooperativa siempre han sido en articulación con otras instituciones locales teniendo en cuenta sus necesidades.

2.- UN POCO DE HISTORIA

La localidad de Los Molinos está ubicada en el sur de la provincia de Santa Fe, a 70 Km. de la ciudad de Rosario y a 15 Km. de Casilda, sobre la ruta provincial N° 92, pertenece al departamento Caseros. Cuenta con una población aproximada de 2.000 habitantes. Su fecha de fundación fue el 07 de agosto de 1926. Por su ubicación geográfica – en el corazón de la pampa húmeda- Los Molinos se desarrolló al ritmo de la expansión de la agricultura y la ganadería, con predominio de pequeños y medianos productores.

En el año 1950, un grupo de hombres -en su gran mayoría inmigrantes italianos, croatas y españoles- deciden fundar la cooperativa. Los productores casi silenciosamente comenzaron a reunirse en sus casas para buscar una solución a la situación de debilidad en la que se encontraban. Cansados de los abusos de los comerciantes, dueños de los almacenes de ramos generales, acopiadores, intermediarios, comprendieron que individualmente no podían cambiar la situación, sino que era necesario desarrollar una estrategia colectiva. Es por ello, que luego de mucho discutir, el 12 de marzo de 1950 se funda la Cooperativa Agrícola Ganadera Los Molinos. Ésta no sólo fue una herramienta para mejorar las condiciones de comercialización de su producción sino que se convirtió en una parte esencial de la vida de la familia rural. Este lugar central en la vida de la localidad, lo continúa manteniendo ya que uno de sus objetivos es asegurar el bienestar tanto a sus asociados como a la comunidad en general.

3.- LA COOPERATIVA HOY

Hoy la Cooperativa desarrolla sus actividades de acopio y comercialización de granos y venta de insumos agropecuarios, principalmente en el departamento Caseros y General López, de la provincia de Santa Fe.

La distribución y ventas de productos para nutrición animal (bovinos y cerdos), de fabricación propia, se realiza en las provincias de Buenos Aires, Santa Fe, Córdoba y La Pampa.

La sede central se ubica en la localidad de Los Molinos, que tiene una población aproximada de 2.000 habitantes y 12.000 has. cultivables. Estos datos, contrastados contra los volúmenes de negocios, reflejarán la proyección regional que tiene la empresa. La facturación anual del último ejercicio fue de 193 millones de pesos, el

acopio de granos totalizó lo producido en 22.000 hectáreas (capacidad de acopio 90.000 – 100.000 Tns.) y se vendieron insumos para obtener dicha cosecha. La venta de alimentos para bovinos y cerdos fue de 8.500 toneladas.

En el año 1995 la CLM abrió una sucursal en la localidad de Chañar Ladeado (sur de la Provincia de Santa Fe) como oficina de atención comercial y técnica a productores de la zona, con un pequeño depósito para insumos agropecuarios.

Las cuentas de asociados son 176 de las cuales están activas el 80% y mantenemos además vínculos comerciales con otros 300 productores agropecuarios.

El personal directamente relacionado son 44 personas y 9 son los profesionales contratados en áreas específicas como asesores externos. Los obreros que trabajan estacionalmente en distintas tareas de las plantas de acopio son 25 y 20 los camioneros que complementan la logística del negocio.

Cómo expresa la Memoria del último ejercicio económico, cerrado el 31.10.2012, desde la cooperativa sostenemos que mantener un buen ambiente y clima de trabajo, agradable y cómodo para su personal, para los asociados, clientes y terceros, es un activo estratégico no negociable.

- **Promoción y Educación Cooperativa**

Desde la Cooperativa sostenemos que el ser humano desarrolla su vida en comunidad y que los valores cooperativos ayudan a que ese desarrollo tenga una dimensión trascendente.

El anclaje local que caracteriza a las empresas cooperativas hace que se conviertan en actores principales de ese desarrollo.

- **Misión**

Crecimiento dentro de la actividad agropecuaria sin pérdida de identidad cooperativa.

- **Valores y principios cooperativos**

El ‘espíritu cooperativista’ de los socios no se cierra al interior de la cooperativa sino que se refleja en sus acciones orientadas a la sociedad. El objetivo es lograr que la solidaridad, la cooperación, sean los rasgos predominantes en las relaciones humanas.

4.- COMO FUNCIONAMOS

- **Organigrama**

La estructura funcional de la Cooperativa se puede tipificar como una estructura chata, de pocos niveles jerárquicos, donde se prioriza la dinámica funcional, la comunicación y la flexibilidad del personal (rotación de puestos de trabajo) para cubrir las demandas los diferentes ciclos del negocio que se dan a lo largo de año.

Los niveles de la estructura son:

- Consejo de Administración: Representación de los asociados.
- Gerencia General (Nivel Estratégico): Es quien piensa el negocio, lo reinventa, busca oportunidades, marca el camino, define la estrategia y la propone para su aprobación al Consejo de Administración.
- Gerencia de Operaciones: lleva a la práctica la estrategia definida por el Gerente General. Es referente y coordina las diferentes operaciones en el día a día. De él dependen el personal.
- Jefes de Sector: supervisores de las secciones operativas (acopio de cereales, insumos agrícolas, producción de alimento para nutrición animal).
- Personal
- Asesores externos: profesionales idóneos en diferentes materias (Impositivas / Legal / Control Interno / Medicina Laboral / Medio Ambiente / Seguridad e Higiene en el Trabajo / Nutrición animal)

- **Remuneración y otros beneficios**

La escala de remuneración se define considerando la responsabilidad de cada puesto de trabajo, personal a cargo, carga horaria, etc. con la premisa de mantener el equilibrio tanto interno como externo (empresas de características similares en la región) de la estructura salarial de la organización.

