

A photograph of a vast field of golden wheat stretching to the horizon under a sunset sky with soft, warm colors. The text is overlaid on the right side of the image.

2016

**MEMORIA DE
RESPONSABILIDAD
SOCIAL
EMPRESARIAL**

MEMORIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

a. Generalidades

COTRISA entiende la Responsabilidad Social Empresarial como un aspecto esencial de su condición de empresa del Estado que rige su comportamiento por una ética que releva su responsabilidad y sostenibilidad en el proceso de desarrollo del agro nacional aportando acciones que contribuyan al funcionamiento transparente y competitivo del mercado interno de granos.

Durante el año 2016, y en concordancia con las metas definidas por el Sistema de Empresas (SEP) se desarrollaron actividades tendientes a:

- **Tener encargado/equipo de sustentabilidad, Director responsable de la materia y Comité configurado.**

Se revisó la estructura organizacional, identificando el área que lidera las tareas relacionadas con RSE-VC y se realizó una propuesta de funciones y responsabilidades del encargado de RSE en la empresa.

- **Realizar una lista de impactos y riesgos**

Se realizó una actualización de la Política de Sustentabilidad y Creación de Valor Compartido teniendo en consideración: la cadena de valor de la empresa; las actividades de la empresa que afectan de forma positiva y negativa a grupos de interés y al medioambiente; la identificación de impactos sociales, económicos, ambientales y la delimitación del área de influencia y mapeo de grupos de interés. En materia de riesgos se proporcionaron los antecedentes vinculados a la RSE a una consultoría externa encargada de actualizar las matrices de riesgo de la empresa.

Lo anterior, implicó actualizar la delimitación del área de influencia y un nuevo mapeo de los grupos de interés.

- **Realizar una lista de brechas del área de influencia**

Conforme a los antecedentes proporcionados por el Ministerio de Desarrollo Social, se procedió a realizar un informe diagnóstico de las brechas socio económicas existentes en las regiones donde las acciones de COTRISA generan impactos (Libertador Bernardo O'Higgins a Los Ríos) y en particular, de las ciudades donde se emplazan las plantas de almacenaje que opera la empresa.

- **Mapeo de riesgos corporativos en la matriz de riesgos**

Se procedió a actualizar el mapeo de riesgos corporativos, los cuales sirvieron para alimentar el trabajo de actualización de las matrices de riesgos de la empresa.

- ***Diseño de Plan de Trabajo Creación de Valor Compartido (CVC)***

Teniendo en vista los antecedentes anteriores, se elaboró un plan de trabajo de CVC de corto y mediano plazo, el cual se inició durante el 2016.

b. Principales definiciones del reporte de RSE incorporando los conceptos de sustentabilidad y generación de valor compartido

- **Antecedentes**

Durante el 2013, en el contexto de la adopción de un conjunto de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo, la empresa formuló su Política de Responsabilidad Social Empresarial cuyo objetivo fue explicitar el compromiso que posee la organización con sus grupos de interés, haciéndose cargo de los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente. Se definieron planes de trabajo anuales consistentes en acciones que buscaban concretar el compromiso adoptado con cada uno de los grupos de interés definidos por la organización.

Durante el 2015, se realizó una evaluación externa del estado de avance en temas de sustentabilidad que ha alcanzado la empresa cuyo diagnóstico clasificó a la empresa en un estado medio, estableciendo desafíos de corto, mediano y largo plazo.

En el corto plazo la empresa deberá trabajar materias relacionadas con la asignación de recursos para actividades relacionadas con su política de RSE (sustentabilidad); en el mediano plazo deberá avanzar en la identificación de sus impactos y riesgos, su área de influencia, en el listado de brechas y en el mapeo de los riesgos corporativos. Todo lo anterior, con miras a que la empresa pueda elaborar a diciembre de 2017 un reporte de sustentabilidad.

Por otra parte, el Sistema de Empresas SEP, proporcionó a todas las empresas del holding su visión respecto a la Responsabilidad Social Empresarial y la Creación de Valor Compartido, impulsando una gestión empresarial que maximice las acciones en materia económica, sociocultural y ambiental, basada en el bienestar laboral, el aporte al desarrollo local, la protección del medioambiente y la innovación.

De este modo, la creación de Valor Compartido supone la implementación de políticas y prácticas operacionales que generan no sólo un beneficio económico, sino que a la vez aportan valor social de modo que las empresas adquieran mayor competitividad al mejorar las condiciones de las comunidades donde operan, que a su vez se ven beneficiadas.

En resumen, señala que las tres formas clave para crear valor compartido son: reconcebir los productos y mercados, redefinir la productividad en la cadena de valor y permitir el desarrollo de *clusters* locales.

Es así que la empresa elaboró una versión actualizada de su política de RSE incorporando lineamientos de Creación de Valor Compartido y Sustentabilidad. Conforme a los compromisos adoptados en un mapeo de sus stakeholders, se elaboró un reporte de sustentabilidad, utilizando algunos elementos orientadores del *Global Initiative* (GRI) en su versión G4.

- **Alcance y materialidad del reporte**

La Comercializadora de Trigo S.A, COTRISA, elaboró su reporte con la finalidad de informar a sus grupos de interés sobre sus compromisos y acciones adoptadas respecto a los impactos que sus actividades puedan generar en materia social, ambiental y económica.

La información y antecedentes proporcionados corresponden al ejercicio administrativo y operacional comprendido entre el 1 enero y el 31 de diciembre de 2016.

Su alcance abarca las actividades directas e indirectas desde las Regiones del Libertador Bernardo O'Higgins hasta la Región de los Ríos, involucrando las diversas prestaciones de servicios de acondicionamiento, análisis de calidad y almacenaje de granos y otros bienes públicos, donde destacan la ejecución del Programa de Compras de Trigo 2015/16 y la actuación como laboratorio arbitrador de calidades de trigo en el marco de la implementación de la Ley N° 20.656 que regula las transacciones comerciales de productos agropecuarios. Cabe señalar que estas acciones se realizan con la finalidad de propiciar el funcionamiento competitivo y transparente del mercado interno de granos.

Con los antecedentes que se proporcionan en este reporte se pretende evidenciar las acciones que desarrolla la empresa para contribuir al funcionamiento transparente del mercado de granos por medio de la ejecución de un programa de compra de trigo, de la generación y difusión de información relevante para la toma de decisiones de los productores nacionales y de desarrollar iniciativas que permitan minimizar la existencia de ineficiencias y distorsiones en el mercado interno de granos que afectan la competitividad, especialmente de los pequeños y medianos agricultores.

- **Materialidad**

Con el propósito de identificar los compromisos relevantes en materia de sustentabilidad, se consideraron las directrices del plan estratégico institucional, actualizado en septiembre de 2016, así como la política de responsabilidad social empresarial que incluye lineamientos de creación de valor compartido.

A lo anterior, se han agregado las opiniones emitidas por distintos agentes públicos y privados que participaron en el taller de evaluación del Programa de Compras de Trigo 2015/16.

- **Temas de relevancia identificados**

COTRISA contempla a la definición de materialidad como una relación entre la importancia que adquieren los temas de sustentabilidad para las partes interesadas y su relevancia estratégica para el negocio. De esta manera los contenidos relevantes son:

- Dimensión económica:
 - Desempeño económico: Resultados económicos y operacionales. Plan de inversiones
 - Consecuencias económicas indirectas: Impacto de COTRISA en el mercado interno de trigo
- Dimensión medio ambiente:
 - Cumplimiento regulatorio: Cumplimiento normativa ambiental
- Dimensión desempeño social
 - Prácticas laborales y trabajo digno
 - Capacitación y educación

- Relaciones entre los trabajadores y la dirección
- Derechos humanos
 - Medidas de seguridad
- Sociedad
 - Comunidades locales
 - Lucha contra la corrupción
 - Cumplimiento regulatorio

- **Mejoramiento continuo**

Las actividades que desarrolla la empresa se rigen por un Plan Estratégico, que se actualiza anualmente si las circunstancias lo ameritan, del cual se desprende un plan de metas anuales comunes para toda la organización y de metas por cada una de las gerencias y plantas de silos de la empresa.

