



**FORMULARIO DE POSTULACIÓN  
PROYECTOS DE  
GESTIÓN DE LA INNOVACION EN COOPERATIVAS**

**CÓDIGO  
(uso interno)**

|  |
|--|
|  |
|--|

**SECCIÓN I: ANTECEDENTES GENERALES DE LA PROPUESTA**

**1. NOMBRE DE LA PROPUESTA**

*“Estrategia de innovación de gestión en la Cooperativa, para la generación de un Modelo de Cooperativismo Sinérgico”*

**2. PERÍODO DE EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA**

|                   |                          |
|-------------------|--------------------------|
| Inicio:           | 08 de diciembre de 2014  |
| Término:          | 30 de septiembre de 2015 |
| Duración (meses): | 10                       |

**3. LUGAR EN EL QUE SE LLEVARÁ A CABO LA PROPUESTA**

|              |                       |
|--------------|-----------------------|
| Región       | Región de Los Ríos    |
| Provincia(s) | Provincia de Valdivia |
| Comuna (s)   | Comuna de Paillaco    |

**4. ESTRUCTURA DE COSTOS TOTAL DE LA PROPUESTA**

Los valores del cuadro deben corresponder a los valores indicados en el Excel “Memoria de cálculo de aportes FIA y contraparte proyectos de gestión de la innovación en cooperativas 2014”.

| Aporte                           |                      | Monto (\$) | Porcentaje |
|----------------------------------|----------------------|------------|------------|
| <b>FIA</b>                       |                      |            |            |
| <b>CONTRAPARTE</b>               | <b>Pecuniario</b>    |            |            |
|                                  | <b>No pecuniario</b> |            |            |
|                                  | <b>Subtotal</b>      |            |            |
| <b>TOTAL (FIA + CONTRAPARTE)</b> |                      |            |            |

**SECCIÓN II: ANTECEDENTES GENERALES DE LA ENTIDAD POSTULANTE,  
ASOCIADO(S) Y COORDINADOR DE LA PROPUESTA**

**5. IDENTIFICACION DE LA ENTIDAD POSTULANTE**

Se debe adjuntar:

- Carta de compromiso de la entidad postulante en Anexo 1.
- Ficha de antecedentes legales de la entidad postulante y antecedentes comerciales de la entidad postulante Anexo 2 y 3 respectivamente.
- Antecedentes curriculares de la entidad postulante en Anexo 4.
- Complete cada uno de los datos solicitados a continuación.

**5. 1. Antecedentes generales de la entidad postulante**

Nombre: Cooperativa Agrícola de Productores y Comerciantes de Leña de Paillaco

Giro/Actividad: COMPRA Y VENTA DE LEÑA AL POR MENOR

RUT:

Tipo de Cooperativa: XXXXX

Fecha de Fundación: 26 de octubre de 2011

Número de Socios : 20 socios

Ventas anuales de los últimos 12 meses (en UF) (si corresponde):

Identificación cuenta corriente bancaria (banco y número):

Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región)/Domicilio postal:

Teléfono/Fax:

Celular:

Correo electrónico:

**5.2. Representante legal de la entidad postulante**

Nombre completo: Gonzalo Barra Oporto

Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la entidad: Presidente

RUT:

Nacionalidad: Chileno

Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región):

Teléfono/Fax:

Celular:

Correo electrónico:

Profesión: comerciante

Género (Masculino o Femenino): masculino

Etnia (indicar si pertenece a alguna etnia):

\_\_\_\_\_

**Firma**

### **5.3. Breve reseña de la entidad postulante**

Indicar brevemente la historia de la entidad postulante, cuál es su actividad, su vinculación con los ámbitos de la propuesta, sus fortalezas en cuanto a la capacidad de gestionar y conducir el proyecto y vinculación con el territorio donde se implementa.

La cooperativa se conforma por 20 socios, lo cuales compartes diferentes actividades relacionadas con el rubro agrícola y forestal, la finalidad de nuestra organización, es resolver en conjunto diversas necesidades de vitales, en cuanto a la actividad de la sociedad percibimos una demanda no satisfecha que tiene relación con la escasa oferta de leña seca en nuestra región, a través de nuestro proyecto queremos contribuir a mejorar las condiciones del aire de esta. Con los socios acordamos vincularnos con la Municipalidad de Paillaco quien nos orientó y relaciono con diversas entidades públicas y privadas, permitiéndonos concretar el proyecto de implementación del área secado.