No se trabaja con conceptos variables, pero si se suelen dar gratificaciones especiales por los logros obtenidos ante determinados desafíos. Por ejemplo: campañas de cosecha, armado de estructuras para minimizar la emisión de polvos en depósito de fertilizantes granel, etc.

A los empleados se le reconoce una parte de la obra social, y en momentos de crisis económicas se ha entregado una caja de alimentos con el fin de ayudar al grupo familiar.

La cercanía física de los niveles jerárquicos de la estructura con todo el personal y la modalidad de “trabajo a puertas abiertas” hace que la comunicación sea posible y fluida haciendo posible el planteo de problemas en los cuales la Cooperativa puede ayudar a resolver. Por ejemplo: facilidades en créditos para construcción, ampliación o refacción de viviendas, para la compra de automóviles, movilidad para trasladar familiar enfermos, medicamentos, flexibilidad horaria, capacitaciones (terciarias, universitarias, técnicas, etc.).

Esta metodología de trabajo de “puertas abiertas” no se da solamente hacia adentro de la organización, sino que por el anclaje local que tiene la Cooperativa hace que dicha apertura se dé hacia la comunidad y se materialice a través de diferentes donaciones y contribuciones, etc. Por ejemplo: Iglesia, LALCEC, Hospitales regionales, entidades deportivas, etc.

- **Contratación del personal**

En la selección del personal y de los proveedores que prestan servicios a la Cooperativa, se prioriza la contratación de personas y empresas que residan en la localidad de Los Molinos o cercanas a ella (Casilda, Arequito, Arteaga, Sanford, Cañada de Gómez), fomentando el desarrollo local.

- **Estrategia y Cronograma de actividades**

La estrategia de la cooperativa es definida por el Gerente General y suele abarcar un plazo de 2 años con revisiones anuales de objetivos.

La definición de la estrategia, no solo contempla el aspecto comercial y de negocio (volúmenes, objetivos comerciales) sino que anualmente se determina, durante los meses de enero y febrero, el cronograma de actividades que acompañaran y darán sustento a la misma, contemplando:

- Capacitación para el personal en forma grupal e individual
- Capacitación para Gerencias y Consejo de Administración
- Actividades con Productores Agropecuarios (asociados y terceros). Ej.: Charlas técnicas de capacitación en temas específicos, Viajes grupales a Estados Unidos (Farm Progress Show 2012), Viaje en barco por el río Paraná para recorrer la zona de puertos del Gran Rosario, etc.
- Actividades con la comunidad escolar de Los Molinos y de Chañar Ladeado. Ej.: Capacitaciones en temas específicos acordados con los

docentes, Jornadas de Escuela Móvil de la ACA, participación en el gabinete psicopedagógico en temas de orientación vocacional, Ciclos de cine, etc.

- Actividades con la comunidad en general. Ej: charlas abiertas al público en general (Reanimación cardiopulmonar, Normas de Tránsito, Utilización de la Sala de Educación y Promoción Cooperativa por los bomberos Voluntarios, por el Centro de Salud –SAMCO-, etc.).

Las actividades de capacitación detalladas se llevan a cabo con personal propio o contratado: INTA Casilda, INTA Castelar, Universidad Austral, Fundación Libertad de Rosario, Universidad Católica Argentina, Bomberos Voluntarios de Chabás, etc.

Los resultados obtenidos en las actividades que desarrollamos a lo largo del año quedan plasmados en la Memoria de los balances anuales y presentados a los asociados en la Asamblea Anual. También son publicadas en el sitio web de la Cooperativa junto con los estados Contables.

- **Administración y gestión de negocios**

Es importante destacar la eficiente organización administrativa de nuestra cooperativa que es la base que sustenta el funcionamiento de una gestión empresarial responsable.

Los balances y análisis económicos y financieros mensuales, el seguimiento y control de los procesos, las auditorías internas, las reuniones semanales de la gerencia con asesores externos y las mensuales con mandos medios, forman un sólido sistema de información y control que facilitan la toma de decisiones y el emprendimiento innovador de proyectos cooperativos.

Trimestralmente los balances son verificados por una auditoría externa contratada.

- **Comunicación interna y externa**

Referido a la comunicación, tanto interna como externa, se puede mencionar que la Cooperativa muestra dos características: una de ellas es la integración que, por su anclaje local, tiene con la comunidad de la que es parte y que suele desdibujar los límites entre comunidad y cooperativa. La otra, es que por ser una estructura funcional de pocos niveles y donde la mayoría del personal (Consejeros, Asociados, Empleados)

habita en la localidad de Los Molinos, la comunicación por canales informales es habitual.

Si bien estas características pueden verse como favorables para la difusión de información, para el intercambio de ideas, planteo de problemáticas, etc. como se destacó en párrafos anteriores, suelen traer algunas complejidades y distorsionan el mensaje por no respetar los canales formales.