También existen diversos mecanismos externos de supervisión, seguimiento y control de la gestión administrativa y económica, que son revisados y actualizados en reuniones de gestión interna, evaluaciones del SEP, auditorías internas (externalizadas) y auditorías externas. Los resultados de las evaluaciones son revisados en sesiones de Directorio o de Comité de Directorio, cuando las materias se relacionan a temas relacionados con prácticas de Gobierno Corporativo.

En su calidad de sociedad anónima, debe reportar sus estados financieros anuales y trimestrales a la Superintendencia de Valores y Seguros. Por otra parte, como entidad que administra recursos públicos, la empresa está sometida a la fiscalización que desarrolla la Contraloría General de la República.

- **Código de conducta**

El código establece, en primer lugar, los valores que rigen la empresa en el cumplimiento de su misión y luego las premisas de actuación o conductas, que deben adoptar los miembros de la organización. Da a conocer al personal de la empresa los fundamentos de un comportamiento ético, aclara las incertidumbres que con frecuencia surgen en las actividades cotidianas de la empresa e informa las posibles consecuencias por la infracción de las conductas esperadas de cada miembro de COTRISA.

Su objetivo es instar y promover la colaboración mutua, la amistosa interpelación recíproca y la curiosidad por discernir correctamente según las circunstancias.

El código de ética contempla:

- La conducta ética como cimiento de la existencia de la organización.
- Valores Compartidos de la organización.
- Principios Éticos.
- Objetivos generales de los valores y principios.
- Normas generales de conducta y responsabilidad basadas en los valores compartidos y los principios éticos.
- Manejo y uso de la información.
- Relaciones con las autoridades públicas.
- Relaciones entre los miembros de la empresa.
- Ejercicio de la autoridad.

- Administración de los bienes y dineros.
- Conflictos de Interés.
- Regalos y obsequios.
- Finanzas e Inversiones Personales.
- Conducta Personal.
- Alcohol y Drogas.
- Administración, Vigencia, Infracciones y Sanciones.

Cabe señalar que las directrices emitidas en el Código de Conducta son reforzadas y complementadas con el Reglamento Interno de Higiene, Orden y Seguridad y con el Modelo de Prevención de Fraudes que posee la empresa.

- **Modelo de prevención de fraudes (MPF)**

COTRISA posee un Modelo de Prevención de Fraudes que se constituye en una declaración pública de oposición a la comisión de cualquier acto ilícito, penal o de cualquier otra índole, y que está dispuesta a combatirla y a prevenir un eventual deterioro de la imagen y del valor reputacional de la Sociedad.

Esta política constituye un compromiso de permanente vigilancia y sanción de los actos y conductas fraudulentos, de mantenimiento de mecanismos efectivos de comunicación y concienciación de todos los empleados y de desarrollo de una cultura empresarial de ética y honestidad.

Anualmente, el Comité de Directorio acuerda con la Administración un plan de trabajo para asegurar el cumplimiento de los objetivos trazados para el MPF. En este contexto, durante el 2016 se realizó lo siguiente:

- Evaluación de potenciales ajustes al MPF y al Código de Ética que pudieren ser requeridos producto de la emisión en febrero de 2016 de la circular N° 55 de la Unidad de Análisis Financiero (que complementa las circulares UAF N° 49 y N° 54) en materia de prevención del financiamiento del terrorismo.
- Capacitar al personal de la empresa en materias relacionadas al cumplimiento del MPF y del Código de Ética de la empresa.
- Evaluar el funcionamiento del MPF. Esta labor ha sido realizada con el apoyo de la consultora PwC, quienes, en el contexto de la ejecución del Plan de Auditoría anual, incluyeron esta revisión.
 - a. Realizar un informe de cumplimiento 2016 de los compromisos incluidos en la herramienta *balanced scorecard* de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo (proporcionada por el SEP) y que permite realizar una rendición de cuentas de las acciones realizadas en materia de Gestión del Riesgo Fraude.
 - b. Evaluar la certificación del MPF de la empresa. Se procedió a solicitar a PwC su opinión respecto a la pertinencia de proceder a certificar el MPF considerando el tamaño y estructura de la empresa, los riesgos de comisión de fraudes existentes, las experiencias en otras empresas públicas y los costos de esta certificación.

- **Gobierno Corporativo**

El SEP dicta normas y políticas de gestión, de aplicación general y homogénea, para las Empresas SEP y realiza acciones específicas orientadas a su aplicación, con el objeto de generar una gestión eficiente, eficaz, proba y transparente de las empresas estatales bajo su control de gestión.

En este contexto, COTRISA implementa Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo (BPGC) entendidas como un conjunto de instancias y prácticas institucionales en el proceso de toma de decisiones, que contribuyen a la creación de valor en un marco de transparencia, ética y responsabilidad empresarial, alineando intereses y promoviendo el respeto a los derechos de todos los accionistas y grupos de interés que participan directa e indirectamente en la empresa.

Estas acciones se agrupan en catorce ámbitos que abarcan los siguientes temas:

- Deberes del Directorio y su Presidente.
- Deberes de los Directores.
- Mitigación de Conflictos de interés.
- Responsabilidades del Comité de Auditoría.
- Funciones de la Auditoría Externa.
- Funciones de la Auditoría Interna.
- Gestión Integral de Riesgos.
- Prevención del riesgo de fraude.
- Seguridad de la Información.
- Políticas contables prudenciales.
- Código de conducta.
- Responsabilidad social empresarial (sustentabilidad).
- Gestión de personas.
- Transparencia

De este modo se establece un plan anual de cumplimiento de BPGC, cuyo cumplimiento es evaluado por el SEP mediante una herramienta de *balanced scorecard*.

Entre las principales actividades desarrolladas en el 2016 se cuentan las siguientes:

a. Deberes del Directorio y Presidente

- Actualización de plan de inducción para Directores.
- Aprobación de agenda anual de Directorio y Comité de Directorio.
- Implementar trazabilidad de los acuerdos.
- Aprobación de manual de funciones.
- Selección de empresas de auditoría interna y externa.
- Desarrollo de reuniones privadas con auditores externos.

b. Deberes de los directores

- Contratación de asesores en materias especiales.

c. Conflicto de intereses

- Actualización de procedimiento con partes relacionadas.
- Realización de declaraciones de patrimonio y conflicto de interés en aplicación web de Contraloría General de la República.

d. Comité de Auditoría (CA)

- Revisión de matrices de riesgos de la empresa.
- Revisión de balances mensuales de la empresa.
- Revisión de la independencia de los asesores de la empresa en materias de auditorías.

e. Auditoría interna (AI)

- Definición de plan anual de auditoría interna 2016.
- Selección de empresa ejecutora de plan anual de auditoría interna 2016.
- Revisión de plan anual de auditoría interna 2016.
- Evaluación de los servicios de auditoría interna 2016.

f. Auditoría externa (AE)

- Selección de empresa ejecutora de la auditoría externa 2016.
- Revisión de resultados y conclusiones de la auditoría externa a los estados financieros 2016.
- Evaluación de servicios de auditoría externa 2016.

g. Gestión integral de riesgos (GIR)

- Aprobación de plan de trabajo 2016 para la gestión integral de riesgos.
- Revisión de los riesgos estratégicos de la empresa.

h. Gestión de riesgo fraude

- Aprobación de plan de trabajo 2016 del Modelo de Prevención de Fraudes.
- Evaluación del Modelo de Prevención de Fraudes.

i. Seguridad de la información (SI)

- Aprobación de plan de trabajo 2016 para la SI.
- Actualización de política de seguridad de la información.
- Revisión de riesgos asociados a la seguridad de la información.

j. Políticas contables prudenciales

- Actualización de políticas contables de la empresa.

k. Código de conducta

- Capacitaciones al personal de los alcances del Código de Conducta.

l. Responsabilidad social empresarial (expuestas en política de sustentabilidad)

- Ejecución de plan de trabajo 2016 de sustentabilidad y creación de valor compartido.

m. Gestión de personas

- Ejecución de plan anual de capacitación.

n. Transparencia

- Cumplir con las disposiciones definidas en el Art. N°10 de la Ley N°20.285 para las empresas públicas.