No obstante nuestros avances sentimos la necesidad de resolver nuevos requerimientos que tienen relación con los ámbitos de gestión e innovación en el área de comercialización y procesos, de forma tal de entregar al mercado un producto con un valor agregado, diversificado que permita llagar a distintos segmentos de nuestra sociedad, especialmente los sectores más pobres y vulnerables que tienen al recurso leña como principal fuente energética.

Para lograr el objetivo anterior sentimos que es fundamental establecer vínculos asociativos con otras cooperativas del territorio para producir el encadenamiento productivo , motivando en especial la creación de cooperativas de autoabastecimiento

**5.4. Indique si la entidad postulante ha obtenido cofinanciamiento de FIA u otras agencias del Estado en temas similares. (Marque con una X).**

|           |                                     |           |  |
|-----------|-------------------------------------|-----------|--|
| <b>SI</b> | <input checked="" type="checkbox"/> | <b>NO</b> |  |
|-----------|-------------------------------------|-----------|--|

**5.5. Si la respuesta anterior fue SI, entregue la siguiente información para un máximo de cinco adjudicaciones (inicie con la más reciente).**

|                         |   |
|-------------------------|---|
| Cofinanciamiento:       |   |
| Nombre agencia:         | SERCOTEC  |
| Nombre proyecto:        | FONDO PARA LA CONSTRUCCIÓN CENTRO ACOPIO SECADO LEÑA              |
| Monto adjudicado (\$):  |   |
| Monto total (\$):       |   |
| Año adjudicación:       | 2014  |
| Fecha de término:       | MAYO 2004   |
| Principales resultados: | Se construye galón para secado de leña con capacidad de 1.200 mt3 |

**6. IDENTIFICACIÓN DEL(OS) ASOCIADO(S)**  
 Si corresponde se debe repetir para cada uno de los asociados  
 Se debe adjuntar:  
 - Carta de compromiso de la entidad asociada en Anexo 1.  
 - Antecedentes curriculares de la entidad asociada en Anexo 4

Complete cada uno de los datos solicitados a continuación, si corresponde.

**6.1. Asociado 1**

|  |
|--|
| Nombre: Universidad Austral de Chile   |
| Giro/Actividad: Universidades  |
| RUT:   |
| Tipo de entidad, organización, empresa o productor (mediano o pequeño): ---- |
| Ventas anuales de los últimos 12 meses (en UF) (si corresponde): -----       |
| Identificación cuenta bancaria (tipo de cuenta, banco y número):             |
| Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región):                        |
| Teléfono/Fax:  |
| Celular:   |
| Correo electrónico:  |

|  |
|--|
| <b>6.2. Representante legal del(os) asociado(s)</b>  |
| Nombre completo: Mario Calvo Gil   |
| Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la entidad: Rector (s)  |
| RUT:   |
| Nacionalidad: Chileno  |
| Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región):  |
| Teléfono/Fax:  |
| Celular:   |
| Correo electrónico:  |
| Profesión: Médico Cirujano   |
| Género (Masculino o Femenino): Masculino   |
| Etnia (indicar si pertenece a alguna etnia):   |
| <hr style="width: 20%; margin: auto;"/> <b>Firma</b>   |
| <b>6.3. Reseña del(os) asociado(s)</b>   |
| Indicar brevemente la historia de cada uno de los asociados, sus respectivas actividades, cuál es su vinculación a las diferentes áreas o ámbitos de la propuesta, el tipo de alianza con la entidad postulante y su vinculación con el territorio.  |
| Complete un cuadro para cada asociado.   |
| <p>En lo que respecta particularmente al quehacer en investigación, desarrollo e innovación está en plena sintonía con las Políticas País en cuanto a ser un motor de desarrollo regional, realizar investigación de nivel internacional y abordar estudios de impacto global. Lo anterior se ha traducido en una gran participación de proyectos asociados a los cluster que ha priorizado el país, desde un punto de vista del desarrollo económico, fomento a proyectos en líneas de investigación transversales como energía, medioambiente, las TICs, entre otras.</p> <p>La actividad científica y tecnológica universitaria se vincula principalmente con los sectores productivos silvoagropecuario y acuícola, salud humana, humanidades, ingeniería, ciencias sociales, economía regional, áreas de gran importancia para el desarrollo del país. La corporación continúa contribuyendo cada vez más, en asociatividad con los gobiernos regionales y las empresas, a la resolución de problemas de la zona sur austral.</p> <p>La Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas a ejecutado proyectos directamente relacionados con la línea de este instrumento como por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1999 a la fecha: Recurso de la Universidad Austral de Chile: Taller de Consultorías junior a Empresas de menor tamaño a cargo de estudiantes de la carrera de Ingeniería</li> </ul> |