Para evitar ruidos innecesarios y darle una contención a estos canales de comunicación informal, es que se llevan adelante las siguientes acciones:

- Reuniones con todo el personal. Son 4 en el año y se realizan alineadas con los balances trimestrales. Es un espacio para informar sobre el avance de proyectos, recordar la estrategia, analizar números contables y de gestión, evacuar dudas, integrar las secciones, saber que le pasa al otro como parte de una única organización. En diciembre se celebra fin de año con un festejo en el Polideportivo (espacio verde con quincho) propiedad de la cooperativa. Es un almuerzo, en el que participa todo el personal, los miembros del Consejo de Administración, los asesores externos y demás personas que nos acompañaron durante el año (directora del colegio, proveedores estratégicos, etc.) Las actividades que se proponen tienen que ver con la integración y el trabajo en equipo. Se reparten regalos y generalmente se contrata un show humorístico o musical.
- Reuniones operativas / contables / impositivas / legales: se realizan cada 15 días o mensualmente. Son utilizadas para bajar la estrategia, analizar desvíos, implementar planes de acción, analizar datos de gestión, etc. Son guiadas por el Gerente General y participa el Gerente de Operaciones y algunos empleados y asesores externos según el contenido de las mismas.
- Reuniones con el Consejo de Administración: el primer jueves de cada mes se reúne el Consejo de Administración de la Cooperativa con las dos gerencias (estrategia y operaciones) como canal formal de información detallando situación del negocio, avance de proyectos, datos de gestión, etc.

- Página WEB (www.coop-losmolinos.com.ar): es una herramienta de comunicación donde se publican datos de mercados, imágenes de las actividades que desarrollamos con las escuelas y con la comunidad, se comparten notas técnicas de interés para productores, se invita a las charlas, se expone la Memoria y Balance de los ejercicios económicos cerrados, etc.
- Otros medios de comunicación que se utiliza para enviar información de mercado, recordar reuniones, reforzar invitaciones, etc.
 - Sistema de mensajes de textos (por telefonía celular) donde se definieron diferentes grupos de destinatarios (empleados, productores, asociados, consejeros)
 - Correo electrónico, de la misma forma y con la misma funcionalidad que los mensajes de texto.
 - Cartelera ubicada en la sede central y en las secciones (plantas productivas) de la Cooperativa.
 - Micros en la TV local, diarios locales, etc.

- **Sala de Promoción y Educación Cooperativa**

A mediados del año 2011 se inauguró en las instalaciones de la sede central de la Cooperativa la Sala de Educación y Promoción Cooperativa. La misma cuenta con una capacidad para 80 personas y con equipos de imagen y sonido de alta definición.

El uso de esta Sala se concibió como un espacio, no solo físico, para difundir los valores y principios cooperativos. No es utilizada solamente por personal de la cooperativa, sino que se encuentra abierta a la comunidad (escolar y general). Desde que abrió sus puertas pasaron:

- Ciclo de Cine. Cooperación entre cooperativas. Proyecto Conjunto de la Cooperativa Escolar que funciona en el Colegio Secundario de Los Molinos y CLM.
- CHARLA "PREVENCIÓN EN SEGURIDAD VIAL": Organizada por la Escuela de Educ. Secundaria N° 319 “Padre Francisco Komic”, se realizó dicha charla, el Jueves 24 de Mayo. Estuvo conducida por el Contador y Especialista en Seguridad Vial Sr. Gerónimo Bonaveraes.

- CHARLA "NUEVOS ENFOQUES SOBRE LA DONACION DE SANGRE": El día Jueves 25 de Octubre se llevó a cabo una charla sobre donación de sangre, organizada por la Escuela de Educación Secundaria N° 319 "P.F.Komic", conjuntamente con la Comuna Local y el SAMCO. La misma estuvo a cargo del Dr. Nestór Manzelli, Jefe de Hemoterapia de Salud Pública de la Provincia de Santa Fe.
- CURSO DE MANIPULACION DE ALIMENTOS: Se está llevando a cabo, los días martes, un curso de Manipulación de Alimentos, organizado por la Comuna Local y dictado por la Tec. Cecilia Alonso.
- CHARLAS PARA ALUMNOS. Destinada a alumnos del Colegio Secundario de Los Molinos sobre Funcionamiento de Cooperativas, Asamblea y Elección de autoridades del Consejo de Administración de la Cooperativa Escolar, Buenas Prácticas Agrícolas, Etc.

- **Cooperativas Escolares**

Desde hace algunos años la integración con la comunidad es uno de los ejes que rigen las acciones de la Cooperativa. Unos de los canales que se abrió para lograrlo, es el trabajo conjunto que se realiza con las escuelas.

Teniendo en cuenta la esencia de sus orígenes, este vínculo se encuadró dentro de los valores y principios cooperativos, con el claro fin de poder vivenciarlos no solo desde lo teórico sino también llevándolos a la práctica. En este sentido, el trabajo que se viene haciendo incluyó varias actividades. Una de ellas es la promoción de cooperativas escolares.

Son cuatro las cooperativas escolares que funcionan apoyadas por la CLM: en la Escuela de Enseñanza Media 319 de Los Molinos, la Escuela de Educación Técnica 289, el Instituto de Nuestra Señora del Perpetuo Socorro y Escuela Media N° 419 Domingo F. Sarmiento de Chañar Ladeado.

Las actividades que realizan las Cooperativas escolares son: el funcionamiento de la fotocopidora del Colegio y la compra de uniformes escolares.

El soporte que se les brinda es: capacitación sobre el funcionamiento, algunas pautas de negocio, inversión inicial en equipos (fotocopidora), etc.

- **Comité de Seguridad Higiene y Medio Ambiente**

Comprometidos con un desarrollo sustentable de las personas y de la comunidad, funciona, desde hace varios años, un Comité de Seguridad Higiene y Medio Ambiente. El mismo está integrado por el Gerente de Operaciones, por un representante de cada sección, y por tres profesionales (asesores externos) especializados en: Medicina Laboral, Medio Ambiente y Seguridad e Higiene.