- **Política de responsabilidad social empresarial que incorpora lineamientos de creación de valor compartido (sustentabilidad)**

El SEP ha definido principios rectores en materias de sustentabilidad y generación de valor compartido para las empresas públicas, impulsando una gestión empresarial que maximice las acciones en materia económica, sociocultural y ambiental, basada en el bienestar laboral, el aporte al desarrollo local, la protección del medioambiente y la innovación.

De este modo, la creación de valor compartido supone la implementación de políticas y prácticas operacionales que generan no sólo un beneficio económico, sino que a la vez aportan valor social de modo que las empresas adquieran mayor competitividad al mejorar las condiciones de las comunidades donde operan, que a su vez se ven beneficiadas.

En consideración a los nuevos elementos orientadores surgidos tanto al interior de la empresa como en el SEP, COTRISA diseñó una política de RSE que recogió las nuevas prioridades de la administración y las nuevas definiciones proporcionadas por el SEP en esta materia.

- **Grupos de interés (partes interesadas)**

Uno de los aspectos abordados durante el 2016, correspondió a la redefinición de los grupos de interés (*stakeholders*) para la empresa, con quienes la empresa ha decidido asumir compromisos de gestión.

En forma complementaria, la empresa implementó otros sistemas para retroalimentarse respecto las acciones que desempeña y sus impactos en los ámbitos económico, social y ambiental. En este contexto, se destaca el taller de evaluación del PCT realizado en Chillán con asistencia de productores, industriales, autoridades sectoriales y funcionarios públicos vinculados a su ejecución.

A lo anterior se suman las reuniones periódicas que se desarrollan con funcionarios públicos con la finalidad de evaluar el impacto de las acciones consideradas como bienes públicos, dentro de las que se destaca la ejecución del Programa de Compras de Trigo y la prestación de servicios de arbitrajes de calidad de granos en el marco de la implementación de la Ley N° 20.656 que regula las transacciones comerciales de productos agropecuarios.

En plano interno, la empresa implementa mecanismos de diálogo con sus comunicadores que permiten evaluar la gestión personal, identificar aspectos de mejoras y necesidades de capacitación.

Cuadro 80. Mecanismos de vinculación con grupos de interés

Grupo de interés	Canales de comunicación
Colaboradores	Reuniones de grupales de trabajo, visitas a plantas, capacitaciones e inducciones en políticas internas de gobierno corporativo, evaluaciones, información vía mailing.
Propietarios	Junta extraordinaria de accionistas, reuniones de directorio, informes de gestión, reuniones de trabajo (presentación presupuesto), sitio web.
Accionistas minoritarios	Junta extraordinaria de accionistas, memorias institucionales, sitio web.
Ministerio de Agricultura	Reuniones periódicas de evaluación PCT, información vía mailing, envío de reportes de gestión, actividades en terreno, sitio web.
Superintendencia de Valores y Seguros	Envío de estados financieros e información relacionada con la gestión de la empresa, sitio web.
Consejo para la Transparencia	Encuestas de evaluación, participación en actividades de buenas prácticas en transparencia, sitio web de transparencia.
Clientes	Encuestas de evaluación de servicios, reuniones en terreno con agricultores beneficiarios de PCT, reuniones con industrias demandantes de servicios proporcionados por la empresa.
Comunidades	Página web, información de prensa.

- **Compromisos con grupos de interés**

En el año 2016, se realizó un nuevo trabajo de definición de los grupos interés y de las acciones que afectan de forma positiva y negativa a grupos de interés y al medioambiente. Los resultados se presentan a continuación:

a. Propietarios (SEP)

- Elaboración de plan estratégico.
- Ejecución de políticas públicas sectoriales: PCT y Apoyo a implementación Ley de M y CM.
- Ejecución de plan de inversiones.
- Administración delegada de fondos.
- Implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo.
- Implementación de plan anual de metas internas y metas Sep.
- Ejecución presupuestaria anual.

b. Accionistas minoritarios

- Elaboración de plan estratégico.

- Ejecución de políticas públicas sectoriales: PCT y Apoyo a implementación Ley de M y CM.
- Implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo.
- Ejecución presupuestaria anual.

c. Ministerio de Agricultura (responsable de las políticas públicas que son ejecutadas/apoyadas por la empresa)

- Elaboración de plan estratégico.
- Ejecución de políticas públicas sectoriales: PCT y Apoyo a implementación Ley de M y CM.
- Ejecución de plan de inversiones.
- Ejecución presupuestaria anual.

d. Superintendencia de Valores y Seguros (SVS)

- Ejecución presupuestaria anual.
- Preparación de EE.FF.
- Ejecución de planes anuales de auditoría.
- Implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo.

e. Consejo para la Transparencia

- Implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo (MPF, GIR, Transparencia, AI, AE, Conflicto de interés).
- Actualización de declaraciones de patrimonio e intereses.
- Mantención actualizada de banner Transparencia.

f. Compromisos con los colaboradores

- Implementación de plan estratégico.
- Definición de plan anual de metas.
- Actualización de política de gestión de personas.
- Ejecución de plan anual de capacitación.
- Evaluación anual de desempeño.
- Actualización de políticas de prevención de riesgos laborales.
- Ejecución de plan de inversiones.
- Ejecución de plan anual de mantenciones.

g. Compromisos con los clientes

- Implementación de plan estratégico.
- Implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo.
- Ejecución de políticas públicas sectoriales: PCT y Apoyo a implementación Ley de M y CM.
- Ejecución de plan de inversiones.
- Ejecución de política de calidad en servicios.
- Adopción de normas de calidad de gestión (ISO).

h. Compromisos con los proveedores

- Implementación de plan estratégico.
- Implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo.
- Ejecución de políticas públicas sectoriales: PCT y Apoyo a implementación Ley de M y CM.
- Ejecución de plan de inversiones.

- Ejecución de política de calidad en servicios.
- Adopción de normas de calidad de gestión (ISO).

i. Compromisos con el ambiente

- Ejecución de plan de inversiones.
- Implementación de Implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo (RSE-CVC).

j. Compromisos con las comunidades del entorno

- Ejecución de políticas públicas sectoriales: PCT y Apoyo a implementación Ley de M y CM.
- Ejecución de plan de inversiones.
- Implementación de Implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo (RSE-CVC).

COTRISA difunde su Política de RSE y Creación de Valor Compartido desarrollando acciones que materialicen el cumplimiento de los compromisos adquiridos con sus grupos de interés.

• Impacto en el ámbito económico

Propiciando el funcionamiento transparente y competitivo del mercado interno de trigo: Programa de Compras de Trigo (PCT)

El PCT corresponde a una política pública sectorial, impulsada por el Ministerio de Agricultura (MINAGRI) y ejecutada por COTRISA cuyo objetivo es promover la existencia de una correcta relación entre los precios internos del cereal y los costos alternativos de importación de trigos homologables en calidad. Esta política contribuye a mejorar las condiciones de comercialización existentes en el mercado interno del cereal, propiciando la existencia de precios de compra competitivos conforme a las condiciones de mercado internacional existentes durante la cosecha nacional.

Se diseñó como un instrumento que forma parte de la política de contribuir a la transparencia y disminución de las fallas en el mercado de trigo, especialmente en periodos de cosecha de este grano.

Es un componente dentro de la política porque en la comercialización del trigo, dado que también se despliegan esfuerzos en materia de mejorar la información, institucionalizar las transacciones (ley que regula las transacciones comerciales de productos agropecuarios) y mostrar, por medio de COTRISA, que dispone de infraestructura para ejercer una capacidad disuasiva a los comportamientos oligopsonicos que pudieren surgir en el mercado del trigo.

En el año 2016 esta iniciativa fue financiada mediante un Convenio de Transferencia suscrito entre la Subsecretaría de Agricultura y COTRISA, el cual permite compensar a esta última por las eventuales pérdidas asociadas a la ejecución de este Programa. El gasto total asociado al Programa ascendió a los MM\$ 532.