Comercial.

- 2008: FONDO INNOVA CORFO: Nodo de difusión y transferencia tecnológica para la micro, pequeña y mediana empresa de servicios industriales orientados a la industria de la madera de la región de Los Ríos.
- 2009: FONDO INNOVA CORFO: Diseño e Implementación de una Estrategia de Intervención desde el Desarrollo Local para la Inserción del Territorio Palena, donde integren el Circuito Internacional de los Destinos de Turismo de Intereses Especiales
- 2010; FIC-R Emprendete, en conjunto con Austral Incuba proyecto destinado a generar a través de acciones como talleres, talleres-laboratorios, seminarios, ferias, un contexto que convoque a estudiantes de últimos años de diversas carreras de las Universidades a desarrollar una actitud emprendedora y generen propuestas de proyectos a concursar
- 2014; La Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas comienza a trabajar colaborativamente con la Facultad de Ciencias Agrarias donde se levanta un proyecto referente a la Asociación Regional de Cerveceros de Los Ríos con el fin de generar una alianza de trabajo publico privada a través de la colaboración.
- 2014: La Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas genera un acuerdo de colaboración con la consultora Ethos creada en el año 1979 por estudiantes de la uach en el contexto de investigación aplicada de un grupo de estudiantes de antropologías quienes forman la cooperativa indígena de isla Huapi en el lago ranco, y desde entonces especializada en estudios de carácter local y regional en el ámbito de investigación aplicada de carácter interdisciplinario vinculado al desarrollo silvoagropecuario especialmente a través del modelo de gestión cooperativa y la formación de redes cooperativas de pequeños y medianos productores agrícolas así como de gestión en organización y comercio justo. Integrando en ella su acción en la formación de cooperativas vecinales de autoconsumo y sustentabilidad social. Trabajando tanto en el ámbito nacional como internacional trabajando en el ámbito económico, social, cultural y ambiental.

### 6.1. Asociado 2

Nombre: MUNICIPALIDAD DE PAILLACO

Giro/Actividad: SERVICIO PUBLICO

RUT:

Tipo de entidad, organización, empresa o productor (mediano o pequeño):

Ventas anuales de los últimos 12 meses (en UF) (si corresponde):

Identificación cuenta bancaria (tipo de cuenta, banco y número):

Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región):

Teléfono/Fax:

Celular:

Correo electrónico:

### 6.2. Representante legal del(os) asociado(s)

Nombre completo: MARIA RAMONA REYES PAINEQUEO

Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la entidad: **ALCALDESA**

RUT:

Nacionalidad: **CHILENA**

Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región):

Teléfono/Fax:

Celular:

Correo electrónico:

Profesión: **MATRONA**

Género (Masculino o Femenino): **FEMENINO**

Etnia (indicar si pertenece a alguna etnia):

\_\_\_\_\_  
**Firma**

### **6.3. Reseña del(os) asociado(s)**

Indicar brevemente la historia de cada uno de los asociados, sus respectivas actividades, cuál es su vinculación a las diferentes áreas o ámbitos de la propuesta, el tipo de alianza con la entidad postulante y su vinculación con el territorio.

Complete un cuadro para cada asociado.

Paillaco es una comuna silvoagropecuaria identificada de esta manera por el Pladeco de Paillaco 2009-2012.