El comité se reúne cada 15 días, en las instalaciones de la cooperativa. Se debaten normas sobre diferentes temas (uso de elementos de protección personal, orden y limpieza, emisiones de polvos, ruidos, primeros auxilios, planes de evacuación y emergencia, vacunación, etc.), se sugieren capacitaciones internas y abiertas a la comunidad, se trata la problemáticas de las diferentes secciones, se analizan puestos de trabajo y tareas seguras, se programan las charla de 5 minutos para reforzar y bajar conceptos a todo el personal, etc.

El comité de seguridad trabaja alineado con la Estrategia General de la Cooperativa.

- **Polideportivo**

Este es otro espacio que tiene la cooperativa abierto a sus empleados y a la comunidad. Se trata de un espacio verde con árboles añejos, que cuenta con un quincho, parrilla, instalaciones sanitarias y cancha de fútbol.

Es utilizado por la Cooperativa como espacio para charlas técnicas con productores, asamblea anual con asociados, fiesta de fin de año, actividades con los colegios y para uso de los empleados, asociados y sus familias (cumpleaños, bautismos, aniversarios, etc.).

5.- ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO

En este apartad nos proponemos compartir la experiencia de un camino que venimos recorriendo, hace ya algunos años, con el claro objetivo de fortalecernos como organización, de preservar nuestra identidad cooperativa y de continuar comprometidos con un desarrollo sustentable para todas las personas que interna o externamente forman parte de la Cooperativa.

Este proceso se inició con una mirarnos hacia adentro de la organización para luego atravesar sus límites y llegar a la comunidad.

∞ **Año 2008: Un trabajo hacia dentro de la organización: ¿Quiénes somos? ¿Por qué nos elijen? ¿Que necesitamos para continuar?**

Mapa de competencias Trabajo en 4 jornadas, fuera del ámbito de la Cooperativa con todo el personal. Universidad Austral – FCE (Rosario) - Prof. Gastón Minardi

Conceptos trabajados:

¿Por qué nos compran?

- Historia: Trayectoria Solidez Presencia Permanencia Confianza = Seriedad
- Fortaleza: Financiera
- Solidaridad

Competencias generales (para todos los integrantes de la cooperativa)

- Flexibilidad (rotación)
- Reserva en el uso de la información
- Cuidado de las personas y del patrimonio (seguridad)
- Conocimiento integral de la cooperativa
- Integridad
- Cordialidad en el trato
- Autocontrol personal
- Aptitud para la capacitación

Luego se hizo una apertura de las competencias propias de cada sector.

∞ **Año 2009: ¿Con que RRHH contamos? ¿Cuál es su potencial? ¿Qué competencias necesita cada puesto de trabajo?**

Relevamiento y descripción de puestos de trabajo: Durante este año, y continuando con los conceptos trabajados durante el año anterior, nos enfocamos en hacer una descripción de los puestos de trabajo.

Este trabajo nos permitió reforzar y ampliar el conocimiento de los recursos humanos de la cooperativa, evaluar su potencial y abrir un espacio de dialogo muchas veces difícil de lograr en la rutina diaria.

A fines de este año, nos encontrábamos en la antesala del 60 aniversario de la fundación de la Cooperativa. Veníamos de dos años (2008 y 2009) de un trabajo hacia adentro, nos fortalecíamos en nuestra identidad y era el momento de atravesar las fronteras para salir a la comunidad. Sabíamos por qué habíamos llegado hasta aquí y

que aquellos valores y principios que habían estado presentes en los fundadores de hace 60 años, hoy lo seguían estando y formaban parte de nuestra identidad.

La imagen que nos identificó cooperativa para este año (cartelería, web, banners, almanaques, etc.), mostraba este proceso, de donde veníamos y a donde habíamos llegado.

☞ **Año 2010: 60 Aniversario – 12 de marzo**

Era un año de celebración. Sabíamos de donde veníamos, quienes éramos y los recursos humanos que teníamos. Era hora de salir a la comunidad, de compartir experiencias y trabajar en forma integrada en el desarrollo humano de las personas.

El eje fue el Primer Concurso de Fotografía: 60 Aniversario – Valores cooperativos. El mismo tenía como tema convocante reflejar los valores y principios distintivos de las organizaciones y empresas cooperativas y su importancia en el desarrollo de la región. Como se planteaba en la convocatoria, se intentaba *“pasar de palabras a la práctica concreta -del dicho al hecho- y encontrar esos valores recreados en imágenes de nuestra vida cotidiana, en algún recuerdo del pasado, en algún momento de nuestra historia”*

El concurso tuvo por objetivo:

- ☞ Rescatar los valores cooperativos, los orígenes de nuestra institución y la historia de la región.
- ☞ Promover y estimular una cultura basada en valores.
- ☞ Promover y estimular la incorporación de valores cooperativos a nuestra vida cotidiana.
- ☞ Promover el desarrollo de la fotografía como expresión artística y cultural.

La convocatoria a participar del concurso fue abierta y sin límite de edad, aficionados o profesionales a la fotografía.

La respuesta obtenida superó las expectativas iniciales ya que hubo doscientos (200) participantes y más de seiscientos (600) fotos. El día 8 de septiembre de 2010 –día del productor agropecuario- se realizó la entrega de premios¹. Hoy las obras ganadoras se encuentran expuestas en las oficinas de la Cooperativa

¹ Cat. 1: Miembros de Coop. Escolar, un proyector y pantalla para la escuela a la que pertenecen. Cat.2 y 3: escuelas y público en general, 1er premio una Notebook, 2do y 3ro. Cámaras fotográficas.