Los clientes objetivos del PCT correspondieron a pequeños productores nacionales que hubiesen sembrado trigo durante el 2015 con el apoyo del Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), o de Bancoestado Microempresas (BEME), o bien de Agroseguros. Como excepción, podrían ser incluidos como beneficiarios del Programa, pequeños productores que sin estar en el listado antes indicado,

obtuvieron un certificado emitido ya sea por INDAP, BEME o Agroseguros, que acreditase su condición de beneficiario.

Conforme a la proyección del volumen total de compras de trigo, la distribución en las regiones de interés y la disponibilidad de capacidad de guarda, se establecieron poderes de compra en San Fernando, Talca, Parral, Chillán, Los Ángeles, Lautaro, Carahue y Los Lagos.

Se ejecutó un plan de difusión, reforzado con envíos de mensajes de textos a los beneficiarios de años anteriores y clientes de la empresa. A lo anterior se agregaron talleres de presentación de los lineamientos generales del PCT 2015/16, donde se analizaron las localidades y/o comunas donde debían focalizarse los esfuerzos destinados a la comunicación e información del Programa y se revisó el perfil comercial de los potenciales beneficiarios del PCT.

Durante la presente temporada, COTRISA adquirió 136.500 quintales de trigo es un escenario de alta complejidad y conflictividad que se registró producto de los problemas que se presentaron en la comercialización del cereal. Lo anterior, motivó que la empresa publicase precios de compra con la finalidad de reforzar la instalación de precios domésticos correctamente relacionados con las paridades de importación.

La comercialización de la cosecha de trigo 2015/16, presentó ciertas características que restaron fluidez al proceso. Entre los factores que contribuyeron o conformaron este clima, se cuentan:

- Bajos precios en el mercado interno, que en gran parte de la temporada estuvieron por debajo del costo alternativo de importación.
- Caída en el precio internacional como parte de la tendencia de baja de los precios de los *commodities*; en algo atenuada por el mayor precio del dólar.
- Cambios en la política exportadora de Argentina; aunque más pesaron las expectativas de este hecho que su efecto en la realidad.
- Mayor producción nacional.
- Salida de demandantes influyentes (proveedores de alimentos para la industria salmonera).
- Reducción de poderes de compras públicos, tanto en cantidad de poderes compradores como en los periodos de compra. Al respecto, cabe resaltar los siguientes antecedentes que se han recogido de distintos actores de la cadena, así como de hechos observados:

Contrariamente, los compradores más relevantes aducen que han comprado mayores cantidades en el mercado nacional que en épocas anteriores.

Si bien, efectivamente los agricultores manifestaron dificultad para encontrar compradores (particularmente en las regiones de O'Higgins y Maule), en general, no hay señales de que se haya producido un excedente de producción nacional que se encuentre en posesión de los productores, al menos en grandes magnitudes, lo cual hubiese detonado reclamos y demandas de solución a nivel nacional y corporativo.

Esto permitiría inferir que las compras de carácter público (abiertas a cualquier comprador) y regidas por la legislación de productos agro-pecuarios son las que se vieron restringidas, siendo sustituidas por intercambios privados que no se enmarcaron en la normativa vigente.

Los industriales, recurrentemente señalaron que la aplicación de la ley desincentivó la apertura de poderes de compra, particularmente los de carácter descentralizados y adicionales a los implementados en las instalaciones principales (centrales) y permanentes.

De acuerdo a antecedentes del SAG, un apreciable número de compradores optó por compras por volumen (sin distinción de calidad) y/o amparados en contratos privados (con precios predefinidos), modalidades que permiten soslayar parte de las obligaciones que establece la ley.

Primordialmente, estos últimos argumentos o antecedentes indujeron a agentes compradores hacia acciones o conductas evasivas de la ley que atentan contra la fluidez del proceso de comercialización. Tales comportamientos ameritan y motivan examinar los efectos y hechos que ha provocado la legislación y, principalmente, los problemas que han surgido en su aplicación, teniendo como referencia la cosecha de trigo recientemente terminada.

En septiembre de 2016 se realizó un taller de evaluación del PCT 2014-2015, organizado por COTRISA. Esta actividad tuvo como objetivo principal presentar los resultados del programa. Además, se invitó a participar en las exposiciones del taller a representantes de instituciones gubernamentales, asociaciones productoras y agroindustriales relacionadas con el cultivo y comercialización de trigo para que compartieran sus experiencias sobre políticas, instrumentos y mecanismos públicos para regular u orientar los procesos comercialización de granos y en particular del trigo.

El taller se enfocó principalmente a la presentación de los resultados del programa de compra y a la exposición de opiniones de los participantes respecto al impacto que tuvo en ellos o para sus organizaciones el programa de compras trigo 2015/16.

Las principales conclusiones y sugerencias surgidas fueron:

i. Aspectos generales:

- Se valoró por parte de la empresa el esfuerzo de asistencia de todos los asistentes al Taller. Tomando en cuenta los aspectos indicados como relevantes en las respuestas al cuestionario se propuso tratarlos en cuánto problema y considerando las posibilidades de ser abordados en programas futuros.
- Desde un punto de vista metodológico es atendible la crítica que pueda hacerse a la valoración de 100% de los consultados en relación con la utilidad del PCT, toda vez que la reunión convoca a los intervinientes del programa. Sin embargo, la unanimidad en ese juicio, sí da una indicación de su importancia más aún si se tiene en cuenta que cuando la pregunta se formula mediante alternativas, un 60% de quienes responden, conceden al rol regulador del PCT la mayor importancia.
- También, en general, es muy valorable que el 84% se pronuncie porque estiman que la publicación de los precios por parte de COTRISA, en el periodo de cosecha, tiene efecto en el mercado. En este

mismo sentido, el 95% de los encuestados estiman que la apertura de poderes compradores mejora el funcionamiento del mercado.

ii. El punto que más se mencionó en el debate y que aparece en las respuestas a los cuestionarios tiene que ver con la oportunidad de la acción del programa, tanto respecto a la señal de precios como al inicio de la apertura de poderes compradores.

- Se utilizó el término tardío para denominar el problema
- Se explicó que para que COTRISA publique precios se deben cumplir ciertas condiciones en el mercado (que el precio calculado sea mayor que el precio que se ofrece en el mercado respectivo) y que la determinación de esas condiciones es un asunto técnico – no discrecional.
- Es muy importante indicar que ese precio, en la medida que constituye una señal, sólo se emite cuando se cumple la condición de que el precio competitivo sea mayor que el del mercado, pues se espera que su publicación incida en todo el mercado y no solo sea importante para las transacciones que realiza COTRISA. Se hizo ver que aun cuando para la empresa su participación sea muy importante, se sabe que su participación en términos absolutos y proporcionales dentro del mercado es baja.
- También se explicó que una vez anunciado el precio se debe informar acerca de la apertura de los poderes compradores dispuestos a comprar a esos precios. En esta relación se juega la credibilidad del Programa.

iii. Respecto de la capacidad de guarda se señaló que hay localidades dónde es evidente la ausencia de infraestructura lo que dificulta encontrar almacenaje para aquellos agricultores que preferirían esperar para vender.

- Desde el punto de vista de COTRISA se admite que es necesario mejorar la programación del PCT, particularmente en los compromisos que quepa realizar para disponer de capacidad de guarda en caso de que sea necesario participar como comprador en el mercado de trigo.
- Muchos participantes señalaron que había soluciones técnicas como proporcionar condiciones para que los agricultores pudieran guardar en silos bolsa en sus predios.
- También se apunta que sería necesario avanzar en diseñar instrumentos financieros (certificado de guarda) que permitieran compatibilizar la guarda a la espera de mejores precios con disponer recursos hasta que se realicen las ventas.

iv. Volumen de compra.