En el Pladeco de Paillaco se establece la necesidad de que Paillaco potencie el surgimiento de organizaciones productivas y comerciales en el sector en el cual tiene sus fortalezas.

Incluyendo la formación de organizaciones cooperativas.

Paillaco a partir de esto establece una unidad de desarrollo económico local que se encarga de dar soporte y apoyo al surgimiento de organizaciones y empresas asociativas como la cooperativa de Berries, Ovino, Asociación Gremial de productores orgánicos, queseros, leñeros y aprovechamiento de los recursos vegetales con fines de fitoterapia y alimentación saludables Phitocoop.

A raíz de esto, del surgimiento de estas cooperativas y asociaciones productivas, la municipalidad implementa un parque industrial que ofrece en comodato a las nacientes organizaciones. Además de dar soporte administrativo y técnico para su formación.

Es por esto que el municipio apoya esta propuesta ya que se viene a solucionar carencias de soporte tecnológico y gestión que por si solas no puede brindar. Además de integrar a un grupo crítico que son los estudiantes que viven en Paillaco, los que emigran por falta de oportunidades laborales.

Potenciando ambos grupos es que nuestra comuna se fortalece y genera innovación en todos sus ámbitos.

Para nosotros la alianza entre el Municipio, las cooperativas y la Universidad Austral de Chile es crítica para generar los resultados y avances de nuestro territorio.



### SECCIÓN III: CONFIGURACION TECNICA DE LA PROPUESTA

#### 8. RESUMEN EJECUTIVO DE LA PROPUESTA

Indicar el problema y/u oportunidad, la solución innovadora propuesta, los objetivos y los resultados esperados de la propuesta.

Nuestra propuesta nace como un complemento al creciente mercado competitivo a nivel local, donde se hace necesario rescatar la esencia del cooperativismo y ampliar su desarrollo como opción viable y sustentable a nivel productivo y económico, junto con generar planes estratégicos que instalen en las cooperativas el concepto de gestión de la innovación para capturar el valor del territorio desde la inclusión de sus ciudadanos.

En este sentido, se requiere profundizar el cooperativismo en la zona de Paillaco y alrededores, promover el trabajo en red de las cooperativas, fortalecer la empleabilidad de los jóvenes a través de acciones participativas de generación de innovación social, que contribuyan a generar un tejido productivo más complejo e innovador a nivel de las organizaciones asociativas locales.

Es así como este proyecto propone mejorar el modelo colaborativo en una relación de beneficio mutuo desde una cooperativa agrícola y forestal hacia el fortalecimiento de una agrupación juvenil para que encadene a su cadena de valor como una cooperativa de servicio que implementará un proceso de innovación de gestión de la cooperativa agrícola y forestal ejecutora. Posterior a ello este modelo será difundido a otras cooperativas locales por esta misma agrupación de jóvenes como actores que aplican esta innovación, evaluando posibilidades de encadenamiento productivo con la cooperativa ejecutora. Todo lo anterior como resultado de la elaboración y desarrollo de una "Estrategia de innovación de gestión en la Cooperativa, para la generación de un Modelo de Cooperativismo Sinérgico".

En este proyecto juegan un papel relevante la Municipalidad de Paillaco como principal articulador de grupos y cooperativas a trabajar y la Universidad Austral de Chile como el equipo técnico que dará sustento a la intervención y posterior difusión del proceso de innovación resultante de la ejecución de este proyecto.

## 9. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Los objetivos propuestos deben estar alineados con el problema y/u oportunidad planteado. A continuación indique cuál es el objetivo general y los objetivos específicos de la propuesta.

### 9.1. Objetivo general<sup>1</sup>

Instalar un Modelo de innovación en la gestión de cooperativas, priorizando la participación de jóvenes para un desarrollo sinérgico de cooperativas agrícolas y forestales en la Comuna de Paillaco, Región de Los Ríos.