Durante los meses del concurso, se realizaron las siguientes actividades específicas:

- ∞ Talleres prácticos de fotografía a los que fueron invitados todos los interesados en participar. Asistieron 100 personas.
- ∞ Charlas sobre Cooperativismo escolar en las que participaron 200 alumnos durante 2 jornadas con el Licenciado en Cooperativismo Eduardo Fontenla.
- ∞ Charlas sobre los valores cooperativos y el concurso fotográfico. Participaron más de 300 personas (escuelas, peñas fotográficas, comunidad) en 6 presentaciones a cargo de la CPN/MBA Ariadna Socca.

Además, se desarrollaron otros tres talleres y charlas educativos, tanto en escuelas como en las instalaciones de la Cooperativa:

- Talleres de computación en los que participaron 40 personas. Tema: internet y sus herramientas (navegación, páginas web de la coop y correo electrónico). Los resultados fueron muy buenos, algunas mujeres comentaron lo contentas que estaban porque podían chatear con sus hijos que vivían en la ciudad.
- Charla en un Colegio secundario de Chañar Ladeado sobre cultivos de la zona y buenas prácticas agrícolas.
- Charla sobre cuidado del medioambiente para alumnos de la Escuela de Enseñanza Media 319 de Los Molinos.

∞ **Año 2011: Trabajo con la comunidad Educativa - Cooperación entre cooperativas**

Otra de las actividades desarrolladas conjuntamente con la comunidad educativa, en junio del año 2010, fue el dictado de una charla sobre cooperativismo en la escuela de Enseñanza Media 319 de Los Molinos.

La misma estuvo a cargo del Gerente de la Cooperativa, Arturo Lombardich. En ella se habló sobre los principios y valores cooperativos, el funcionamiento orgánico de una empresa cooperativa. Se realizó un paralelo con la cooperativa escolar que actualmente funciona en la escuela y se desarrolló finalmente el concepto de proyecto. Es decir, como nace de una idea, por mas disparatada que parezca y las etapas que se atraviesan para llevarla adelante.

Dentro de estas jornadas se realizó un trabajo práctico de “lluvia de ideas”. La consigna fue: *La mejor manera de tener una buena idea es tener muchas ideas*. Se explicó la mecánica de esta actividad y se le solicitó a cada alumno, que en forma individual, escriba ideas de proyectos que les gustaría desarrollar, que estén relacionadas con su comunidad, su escuela y la cooperativa. En esta actividad participaron no sólo los alumnos del colegio secundario sino también docentes y directivos.

Como resultado de esta actividad, se obtuvieron 200 ideas. Se organizaron y clasificaron para poder analizar las posibilidades de llevar alguna de ellas adelante.

Una de las categorías que más proyectos incluía era la de *esparcimiento*. Esto reflejaba la necesidad de contar con un espacio en la comunidad para actividades recreativas.

En este sentido, y teniendo en cuenta las propuestas de los jóvenes, se planteó realizar un Ciclo de Cine. Su organización es en forma conjunta entre la CLM y la cooperativa escolar. El lugar de proyección de las películas es la Sala de Educación y Promoción Cooperativa inaugurada recientemente en las instalaciones de la Cooperativa. El Ciclo de Cine está destinado al público infantil y se proyectarán 6 películas por año, que eligen los alumnos de la cooperativa escolar. Los días y el horario son coordinados por ellos y ya están establecidos para todo el año 2013 (segundo año del proyecto). La gráfica y la impresión de las entradas y de los afiches de publicidad están a cargo de la CLM pero la venta de las entradas, la recepción de los asistentes y demás actividades relacionadas, esta a cargo de la cooperativa escolar. Los fondos obtenidos por la venta de las entradas son administrados por la cooperativa escolar y se destinan a la compra de material y mejoramiento de la infraestructura de la Escuela en la que funciona dicha cooperativa.

Para el desarrollo de esta actividad es fundamental la colaboración y contención de los niños que realizan tanto los docentes como los funcionarios de la CLM.

☞ **Año 2012: Año internacional de las Cooperativas**

A principio de este año contratamos a un profesional externo, especialista en Recursos Humanos para hacer una evaluación de los puestos claves de trabajo, analizar el organigrama actual, detectar oportunidades de mejora y lograr así una mayor eficiencia en la estructura actual, ante un contexto con tendencias de mercado cambiantes y realizar una evaluación del clima laboral. Objetivos y alcance del trabajo:

- Analizar estructura actual.
- Realizar una profundización con el personal de la cooperativa, con respecto a algún aspecto de su relación laboral. Este trabajo, se realizó en forma individual y presencial, no anónima.
- Identificación de Perfiles críticos y perfiles con potencial a desarrollar, Puestos Críticos

A continuación transcribimos algunos párrafos extraídos del informe final del trabajo:

- Frente a la pregunta cerrada “Como te sentís en la cooperativa”, el 100% de la población respondió afirmativamente.
- Asimismo la mayoría del personal manifestó que, lo que más lo motiva de su trabajo eran los logros de los últimos años y el aprendizaje que la cooperativa le brindaba.
- En cuanto al LOGRO, es llamativo ver cómo, sin ser una pregunta cerrada y frente a la pregunta: ¿“que cosas les causaban satisfacción en el día a día en su trabajo o que los motiva todos los días a ir a trabajar?”, casi por unanimidad contestaron que era cuando el equipo lograba o superaba lo que se habían propuesto.
- Uno de los aspectos destacados siempre en cualquier “Teoría de equipos”, es lograr hacer ver que cada parte forma el “todo”, concepto que en éste grupo surge naturalmente, es como que ya está instaurado culturalmente.
- Otro aspecto relacionado a la “motivación en el trabajo” indagado, en base a preguntas abiertas, fue como relacionaban a su tarea con la estructura organizacional gerencial de la cooperativa. Siendo esta organización de características planas y con prácticamente sin niveles jerárquicos en cada uno de los sectores o áreas, se podría presumir que pudiera afectar en algo a la motivación en la tarea.
- La percepción sobre este aspecto es también casi uniforme, entendiendo que este “tipo de estructura”, fomenta el aprendizaje, la comunicación directa y la percepción de trabajo en equipo.