- Más de la mitad de los encuestados se pronuncian porque no debería haber límites en las compras de COTRISA.
- También se argumenta que han aumentado los rendimientos y por tanto la producción de pequeños agricultores ya supera los límites que impone el programa. Ese ‘camión con carro’ que actualmente se compra es insuficiente.
- COTRISA comparte que tiene sentido el ajuste propuesto por el mejoramiento en los rendimientos, sin embargo, advierte que, si aumenta el volumen por productor, necesariamente disminuirá la cantidad de productores atendidos, dado que se trabaja sobre una disponibilidad presupuestaria previamente establecida.

v. Poderes compradores en localidades alejadas de cabeceras de regiones o de zonas urbanas más pobladas.

- Se valoró la apertura del poder comprador en Carahue, porque aun comprando poco ejerce una influencia en el mercado del área que se ha demostrado en los últimos dos años.
- Se solicita la apertura de un poder comprador similar en Cauquenes.
- Como respuesta, se anota la inquietud y se manifiesta que este tipo de decisiones queda asociada al tamaño del programa que se pueda realizar.

vi. Precio justo y problemas de confianza

- En un diálogo en que participan exponentes de distintos puntos de vista e intereses es previsible que se expresen juicios y opiniones que revelan la subjetividad de los participantes. Al respecto se hicieron explícitos los reclamos respecto a que en el mercado del trigo no se pagaban precios justos, puesto que en muchos casos esos precios no alcanzaban para reponer los costos de producción.
- Apreciando que esta conducta es perfectamente legítima y entendible, para los efectos de la economía la formación del precio, si bien puede responder a un abanico de factores objetivos y subjetivos, en definitiva, su análisis queda sujeto a los modos cómo esos factores se manifiestan en los mercados.

Por esta razón se estima que el interés público está en lograr mercados competitivos, buscando la mayor simetría posible en la capacidad de negociación de los agentes.

- Respecto a la relación de los costos con los precios, en una economía de mercado, si no se ejercen capacidades monopólicas en el mercado, los precios no necesariamente se ajustan a los costos. COTRISA da su propio ejemplo, pues el precio al que compra el trigo en una cierta fecha, no puede garantizar que al momento de venderlo pueda incorporarle los costos financieros, de guarda o fletes que se producen durante los meses en que COTRISA separa esta producción del mercado; lo que es claro es que cuando COTRISA vende debe sujetarse a los precios del mercado.
- Otra dimensión de crítica al modo cómo se enfrentan estos problemas, proviene del representante de la molinería que hizo ver que es distorsionadora la visión de 'buenos y malos' que se utiliza para simplificar lo ocurre en un mercado pues en cada estamento existen agentes que actúan correcta o incorrectamente. Es más, insistió que existen muchos molinos de tamaño mediano y pequeño que contribuyen a que haya más competencia y que su existencia está amenazada por la creciente concentración que se observa también en esta industria. Agregó que, si además del tamaño se considera que son molinos de regiones, la situación es aún más complicada.
- COTRISA coincidió en este punto de vista y admitió que no se le ha dado la suficiente importancia a este problema, pues, si algo contribuyó a la regularización del mercado en la temporada pasada fue justamente que desde la Araucanía al sur aumentaron los poderes compradores lo que es consistente con la existencia de un mayor número de molinos.

vii. Problemas relacionados. También se mencionaron muchos problemas asociados a los sistemas productivos y a las cadenas de valor.

- De este modo hubo apreciaciones que indicaban la importancia de las semillas que utilizan los productores, así como de las condiciones de humedad en determinadas áreas geográficas o la falta de agua en los cultivos. También se hizo presente la importancia de la información referida a la disponibilidad de equipos de cosecha.
- Una observación recurrente indicada por parte de algunos participantes es que el precio no era el único problema de la comercialización. Se puede agregar este juicio como una conclusión del encuentro.
- Sin negar la importancia de todos estos aspectos COTRISA insistió en que la convocatoria del Taller era en relación con la comercialización del trigo. Esto tiene la importancia de poder concentrarse en un punto que es específico y que tiene sus especialistas, así como hay reuniones de especialistas en semillas, en mecanización o en clima.
- Se pone de relieve este punto, porque, tal como se afirma respecto de los volúmenes de compra, el PCT dispone de una cantidad determinada de recursos.
- El Gerente General de COTRISA hace ver que intentar resolver problemas como los que se presentan en tipos de semillas, ofertas de mecanización o requerimientos de riego y esto coincide con el momento en que se discute el financiamiento del Programa mencionados, implicaría restar recursos del Programa.

Como antes se indicó, se presentan muchas situaciones en que se observa que los recursos son insuficientes para ampliar o perfeccionar el propio programa. En consecuencia, otros problemas, que son importantes, cabe que sean resueltos en sus contextos y con los instrumentos e instituciones que les son pertinentes.

Plan de inversiones

Como se relevó en el Plan Estratégico 2014-2018, COTRISA mantiene una infraestructura que le permite tener presencia en las principales regiones productoras de cereales, asumiendo que la disponibilidad de instalaciones de almacenaje contribuye a la credibilidad que le otorgan los distintos agentes del mercado interno de granos respecto a la factibilidad que COTRISA pueda participar activamente en el mercado del trigo, en el caso de ser requerido.

En este ámbito, la gestión del 2016 se centró en la culminación del estudio de ingeniería de detalles del proyecto de relocalización de la planta de silos Los Ángeles y en la realización de las licitaciones para ejecutar las obras civiles. Problemas de índole administrativo impidieron la ejecución de las obras programadas y postergaron la marcha blanca de la nueva instalación para el año 2017.

Por otra parte, cabe señalar que, conforme a los problemas suscitados con la continuidad del Programa de Compras de Trigo, la empresa resolvió no perseverar en la evaluación social del proyecto de construcción de una nueva planta de almacenaje de granos en la Región de la Araucanía.

- **Impacto en el ámbito ambiental**

Cumplimiento de la normativa ambiental

Durante los años 2015 y 2016, la empresa se abocó a desarrollar todos los estudios previos que le permitan materializar el proyecto de relocalización de la Planta de Silos Los Ángeles.

Entre los estudios desarrollados se encuentra un estudio de pertinencia ambiental que permitió a la empresa realizar una consulta a la autoridad ambiental respecto a que el proyecto no es susceptible de causar impactos ambientales según la normativa ambiental vigente de acuerdo al artículo 10 de la Ley N° 19.300, y especificadas en el artículo 3° del Reglamento del SEIA, no siendo necesario someterse al SEIA.

El Proyecto Relocalización Planta de Silos Los Ángeles, no se encuentra considerado en las tipologías del artículo de la Ley N°19.300, modificada por la Ley N°20.417 y en el artículo 3 del reglamento D.S. N° 40/12 del Ministerio del Medio Ambiente (MMA), puesto que corresponde a un proyecto agroindustrial, que no generará residuos sólidos iguales o mayores a 8 t/día, sus instalaciones no ocuparan más de 20 Ha, y su potencia instalada no es igual o superior a 2.000 KVA. Aun así, se efectuó un análisis de cada letra de ingreso y su relación con el proyecto.

Al respecto, el Servicio de Evaluación Ambiental del Biobío, resolvió que el proyecto no requiere ingresar obligatoriamente al SEIA en forma previa su ejecución.

- **Impactos en el ámbito social**

Prácticas laborales y trabajo digno: Política de Gestión de Personas

La empresa posee una Política de Gestión de Personas que está estrechamente relacionada con la misión y visión de la empresa y que tiene como objetivo principal conseguir que las relaciones laborales sean el sostén de creatividad, innovación, compromiso, confianza y trabajo en equipo, logrando así una mayor productividad y, sobre todo, a un mayor desarrollo profesional y personal integral.

La condición de COTRISA de ser una empresa pública hace que la relación que se establece entre la administración y el personal, dentro de un marco normativo muy exigente, adquiera un significado muy específico pues debe compatibilizar el éxito de la gestión de la empresa con un adecuado desarrollo de las personas que la componen en los distintos niveles jerárquicos de su organización.

La conjunción de los factores de comunicación e información con condiciones materiales de producción, deben traducirse en un clima laboral que favorezca la participación y el compromiso con los objetivos de la empresa, de tal manera que puedan fluir las iniciativas que mejoren la gestión y faciliten la innovación dentro de la empresa.