### 9.2. Objetivos específicos<sup>2</sup>

| Nº | Objetivos Específicos (OE)   |
|----|--|
| 1  | Generar una agrupación de gestores de innovación y emprendimiento de jóvenes de Paillaco   |
| 2  | Generar una estrategia de innovación en la gestión a través del involucramiento de la nueva agrupación juvenil en la Cooperativa Agrícola y Forestal.                                    |
| 3  | Fortalecer la red pública para el desarrollo cooperativo de Paillaco   |
| 4  | Generar un desarrollo sinérgico de las cooperativas de Paillaco  |
| 5  | Difundir los avances y resultados del nuevo modelo cooperativo sinérgico a nivel comunal, provincial y regional para relevar la importancia del modelo en el ámbito económico y producto |

## 10. JUSTIFICACIÓN Y POTENCIAL IMPACTO

Identificar y describir claramente el problema y/u oportunidad que da origen a la propuesta, en el marco de los objetivos de la convocatoria, sus impactos potenciales y grado de replicabilidad nivel regional y nacional.

### 10.1 Problema

En función del PLADECO 2008- 2012 y datos recientes la Comuna de Paillaco tiene una población estimada de 20.000 habitantes. Está situada en el centro de la Región de Los Ríos con óptimas posibilidades de conectividad con la Ruta 5 Sur, Valdivia y Puertos de Corral y Puerto Montt. Las actividades económicas de la comuna en el que participan las cooperativas y la población económicamente activa están vinculadas al sector silvoagropecuario con un 32%, al sector comercio minorista y mayorista con un 18%, la industria manufacturera un 11%, el transporte, almacenamiento y comunicación el 6%, entre otras actividades de menor

<sup>1</sup> El objetivo general debe dar respuesta a lo que se quiere lograr con el proyecto. Se expresa con un verbo que da cuenta de lo que se va a realizar.

<sup>2</sup> Los objetivos específicos constituyen los distintos aspectos que se deben abordar conjuntamente para alcanzar el objetivo general del proyecto. Cada objetivo específico debe conducir a un resultado. Se expresan con un verbo que da cuenta de lo que se va a realizar.

escala. Destaca del sector silvoagropecuario comunal: la producción agrícola (cereales, chacarería, hortalizas, frutales menores, apicultura), la producción ganadera y subproductos (lácteos, carnes, cecinas y fiambres), la producción forestal y sub productos de la madera (plantaciones de especies exóticas, barracas, madera elaborada, leña. Además destaca la presencia de microempresas familiares de distintos rubros, empresas de áridos y una empresa de fabricación de hormigón. En Paillaco son identificadas unas siete cooperativas, tres de ellas consolidados y las otras son emergentes que confrontan las dificultades propias de su constitución y objeto.

A pesar de sus ventajas comparativas y su potencial, la Comuna de Paillaco, arrastra una escasa capacidad competitiva a raíz de factores como:

1. Una débil innovación tecnológica aplicada a la gestión y mejora de la producción, valor agregado cooperativo y comercio justo,
2. La inexistencia de una red o federación de cooperativas de diferente tamaño y actividad. Ello junto a una escasa infraestructura fabril, redes viales interiores, equipamiento y servicios de todo tipo,
3. Falta de identidad socioterritorial, plan de acción y criterios de asociatividad colaborativa. Caracterizando en conjunto un sistema cooperativo de baja calidad productiva, poco diversificado con escaso valor agregado, escasa capacidad técnica,
4. Problemas estructurales de la empresa cooperativa agropecuaria, alto riesgo, mala comercialización, precios inestables y competencia entre productores que venden a bajo precio sus materias primas solo con el fin de cubrir el costo de insumos productivos y transportes.
5. Lo anterior repercute en la pérdida de oportunidades de las ventajas comparativas y en la posibilidad de estructurar un sector cooperativo silvoagropecuario sólido, con ventajas colaborativas que descansa en el soporte de una plataforma de gestión tecnología e innovación organizativa productiva y comercial con expansión a la red cooperativa.
6. Pero ello requiere, superar los factores limitantes y generar masa crítica entre técnicos y profesionales jóvenes y realizar transferencia tecnológica efectiva al sector desde el ámbito académico universitario, principalmente en beneficio del fortalecimiento y sustentabilidad de las cooperativas emergentes y micro productores asociados.