El trabajo con los productores agropecuarios (asociados y terceros) fue planteado de una manera diferente. Decidimos cambiar las charlas técnicas de 80/100 personas,

una o dos veces al año, por grupos más reducidos (25 productores) con el fin de que se conviertan en talleres de trabajo y permitan el intercambio de opiniones. Se realizaron 4 charlas técnicas (ciclos de los cultivos), en desayunos de trabajo, donde se brindaron herramientas para planificar la siembra. Buscamos que el productor se sienta a “armar sus números”, incorpore el análisis de variables (precio, humedad, financiación, avances de tecnología en semillas, etc.) y tome decisiones en base esquemas de simulación.

Durante este año participamos en el Congreso Argentino de Cooperativas que se realizó en Rosario (Santa Fe) con motivo del Año Internacional de las Cooperativas. La participación fue por medio de una ponencia donde presentamos la experiencia de integración de la Cooperativa con la Comunidad.

Nuestro trabajo fue seleccionado para exponerlo dentro del ámbito del Congreso en la Comisión de Participación, Educación e Igualdad de Oportunidades y en el panel de Educación y Participación. El trabajo se denominó: Cooperativa y comunidad: una experiencia de integración.

☞ **Año 2013: Re inventado el negocio. Planificado y en ejecución**

Este año se definió una nueva estrategia que comprende el período 2013-2015. La misma tiene como eje pensar el negocio de la Cooperativa diferente, re inventarnos, pensarnos como productores “responsables” de alimentos, elaborados con calidad y llegando a un consumidor “responsable” que comienza a tener exigencia como tal. Hablamos de “sustentabilidad” en sus tres componentes, actuando en forma conjunta e inseparables: responsabilidad con las personas, responsabilidad con el medio ambiente y responsabilidad como empresarios para generar utilidad que pueda ser reinvertida en el negocio.

Nuestro proyecto núcleo, y ya en ejecución, es la certificación de un sistema de gestión de calidad en producción agropecuaria (AC – Agricultura Certificada de Aapresid) en asociación con un grupo de productores para campos de la región.

Todo el cronograma de actividades para el presente año está alineado con esta nueva estrategia (escuelas, comunidad, capacitaciones internas y externas, etc.)

Sólo nos queda destacar, que fue necesario plantear reformas al estatuto para alinearlos con este nuevo camino, y principalmente reforzar la capacitación para el gerente General y el Consejo de Administración en herramientas y conceptos para

apuntalar la estrategia. Se contrataron los servicios de la Fundación Libertad de Rosario. El contenido del mismo se encuentra detallado en el anexo (imágenes).

El camino iniciado por la Cooperativa en el año 2008, donde el desarrollo humano tanto dentro como fuera de la organización fueron parte esencial de nuestra estrategia, hoy comienza a dar sus frutos.

Con alegría recibimos a diario, de personas ajenas a la Cooperativa, el buen ambiente y clima de trabajo que se percibe.

6.- REFLEXIONES FINALES

Las experiencias relatadas anteriormente, reflejan como la integración entre la cooperativa y la comunidad es muy central. Desde la Cooperativa se sostiene que el ser humano desarrolla su vida en comunidad y que los valores cooperativos ayudan a que ese desarrollo tenga una dimensión trascendente.

En este sentido, la cooperativa –como un tipo de empresa particular- debe contribuir a generar relaciones sociales basadas en valores y principios en los que la solidaridad, el respeto y la ayuda mutua son centrales.

Sin embargo, éste no es el único objetivo de estas actividades sino que también se busca poder contribuir a estimular la creatividad y el pensamiento crítico en los más jóvenes de la comunidad ya que las actividades que se realizan están relacionadas con expresiones artísticas (fotografía / cine).

Las experiencias presentadas, nos demuestran que se logró generar un espacio de debate de conceptos teóricos pero que pudieron ser llevados a la práctica, y dejó abierto a la comunidad un espacio físico donde desarrollar otras actividades enmarcadas, contenidas dentro de los valores y principios cooperativos.

Para finalizar, se quiere recordar que es necesario un desarrollo cooperativo sustentable diseñado en el presente, contemplando los valores de los fundadores y con miras al futuro. La integración cooperativa-comunidad se vuelve así una instancia indispensable para poder pensar en este tipo de desarrollo. El anclaje local que caracteriza a las empresas cooperativas hace que se conviertan en actores principales de ese desarrollo.

7.- ANEXO

A continuación, y como reflejo de la percepción de la integración cooperativa-comunidad por parte de la escuela, se transcriben algunos párrafos del primer informe de avance presentado por la Pr. Gloria B. Chale, directora del colegio:

- “Los alumnos de la Cooperativa trabajan con entusiasmo en el proyecto, sobre todo porque logran obtener los resultados esperados. Cuentan con la colaboración de dos docentes por cada proyección, que los respaldan en el caso que surjan inconvenientes. Los docentes se comprometieron con el proyecto y se organizaron para poder estar en todas las proyecciones previstas para el 2012. Además en la venta de entradas, logran involucrar a otros alumnos del colegio, a modo de colaboración, independientemente que no forman parte de la comisión de la Cooperativa Escolar. El día de la proyección se distribuyen las tareas con responsabilidad para la atención de los niños que asisten, cuidado de la sala, control de entradas etc.”
- “Los alumnos de la Escuela Primaria, que son los potenciales compradores de entradas, esperan con entusiasmo el aviso de una nueva película, porque es la única posibilidad que otorga la localidad, de asistir a una sala de cine. De ahí que, este proyecto, se constituye como un servicio a brindar y no como una posibilidad de recaudación. También por este motivo es que se pensó dejar el valor de las entradas a \$10, para que sea accesible a todas las familias de la localidad”
- “Las familias hacen llegar de diversos modos sus comentarios positivos, su agradecimiento, ya que pueden dejar sus niños en la sala de cine durante la proyección y los alumnos de la Cooperativa se encargan de ellos, de cuidarlos, acompañarlos al baño y de estar disponibles para lo que necesiten”.