En particular, durante el año 2016 se desarrollaron acciones tendientes a evaluar el desempeño de los trabajadores de la empresa, se evaluó el cumplimiento de metas y conforme a ello se procedió a pagar las bonificaciones extraordinarias y se llevó a cabo un plan de capacitación.

- **Capacitación y educación**

En el proceso de evaluación de desempeño del personal, se siguieron las pautas de un análisis FODA focalizado en cada trabajador y en su equipo de trabajo. En general se estableció que tanto las oportunidades o amenazas se refieren al contexto en que se realiza el trabajo, por tanto, las oportunidades tienen que ver con que en determinadas áreas se están produciendo desarrollos en materia de formación o capacitación que sería interesante que el trabajador las capture para mejorar su acción en la empresa.

En consecuencia, del análisis surgieron tanto los requerimientos de formación o capacitación que la empresa detectó como forma de avanzar en un mejor desempeño, como la demanda que el propio trabajador hizo respecto de áreas en que manifiesta interés en desarrollarse.

De la conjunción de ambos aspectos, debidamente priorizados por la necesidad de ajustarse a la disponibilidad de recursos para financiar la capacitación y formación de recursos humanos, surgió el plan de capacitación 2016.

- **Relaciones entre los trabajadores y la dirección**

En el contexto de la gestión de las comunicaciones, la empresa asume que la comunicación responde al principio de poner en común los objetivos, derechos y deberes de todos los componentes de la organización de manera transparente y fluida.

La organización de la empresa se atiene a una necesaria jerarquización y a una definición precisa del marco normativo y de los cargos y funciones, de tal manera que en consideración a esta forma de organización se promueven formas reguladas y flexibles de intercambio de información que faciliten la comunicación interna.

Cada unidad organizativa –gerencia, planta o unidad- tiene mecanismos de reunión formales y también se producen organizaciones ad hoc como el comité directivo formado por los gerentes, reuniones informales establecidas a propósito de celebraciones de la empresa o de días determinados o por razones que los propios trabajadores proponen son instancias que son reconocidas por la administración y facilitan la comunicación de los trabajadores. Otro ejemplo de comunicación corresponde al proceso de evaluación de desempeño que se menciona más adelante.

Derechos humanos: Gestión de la Seguridad

La Prevención de Riesgos de COTRISA está basada en el respeto y confianza por sus trabajadores, adoptando a su vez, las siguientes directrices:

- En COTRISA no existe objetivo económico o productivo alguno que justifique poner en peligro o riesgo potencial a sus trabajadores o a sus clientes. El cumplimiento del Plan de Prevención de Riesgos debe representar una prioridad para cada uno de los miembros de nuestra organización.
- Capacitar y profesionalizar a sus trabajadores, entregándoles las herramientas y conocimientos necesarios para desarrollar y ejecutar los trabajos dentro de los estándares de eficiencia, seguridad y calidad, definidos por COTRISA.

- Comprometer a todos los integrantes de la empresa en la búsqueda del mejoramiento continuo, abarcando con ello todos nuestros procesos, servicios y procedimientos, para así lograr una correcta y segura ejecución de todas nuestras labores.
- Las labores no sólo deben ser realizadas con calidad y profesionalismo, sino con seguridad y se debe hacer respetando los estándares, buscando alternativas de igual eficiencia y de menor costo.
- Trabajar sólo en condiciones de riesgo aceptable y controlado.
- Respetar y hacer respetar permanentemente la legislación laboral vigente.
- La empresa cree en la capacidad de sus colaboradores, con quienes el logro de los objetivos es posible si todos se comprometen a respetar y cumplir con Política de Prevención de Riesgos. En ella, cada uno de los integrantes de COTRISA tiene la misma importancia y responsabilidad.

Estos principios son complementados con cursos de prevención de riesgos que son dictados por especialistas de la Asociación Chilena de Seguridad, en particular, al personal de las plantas de silos que opera la empresa.

Sociedad

- **Respecto a Comunidades locales: Acciones de mitigación de potenciales conflictos sociales**

La empresa procura mantener buenas relaciones con la comunidad que habita en el entorno de las plantas de silos que posee, actuando bajo los principios de debida diligencia¹ contemplados en su política de RSE y valor compartido.

En este contexto, cuando se observó que en el entorno de la Planta de Silos Los Ángeles se comenzó a ejecutar un proyecto inmobiliario (complejo de block habitacionales), el Directorio determinó iniciar el proyecto de traslado de la planta de silos a un sector la construcción de un proyecto de características industriales y que presente ventajas comparativas para su adecuado funcionamiento.

A lo anterior, se agregó la decisión de reducir el nivel de movimiento en la actual instalación al mínimo posible para mitigar los riesgos de reclamos de los vecinos y de generar un conflicto con las autoridades comunales.

Sin bien el desempeño económico de la unidad de negocios planta de silos Los Ángeles se ha visto perjudicado, afectando los resultados económicos de la empresa, por otra parte, se tiene la satisfacción que a la fecha no ha existido ningún reclamo o acusación la empresa motivada por las actividades en la planta de silos indicada.

Esta decisión, además contribuye a la descontaminación del radio urbano de la ciudad de Los Ángeles, la cual fue declarada este año como zona saturada.

¹ Debida diligencia según ISO 26.000: proceso exhaustivo y proactivo para identificarlos impactos negativos reales y potenciales de carácter social, ambiental y económico de las decisiones y actividades de una organización a lo largo del ciclo de vida completo de un proyecto o de una actividad de la organización, con el objetivo de evitar y mitigar dichos impactos negativos.

- **Lucha contra la corrupción: Modelo de Prevención de Fraudes**

COTRISA desarrolló el 2013 su Modelo de Prevención de Fraudes que se constituye en una declaración pública de oposición a la comisión de cualquier acto ilícito, penal o de cualquier otra índole, y que está dispuesta a combatirla y a prevenir un eventual deterioro de la imagen y del valor reputacional de la Sociedad.

Esta política constituye un compromiso de permanente vigilancia y sanción de los actos y conductas fraudulentos, de mantenimiento de mecanismos efectivos de comunicación y concienciación de todos los empleados y de desarrollo de una cultura empresarial de ética y honestidad.

Desde la fecha de implementación del MPF no se han detectado situaciones fraudulentas en la empresa, ni han existido denuncias en los distintos canales que se han dispuestos con este fin.

- **Cumplimiento del marco regulatorio: Política de Transparencia**

El año 2008 fue publicada en el Diario Oficial la Ley N° 20.285, sobre "Transparencia de la Función Pública y Acceso a la Información de la Administración del Estado". Esta ley regula el ejercicio de este derecho respecto de los órganos de la administración del Estado, los que están en virtud de ella obligados a responder las solicitudes de información de los ciudadanos (Transparencia Pasiva), y a mantener en sus páginas webs una serie de antecedentes de interés general a disposición permanente del público (Transparencia Activa).

Considerando las obligaciones que la Ley N° 20.285, en particular, las contenidas en el Artículo Décimo de las Disposiciones Transitorias, que incluye a las Empresas Públicas creadas por Ley y a las Empresas del Estado y Sociedades en que éste tenga participación accionaria superior al 50% o mayoría en el Directorio, el Sistema de Empresas, SEP, determinó que COTRISA sea incluida dentro de las Empresas obligadas por Ley al Acceso a la Información.

En virtud de dicho principio, las empresas mencionadas en el inciso anterior deberán mantener a disposición permanente del público, a través de sus sitios electrónicos, los siguientes antecedentes debidamente actualizados:

- El marco normativo que les sea aplicable.
- Su estructura orgánica u organización interna.
- Las funciones y competencias de cada una de sus unidades u órganos internos.
- Sus estados financieros y memorias anuales.
- Sus filiales o coligadas y todas las entidades en que tengan participación, representación
- La composición de sus directorios y la individualización de los responsables de la gestión y administración de la empresa.
- Información consolidada del personal.
- Toda remuneración percibida en el año por cada Director, Presidente Ejecutivo o Vicepresidente Ejecutivo y Gerentes responsables de la dirección y administración superior de la empresa, incluso aquellas que provengan de funciones o empleos distintos del ejercicio de su cargo que le hayan sido conferidos por la empresa, o por concepto de gastos de representación, viáticos, regalías y,

en general, todo otro estipendio. Asimismo, deberá incluirse, de forma global y consolidada, la remuneración total percibida por el personal de la empresa.