Es por lo anterior que nuestra propuesta nace desde la amenaza latente del mercado competitivo, donde necesitamos rescatar la esencia del cooperativismo a través de la generación de un encadenamiento productivo de cooperativas y generación de un plan estratégico de la innovación que capture el valor del territorio desde la inclusión de sus ciudadanos

Desde esta visión se nos presenta la debilidad de crear redes con la comunidad, ya que cada vez más nuestra comuna es expectante de la fuga de jóvenes a Valdivia o a otras regiones por falta de oportunidades laborales y esto hace que nuestras organizaciones, empresas, cooperativas y ciudadanía quede paulatinamente más desprovistos de generación de valor, innovación y profesionalización empresarial. Uno de nuestros desafíos es lograr sinergia entre las cooperativas de la zona, el mundo universitario y los jóvenes de nuestra comuna interesados en crear valor a su región a sus comunidades, familias y a ellos mismos. A su vez, a través de este proyecto nosotros nos veríamos altamente beneficiados en nuestra gestión administrativa, comercial e innovación de procesos con un un staff de asesores y consultores permanentes pensando con nosotros y desde el territorio, generar soluciones prácticas para nuestros procesos, todo esto integrando a cooperativas como la nuestra en este camino de la innovación. Como valor agregado, la sistematización de esta intervención generaría un modelo a replicar en otras comunas y regiones, del país.

Para ajustar esta problemática ya hemos realizado un diagnóstico desde 2 perspectivas que nos parecen relevantes: nuestro autodiagnóstico como cooperativa y desde los jóvenes de Paillaco, como resultado de ello obtenemos que otras de las problemáticas en el desarrollo cooperativo de esta comuna son:

#### AUTODIAGNÓSTICO DE PROBLEMÁTICA COMO COOPERATIVA:

- el tiempo de ejecución de nuestros proyectos propios es muy alto para el nivel de competitividad que proyectamos lograr, reflejo de esto es que esperamos 4 años para conformarnos como cooperativa y 5 años para comenzar a trabajar cooperativamente, hasta el momento de ganar un proyecto SERCOTEC.
- No tenemos trabajo en alianzas público-privadas, esto se refleja en que durante nuestra existencia sólo hemos recurrido a la Municipalidad de Paillaco como canalizadora de nuestras necesidades y gestionadora de nuestros recursos, desconocemos en detalle a red pública y privada que existe para potenciar nuestro negocio cooperativo, situación que nos hace depender de los habituales cambios políticos que existen.
- No tenemos relación productivo-cooperativa con la comunidad, si bien nuestra presencia en la comuna es notoria, no tenemos relación de negocios con otras cooperativas que existen en Paillaco y hasta el momento no tenemos en mente la proyección de esta y no la vemos como una oportunidad de potenciar nuestra propia cooperativa.
- Si bien nuestro compromiso es alto con el objetivo de la cooperativa, el nivel de participación de nuestras convocatorias tienen directa relación con la contingencia que vivimos y aumenta al momento de tomar decisiones importantes para nuestra cooperativa, esto se debe principalmente a que la mayoría de nuestros miembros tienen actividades económicas paralelas al trabajo en la cooperativa que es aún incipiente.
- Aún cuando tenemos claro nuestro objetivo de desarrollo de negocio y tenemos

conocimiento del negocio local de la leña, hay muchos elementos que no hemos plasmado como por ejemplo una estrategia de negocio, nuestra misión y visión como cooperativa, una definición de roles y competencias de nuestros asociados, valorización de nuestros recursos habituales, manejo comercial de computación e internet, etc... ocurre que nuestras competencias de administración y gestión son acotadas y no tenemos miembros especialistas en el área.

- Nuestra cooperativa tiene entre sus miembros pocas mujeres, todas ellas familiares de algún hombre ya miembro, y pocos jóvenes, todos ellos hijos de algún hombre ya miembro de la cooperativa. Ello refleja que no existe una clara renovación generacional, esperando entre nosotros que los jóvenes sean quienes puedan colaborar a acortar las brechas de negocio que necesitamos para mejorar nuestra competitividad.