☞ Encuentro con productores y capacitación – Año 2013

CICLO DE ENCUENTROS CON PRODUCTORES AÑO 2013.

COOPERATIVA AGRÍCOLA GANADERA LOS MOLINOS LIMITADA.

LUGAR: SALA DE PROMOCIÓN Y EDUCACIÓN COOPERATIVA - LOS MOLINOS

JUEVES 9 de Mayo 9:30 hs.	TEMAS: TRIGO - ALTERNATIVAS DE PRODUCCIÓN (COSTOS DE TRIGO) DISERTANTE: MARTIN TURINETTO AGRICULTURA CERTIFICADA DISERTANTES: LUCAS CASTELLO / ARIADNA SOCCA / JUAN WOELFLIN	
JUEVES 16 de Mayo 9:30 hs.	TEMA: PERSPECTIVAS ECONÓMICAS, FINANCIERAS Y POLÍTICAS DISERTANTE: SALVADOR DI STEFANO - CENTRO DE GESTIÓN AGROPECUARIA (FUNDACIÓN LIBERTAD)	
JUEVES 18 de Julio 9:30 hs.	TEMAS: MAÍZ - ALTERNATIVAS DE PRODUCCIÓN (COSTOS DE MAÍZ) DISERTANTE: MARTIN TURINETTO RED DE ENSAYOS DISERTANTE: MARTIN TURINETTO / EMILIO GALLIANO PROPUESTAS DE NEGOCIOS DISERTANTE: ARTURO LOMBARDICH / URIEL CISNEROS	
VIERNES 30 de Agosto ó 9:30 hs.	SÁBADO 31 de Agosto 9:30 hs.	TEMAS: PERSPECTIVAS CLIMATOLÓGICAS DISERTANTE: STELLA CARBALLO - INSTITUTO DEL CLIMA Y EL AGUA (INTA CASTELAR)
JUEVES 19 de Septiembre 9:30 hs.	TEMAS: SOJA - ALTERNATIVAS DE PRODUCCIÓN (COSTOS DE SOJA) DISERTANTE: MARTIN TURINETTO IDENTIFICACIÓN DE PLAGAS DISERTANTE: MARTIN TURINETTO / LUCAS CASTELLO / JUAN WOELFLIN	

CLM
COOPERATIVA AGRÍCOLA GANADERA
LOS MOLINOS LIMITADA
www.coop-losmolinos.com.ar

Bv. Ntra. Sra. del Rosario 579
Los Molinos, SANTA FE (S2181ADE)
Telefax +54 (03464) 495116

Lisandro de la Torre y 25 de Mayo
Chalhar Ladeado, SANTA FE (S2139AXO)
Tel.: +54 (03468) 482452

CAPACITACIÓN ESTRATÉGICA AÑO 2013.

COOPERATIVA AGRÍCOLA GANADERA LOS MOLINOS LIMITADA.

DICTADO POR INTEGRANTES DEL CENTRO DE GESTIÓN AGROPECUARIA (FUNDACIÓN LIBERTAD)

LUGAR: SALA DE PROMOCIÓN Y EDUCACIÓN COOPERATIVA - LOS MOLINOS

JUEVES 13 de Junio 9:30 hs.	TEMA: ANÁLISIS ESTRATÉGICO DISERTANTE: EDUARDO FONTENLA	<ul style="list-style-type: none"> • Que se entienda por análisis estratégico • Definición de misión, visión y valores. • El análisis FODA como herramienta para determinar objetivos de largo plazo. • Como poner en contacto las definiciones de largo plazo con la gestión del día a día.
JUEVES 11 de Julio 9:30 hs.	TEMA: EMPRESA DE FAMILIA DISERTANTE: ANALÍA SELVA	<ul style="list-style-type: none"> • Conceptualización. • Fortalezas y debilidades. • Planificación de la sucesión. • Organización de la empresa familiar. • El Protocolo en las empresas de familia.
JUEVES 8 de Agosto 9:30 hs.	TEMA: ESTRATEGIA DE MERCADOS AGRÍCOLAS DISERTANTE: DANTE ROMANO	<ul style="list-style-type: none"> • Marco para el seguimiento de las tendencias en el mercado granario. • Posicionamiento comercial para productores como valor agregado para las cooperativas. • Uso de herramientas de mercado para las cooperativas.
JUEVES 12 de Setiembre 9:30 hs.	TEMA: TEMAS DE GESTIÓN DE EMPRESAS COOPERATIVAS DISERTANTE: OMAR ROMANO	<ul style="list-style-type: none"> • Las decisiones en las cooperativas agropecuarias • La importancia de una buena gestión comercial y financiera. • La equilibrada relación entre dirigentes, funcionarios y asociados • Profesionalismo y capacitación en la marcha de las entidades cooperativas
JUEVES 10 de Octubre 9:30 hs.	TEMA: PROYECTOS DE INVERSIÓN DISERTANTE: OMAR ROMANO	<ul style="list-style-type: none"> • La diferencia entre el cálculo económico y el financiero. • La importancia de tener en cuenta el valor tiempo del dinero. • El método del Valor Actual Neto para el análisis de proyectos de inversión. • Análisis de distintos escenarios y la consideración del riesgo.