La información anterior deberá incorporarse a sus sitios electrónicos en forma completa, y de un modo que permita su fácil identificación y un acceso expedito.

En noviembre de 2016, el Consejo para la Transparencia evaluó el cumplimiento de estas disposiciones en las empresas públicas. COTRISA obtuvo un cumplimiento de 93.3%.

Por otra parte, la empresa ha continuado participando en actividades relacionadas con buenas prácticas de transparencia con la finalidad de mejorar la calidad de información a la opinión pública.

- **xiii. Acciones emprendidas en el plan RSE COTRISA 2016**

Compromisos con los propietarios

- **Plan estratégico institucional 2014-2018**

A partir de los requerimientos del Sistema de Empresas (SEP), COTRISA elaboró durante el año 2014 un Plan Estratégico para el período 2014-2018, en el cual se distinguen los elementos que se consideran como lo nuevo en la medida que corresponden a los énfasis que la nueva administración aspira a desarrollar, de aquellas actividades que se pueden considerar más permanentes.

Dentro de los hechos relevantes acontecidos que afectan el Plan Estratégico de la empresa se cuentan:

- **Plan de Inversiones 2014-2018**

Conforme a los resultados insuficientes obtenidos en la evaluación financiera del proyecto y dadas las dificultades fiscales que han disminuido la disponibilidad de recursos, el Directorio desestimó continuar la evaluación social del proyecto de construcción de una nueva planta de silos en la Región de la Araucanía.

El único proyecto de inversión que se mantiene vigente es la Relocalización de la Planta de Silos Los Ángeles. En particular, su ejecución ha debido ser recalendarizada conforme a la reingeniería que debe realizar al proyecto para que sus costos se inserten en el marco presupuestario disponible. Sin perjuicio de lo anterior, se prevé ejecutar y finalizar el proyecto durante el año 2017.

- **Desarrollar capacidades para que el Laboratorio Central de COTRISA apoye la efectiva puesta en práctica de la Ley que regula las transacciones de productos agropecuarios**

Las disposiciones de la Ley, y sus correspondientes reglamentos especiales para el trigo y maíz, han sido puestas en práctica durante las últimas dos temporadas. Dicho proceso no ha estado exento de dificultades, especialmente en el mercado triguero.

COTRISA se posicionó como el principal prestador de servicios de arbitraje en análisis de calidad de trigo y maíz, con un significativo reconocimiento por parte de la industria y productores. No obstante, el volumen de demanda de servicios no permite sustentar los costos de operación del sistema, lo cual motivó a la empresa a solicitar financiamiento público para continuar brindando el servicio concebido como un bien público al sector cerealero nacional.

Por otra parte, COTRISA presentó una propuesta a MINAGRI para constituirse como laboratorio calibrador de equipos de determinación de gluten, proteínas, falling number y humedad. Esta petición fue desestimada por falta de recursos.

- Incrementar la transparencia en las decisiones comerciales de los mercados de cereales reforzando la generación y provisión de información relevante para la toma de decisiones que deben realizar los productores nacionales de granos.

COTRISA ha continuado generando información relevante para apoyar la toma de decisiones de los productores nacionales de granos mediante la publicación de información en la página web del mercado nacional e internacional de trigo, maíz, arroz y avena, divulgación de reportes semanales del mercado triguero y maicero. Además, se ha contribuido, con la experiencia en el mercado de granos, en las mesas nacionales del trigo, maíz y arroz. Estas actividades han permitido mantenerse posicionado como referente de mercados.

- Redefinir y hacer más cercano el Programa de Compra de trigo a los pequeños productores y evaluar la pertinencia de ampliar los poderes compradores con recursos propios garantizados con seguros que cubran el riesgo de caída en los precios.

Desde el 2014 se ha mantenido la ejecución del PCT, incorporándole algunas características particulares entre los que se cuentan: la flexibilización de requisitos para ser potencial vendedor de trigo a Cotrisa y la habilitación de poder comprador en zona de alta vulnerabilidad socio-económica (Carahue) y alejada de cabecera regional.

La autoridad política no ha definido con claridad cómo seguirá con esta política, por lo cual, las decisiones que al respecto se adopten influirán en la gestión de la empresa. Particular interés reviste la programación de actividades alternativas que impliquen enfrentar con la prestación de otros servicios la necesaria solvencia financiera con que debe operar la empresa.

- Lograr, como mínimo, mantener el valor actual del fondo financiero de COTRISA, lo que requiere tanto rentabilizar las actividades señaladas en los cuatro objetivos anteriores, como, eventualmente, capitalizar la empresa.

Se ha continuado implementando la política de administración delegada de fondos, propiciando maximizar la rentabilidad de los fondos de la empresa, dentro del marco indicado por el Ministerio de Hacienda.

En el año 2016, estuvo contemplado la utilización de una gran cantidad de recursos para financiar la operación del PCT y las correspondientes compras de trigo (MM\$ 2.300) y la inversión asociada al proyecto de relocalización de la planta de silos Los Ángeles (MM\$ 2.700). Esto afecta la cantidad de recursos colocados en instrumentos financieros. Además, se viven años de bajas tasas de interés que inciden en una menor rentabilidad de los fondos mantenidos en administración.

Por otra parte, han surgido algunos temas relevantes y que escaparon al marco inicial de definición del Plan Estratégico, entre los que se cuentan:

- Profundización de las Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo (BPGC)

El SEP ha enfatizado en las empresas del holding la adopción de BPGC tendientes a reforzar una correcta administración de la empresa en un clima de mayor transparencia y en armonía con sus stakeholders.

- Política de Sustentabilidad y Creación de Valor Compartido

En noviembre 2014, el SEP informa que impulsará a sus empresas a trabajar en la vanguardia de la “Sostenibilidad Corporativa”. De este modo, se ha instó a que las empresas elaboren planes de trabajo tendientes a implementar prácticas que permitan agregar valor a la empresa en una dimensión económica, social y ambiental.

De este modo, las empresas SEP deberán contar al 2018 con estrategias y políticas de sustentabilidad cuyos resultados deberán ser expresados en memorias o reportes anuales de sustentabilidad.

Finalmente, y en consideración a lo expuesto, se establecieron los siguientes objetivos estratégicos:

- Ejecutar iniciativas de inversión que permita disponer instalaciones de acopios de granos donde puedan ser brindados servicios de acondicionamiento, almacenaje y gestión de compra acordes a los requerimientos de los clientes de la empresa. En particular, se finalizará la construcción de la PSLA dentro del año 2017.
 - Apoyar la implementación de políticas públicas sectoriales que promuevan el funcionamiento competitivo del mercado interno de granos y el mejoramiento de las condiciones de comercialización de los pequeños productores. En especial, se espera mantener y perfeccionar la ejecución del PCT y la entrega de servicios de arbitraje de calidad de trigo y maíz.
 - Propiciar la creación de valor económico, social y ambiental en la empresa. En particular, se enfatizará el cumplimiento de las directrices de BPGC emanadas desde el SEP, la puesta en práctica una política de sustentabilidad en la organización, desarrollar una eficiente administración de la empresa, ejecutar la política de inversiones y maximizar sus indicadores de rentabilidad, considerando el contexto en que desempeña sus funciones.
- **Desarrollo de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo (BPGC)**

Desde hace un par de años, la empresa ha venido desarrollando un plan de BPGC de acuerdo a las directrices emitidas por el SEP en esta materia. Para dar continuidad a estas tareas, se ejecutaron un conjunto de actividades que formaron parte del plan de BPGC del año 2016 en ámbitos tales como la auditoría interna y externa, la gestión integral de riesgos, la seguridad de la información entre otros.