#### DIAGNÓSTICO DE PROBLEMÁTICA DESDE LA JUVENTUD:

- Se detectan problemáticas propias de la comuna como la drogadicción y alcoholismo, poca integración de los jóvenes a las políticas públicas locales y falta de espacios para el desarrollo artístico local.
- En el área de cooperativismo se detecta que la comuna aún no desarrolla una estrategia de desarrollo sustentable desde la educación hasta la difusión y acción de planes.
- Los jóvenes se autoobservan como un grupo motivado y de espíritu emprendedor, pero de fácil disminución de esta motivación al no encontrar un espacio comunal que les permita desarrollo de sus potencialidades.
- Se reconocen como un grupo que emigra fácilmente a otras ciudades en busca de oportunidades laborales calificadas que no encuentran en Paillaco.
- No conocen en detalle las alianzas público-privadas que pueden financiar o potenciar sus iniciativas juveniles.

En resumen nuestra problemática se encuentra fijada en la falta de conexión de nuestra cooperativa con el entorno, lo que no nos permite potenciar nuestro modelo de negocio con las oportunidades que el territorio nos brinda, dentro de esas oportunidades se encuentran las redes externas de cooperativismo y los grupos jóvenes de énfasis en el emprendimiento que existen en la comuna.

## 10.2. Oportunidad

Considerando la problemática y el desarrollo de este proyecto, hemos determinado oportunidades al interior de nuestra cooperativa y al exterior a nivel local y regional, por tanto se observan claras oportunidades que facilitarán el desarrollo de esta propuesta:

- El alto nivel de auto-observación y disposición de nuestra cooperativa que nos permite detectar brechas de desarrollo, previo a la ejecución de este proyecto, el hecho de llevar una historia de 5 años de conformación formal e informal y si obtener aún rentabilidad de nuestra agrupación, confirma el alto nivel de disposición y motivación de cada uno de los miembros; siendo esta historia a la vez un camino de aprendizaje que al día de hoy nos permite conocer nuestras fortalezas y debilidades.
- Compromiso del municipio por apoyar y promover la asociatividad y por el fomento de actividades productivas dentro de la comuna, la Municipalidad de Paillaco nos ha colaborado desde nuestra conformación legal hasta la entrega de infraestructura por tanto la consideramos como un socio estratégico dentro de la comuna.
- Compromiso de la Universidad Austral de Chile como equipo técnico especializado en desarrollo económico local y conocimiento del territorio. Ya hemos auto diagnosticado ciertas brechas en nuestro modelo cooperativo, que por el momento no podemos resolver sin el apoyo técnico y la experiencia de la Universidad Austral como socio estratégico, son además ellos la cuna de profesionales jóvenes que esperamos retornar a nuestra comuna de Paillaco con una definida visión de nuestro territorio. Su experiencia se refleja en acciones académicas a nivel regional como por ejemplo “El Estado y las cooperativas agrícolas en el sur de Chile, que trata sobre los propósitos y resultados de una política de progreso agrícola entre 1938 y 1956 dirigida por el Profesor Fabián Almonacid de la UACH, año 2013. “Evaluación del Impacto económico de una nueva unidad productiva de la cooperativa agrícola Santa Rosa Ltda de la comuna de Paillaco”, estudio realizado el año 2010 patrocinada por el profesor Victor Moreira del Instituto de Economía Agraria de la Facultad de Economía. Como referencia actual se puede mencionar que en el mes de mayo de 2014 se realizó un Seminario sobre la “Constitución de la Mesa Regional de Cooperativa de la Región de Los Ríos y Cluster de Integración Cooperativa Austral”, dirigido por Dr. Sergio Silva Jarmillo en la Universidad Austral de Valdivia. Con posterioridad a esta instancia se desarrolló el “Seminario de Economía Social y Asociatividad” a cargo de la División de Economía Social y Asociatividad del Ministerio de Economía, con la colaboración de la Mesa Regional de Cooperativa de la Región de Los Ríos, realizada en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Austral de Chile.
- Existe un exitoso primer acercamiento con un grupo de jóvenes emprendedores dispuestos a poner en valor nuestra propuesta de cooperativismo, el diagnóstico participativo que realizamos nos da cuenta del interés de los jóvenes de la comuna por generar espacios de desarrollo económico que les permitan a ellos retornar a trabajar en Paillaco desde sus propios aportes profesionales, además nos da cuenta de la motivación de estos jóvenes por el apoyo inmediato a iniciativas como este proyecto.
- Existencia de otras cooperativas en la comuna, con las cuales se podrá generar sinergia para el mutuo potenciamiento, al no haber trabajado colaborativamente con ellas vemos

como una oportunidad inmediata la existencia de estas cooperativas en la comuna, como posibles socios en nuestra cadena de valor o como bancos de buenas prácticas para nuestro aprendizaje.