CLM
COOPERATIVA AGRÍCOLA GANADERA
LOS MOLINOS LIMITADA
www.coop-losmolinos.com.ar

Bv. Ntra. Sra. del Rosario 579
Los Molinos, SANTA FE (S2181ADE)
Telefax +54 (03464) 495116

Lisandro de la Torre y 25 de Mayo
Chalhar Ladeado, SANTA FE (S2139AXO)
Tel.: +54 (03468) 482452

☞ Promoción del Concurso Fotográfico Valores Cooperativos

AYUDA MUTUA SOLIDARIDAD
DEMOCRACIA IGUALDAD
RESPONSABILIDAD

**CONCURSO FOTOGRAFICO
"VALORES COOPERATIVOS"**
60 Aniversario Cooperativa Agrícola Ganadera Los Molinos Ltda.

CLM
COOPERATIVA AGRICOLA GANADERA
LOS MOLINOS LIMITADA

TE INVITAMOS A CONSULTAR BASES
Y REGLAMENTO EN NUESTRA WEB:

www.coop-losmolinos.com.ar
o llamanos a nuestros tel.:(03464) 495-116 / 495-144

IMPORTANTES PREMIOS NOTEBOOKS Y CÁMARAS DIGITALES

Transparencia Ayuda Mutua Democracia
Responsabilidad social Igualdad
Equidad Cooperación Honestidad

**CONCURSO FOTOGRAFICO
"VALORES COOPERATIVOS"**
60 aniversario Cooperativa Agrícola
Ganadera Los Molinos Ltda.

CLM
COOPERATIVA AGRICOLA GANADERA
LOS MOLINOS LIMITADA

**TENES TIEMPO
DE PARTICIPAR
HASTA
31 JULIO
2010**

TE INVITAMOS A CONSULTAR
BASES Y REGLAMENTO
EN NUESTRA WEB:

www.coop-losmolinos.com.ar
o llamanos a nuestros
teléfonos: (03464)
495-116 / 495-144

• Casa central: Bv. Nitra, Señora del
Rosario 577 - S2181ADE - Los Molinos -
Santa Fe
• Sucursal: Lisandro de la Torre y 25 de
Mayo - S2139AXO -
Chabab Ladeado - Santa Fe

**IMPORTANTES PREMIOS:
NOTEBOOKS Y
CÁMARAS DIGITALES.**

www.coop-losmolinos.com.ar

☞ Algunas fotografías premiadas del Concurso Fotográfico Valores Cooperativos

1er. Premio Categoría Alumnos de escuela – Gastaldi Naiara



1er. Premio Categoría Cooperativas escolares – Ribero Mariana



1er. Premio Categoría Público en general – Borgobello Juliana



2do. Premio Categoría Alumnos de escuela – Escuela CER 320-6004



∞ CICLO DE CINE 2012 – COOPERACION ENTRE COOPERATIVAS

Afiche de publicidad / Entradas / Sala de proyección



LOS PITUFOS
CICLO DE CINE
Viernes 06.07

Lugar
Sala de Promoción
Cooperativa Coop. Los Molinos,
Sede administración.

Hora
18:15 hs.
Menores de 9 años deben estar
acompañados por un adulto.

CLM + 
COOPERATIVA AGRICOLA GANADERA
LOS MOLINOS LTDA.

Valor: \$10



LOS PITUFOS

Viernes 06.07

Lugar: Sala de Promoción Cooperativa
Coop. Los Molinos, Sede administración.

Hora: 18:15hs.
Menores de 9 años deben estar acompañados por un adulto.

CLM + 
COOPERATIVA AGRICOLA GANADERA
LOS MOLINOS LTDA.



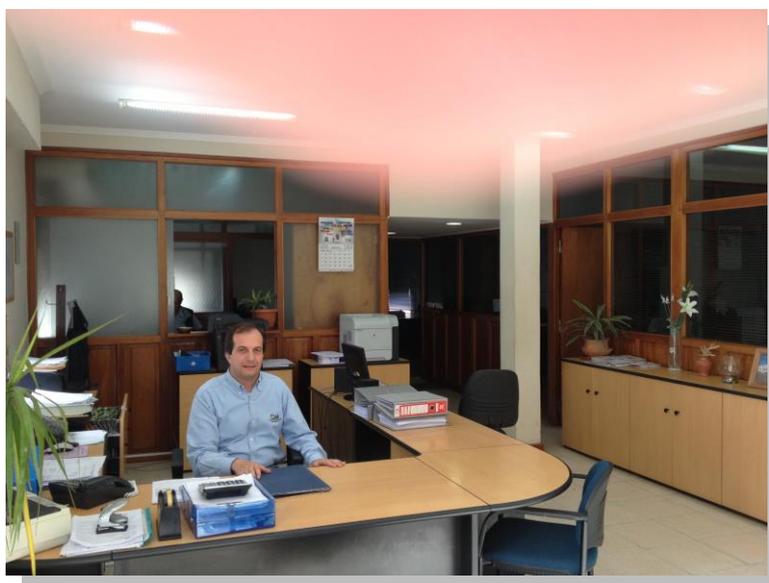
☞ SALA DE PROMOCION Y EDUCACION COOPERATIVA



ENTREGA DE PREMIOS ESCUELA RURAL DE LOS MOLINOS



☞ CASA CENTRAL – LOS MOLINOS



∞ EL POLIDEPORTIVO