- **Administración delegada de fondos**

Los recursos financieros que posee la empresa, fueron invertidos en el mercado bursátil mediante el sistema de Administración Delegada de Fondos conforme a las directrices emitidas por el Ministerio de Hacienda. Durante el 2016, los recursos institucionales fueron colocados a través de Banchile Corredores de Bolsa, Banco de Crédito e Inversiones y Banco BICE, obteniéndose una tasa de interés real de 2.99%.

- **Plan de metas 2016**

Conforme a la política de incentivos, la empresa estableció un plan de metas 2016, cuyo cumplimiento fue de un 80% en el caso de las metas institucionales y de un 100% para el caso de todas metas específicas por áreas.

- **Ejecución presupuestaria 2016**

COTRISA ejecutó sus actividades del 2016, dentro del marco presupuestario autorizado por la Dirección de Presupuestos. En este contexto, se alcanzó un resultado final de MM\$ 139.

- **Ejecución de la Política Pública “Programa de Compra de Trigo”(PCT)**

Durante el 2015, la empresa ejecutó el PCT 2014/15 cuyo objetivo fue propiciar una adecuada relación entre las paridades de importación de los trigos importados relevantes para el país con los precios del mercado doméstico.

- **Participación de COTRISA como laboratorio arbitrador en el marco de la puesta en marcha del nuevo Reglamento Especial del Trigo en el marco de la Ley de Muestras y Contramuestras.**

COTRISA decidió realizar una contribución a la política sectorial mediante la constitución de su Laboratorio Central como Laboratorio Arbitrador al cual podrán recurrir los agricultores que soliciten realizar un análisis de calidad a las contramuestras de los granos que hayan comercializado a poderes compradores de trigo nacional.

- **Participación de la empresa en instancias público-privadas de desarrollo de la competitividad de la cadena interna de granos**

La empresa mantuvo su participación en mesas nacionales, impulsadas por el Ministerio de Agricultura donde se contribuye en la formulación de lineamientos estratégicos para el desarrollo de la cadena interna de granos. Los aportes realizados en estas instancias se supeditan a iniciativas vinculadas a la promoción del funcionamiento transparente del mercado y al mejoramiento de los procesos de comercialización que desarrollan los pequeños productores nacionales.

Compromisos con los accionistas minoritarios

Estos compromisos fueron descritos en los puntos: plan estratégico institucional 2014-2018, ejecución de políticas públicas sectoriales (PCT y Apoyo a implementación Ley de M y CM), implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo y ejecución presupuestaria 2016.

Compromisos con el Ministerio de Agricultura

Estos compromisos fueron descritos en los puntos: plan estratégico institucional 2014-2018, ejecución de políticas públicas sectoriales (PCT y Apoyo a implementación Ley de M y CM), plan de inversiones y ejecución presupuestaria 2016.

Compromisos con Superintendencia de Valores y Seguros (SVS)

- **Preparación de EE.FF.**

Durante el 2016, la empresa envió las Fichas Estadísticas Codificadas Uniformes (FECU) del año 2016 dentro de los plazos establecidos por SVS.

- **Ejecución de planes anuales de auditoría**

En el año 2016, la empresa sostuvo dos asesorías: la auditoría externa a los EE.FF realizada por la empresa E&Y y la auditoría interna desempeñada por PwC.

Lo relacionado a buenas prácticas de gobierno corporativo y ejecución presupuestaria 2016, fue señalado anteriormente.

Compromisos con Consejo para la Transparencia

- **Actualización de declaraciones de patrimonio e intereses**

Durante el 2016, se enviaron las declaraciones de patrimonio y conflicto de interés, tanto los directores como principales ejecutivos de la empresa, a la Contraloría General de la República y la SVS (cuando fuere pertinente).

- **Mantención actualizada de banner Transparencia**

El CPLT realizó una evaluación en noviembre de 2016, una evaluación del cumplimiento, por parte de COTRISA, de las disposiciones de la Ley N°20.285 que le aplican en su calidad de empresa del Estado. El cumplimiento alcanzó un 93.3%.

El cumplimiento de las buenas prácticas de gobierno corporativo, fue señalado anteriormente.

Compromisos con los colaboradores

- **Evaluación anual de desempeño**

Durante el 2016, se realizó la evaluación del desempeño de todo el personal que trabaja en COTRISA.

- **Ejecución de plan anual de capacitación**

Conforme a las brechas identificadas en la evaluación de desempeño y las necesidades de capacitación se implementó el plan anual de capacitación.

- **Actualización de políticas de prevención de riesgos laborales**

Durante el año 2016, se realizó un trabajo en cada una de las plantas de la empresa teniendo como objetivo identificar procesos y etapas operacionales críticas y realizar un análisis de los riesgos para más relevantes en seguridad laboral. Con esta información fue posible establecer un programa de trabajo para mitigar la ocurrencia de los riesgos identificados.

- **Ejecución de plan anual de mantenciones.**

En cada una de las plantas de almacenaje de la empresa, se ejecutó un plan de mantención de equipos tendiente a mitigar problemas de operación de los mismos y mejorar la seguridad laboral de los operarios.

Los compromisos asociados a la implementación del plan estratégico, definición de plan anual de metas y ejecución de plan de inversiones ya fueron descritos.

Compromisos con los clientes

- **Ejecución de política de calidad en servicios**

La empresa ha continuado con su política de calidad de servicios para lo cual dispone de procedimientos que regulan la prestación de servicios y cuenta con sistemas de retroalimentación con sus clientes en las plantas de almacenaje.

- **Adopción de normas de calidad de gestión (ISO)**

En lo relacionado al funcionamiento del laboratorio central, la empresa ha dispuesto que sus procesos estén normados usando como referencia las Normas ISO 17.025.

Los compromisos asociados a la Implementación del plan estratégico, implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo, ejecución de políticas públicas sectoriales (PCT y Apoyo a implementación Ley de M y CM) y ejecución de plan de inversiones ya fueron descritos.

Compromisos con el medioambiente

- **Ejecución de plan de inversiones.**

COTRISA presentó a la autoridad ambiental una solicitud de pertinencia ambiental para conocer si el proyecto indicado necesitaba ingresar al sistema de evaluación de impacto ambiental. La resolución fue favorable a COTRISA no siendo necesario el ingreso del proyecto al sistema antes mencionado.

Compromisos con la comunidad

- **Relocalización Planta de Silos Los Ángeles**

Como ya fuera señalado, la actual Planta de Silos Los Ángeles se encuentra ubicada en el área urbana de la comuna de Los Ángeles. Sus actividades se vieron amenazadas por la construcción de un complejo inmobiliario de 70 departamentos aledaño a la instalación y que cuenta con los permisos y autorizaciones municipales correspondientes. Con un enfoque proactivo ante eventuales conflictos con la comunidad, por el hecho convivir con una instalación industrial cuyas actividades generan ruidos y polución, la empresa determinó ejecutar una relocalización de la Planta de Silos Los Ángeles a una nueva locación donde pueda funcionar normalmente y en pleno cumplimiento de las disposiciones urbanísticas y ambientales vigentes.

c. Responsabilidad social y desarrollo sostenible

i. Número de personas por género

Cuadro 81. Número de personas por genero año 2016

Cargo	hombres	mujeres
Directores	2	1
Gerentes	4	-
Trabajadores	16	10
Total	22	11

ii. Número de personas por nacionalidad

Cuadro 82. Número de personas por nacionalidad año 2016

Cargo	chilena	otros	Total
Directores	3	0	3
Gerentes	4	0	4
Trabajadores	26	0	26

iii. Número de personas por rango de edad

Cuadro 83. Número de personas por tramo de edad año 2016

Cargo	20 - 34 años	35 - 50 años	más de 50 años
Directores			3
Gerentes		1	3
Trabajadores	3	12	11
Total	3	13	17

iv. Número de personas por antigüedad

Cuadro 84. Número de personas por tramo de antigüedad en la empresa año 2016

Cargo	menos de 3 años	entre 3 y 6 años	más de 6 y menos de 9 años	Entre 9 y 12 años	más de 12 años
Directores		3			
Gerentes		1		1	2
Trabajadores	5	6	2	4	9
Total	5	10	2	5	11