Teniendo estas oportunidades en nuestro territorio reconocemos la viabilidad inmediata de esta propuesta como generadora de valor para el modelo de cooperativismo desde diferentes aristas.

### **10.3. Potencial impacto. A nivel interno de la organización, a nivel de la cadena de valor del negocio cooperativo y a nivel del territorio.**

Al finalizar la ejecución de esta iniciativa el potencial impacto mediano se reflejará en 3 espectros, un impacto al interior de nuestra cooperativa, un impacto en nuestra cadena de valor y un impacto en nuestra comuna.

- El impacto al interior de nuestra cooperativa será el aumento de nuestro nivel de rentabilidad y mejora en la eficacia de nuestros procesos internos al pasar de un modelo de organización de nivel funcional a un modelo de organización de negocio elevando con ello nuestro, esto con el apoyo de la cooperativa juvenil que fortaleceremos con énfasis de cooperativa de servicios.
- El potencial impacto a nivel de cadena de valor será la apertura de nuestra cooperativa al trabajo con otras cooperativas que potenciarán nuestra cadena de valor como una cooperativa de servicio en procesos de gestión.
- El impacto a nivel territorial será el fortalecimiento de otras cooperativas presentes en la comuna, posicionando el modelo cooperativista como eje de desarrollo económico local, estableciendo una sinergia entre cooperativas locales, en esto permite al productor asegurar la venta de sus mercancías ya que establece precios más bajos por ellas a un comprador preestablecido, de esta manera, el poder adquisitivo del productor aumenta sin agotar los recursos económicos de quienes forman parte de la cooperativa de consumo. Al generar aumento de modelos cooperativos estaremos entonces aumentando los nichos de trabajo dependiente e independiente de la comuna de Paillaco, colaborando así a disminuir la brecha de empleabilidad detectada en el diagnóstico participativo, y colaborando la inclusión de jóvenes calificados en el desarrollo cooperativo comunal.

## **11. PROPUESTA DE VALORIZACIÓN**

Identificar y describir claramente cómo la propuesta genera impactos en la Cooperativa y a nivel territorial, además de indicar los elementos diferenciadores de la propuesta respecto de lo que viene realizando la organización

### **11.1 Identificación de los participantes y beneficiarios del proyecto, su vinculación con la Cooperativa y relación con la problemática y/u oportunidades identificadas.**

La Cooperativa Agrícola de Productores y Comerciantes de Leña de Paillaco, consta de 20 socios inscritos desde su composición inicial en noviembre del año 2011, el promedio de edad

es de 50 años tendiendo socios con edades desde 23 años a los 70 años, los socios jóvenes son sólo 2 hijos de otros miembros de la cooperativa y que han trabajado históricamente en la venta de leña. Todos los miembros tienen una fuente principal de ingresos que no nace del trabajo cooperativo, pero si tiene directa relación con el trabajo en la leña, trabajan entre otras cosas en transporte de leña y otras cargas, comercialización de leña a baja escala, producción de leña, existiendo también dueñas de casa, comerciantes y rentistas. El nivel de escolaridad promedio es Enseñanza Media, y no tienen calificación especializada en el ámbito forestal o de negocios. Otra de sus características es la cantidad de grupos familiares que hay dentro de la propia cooperativa, alcanzando 5 grupos de familias entre sus miembros. Respecto de la relación de género, esta Cooperativa tiene una relación de 3 mujeres a 17 hombres, las mujeres participantes son esposas o hermanas de otros miembros de la cooperativa y es por ello su inclusión.

Es entonces esta cooperativa quien será la ejecutora del proyecto, como beneficiaria de la innovación en el Modelo de gestión, y como gestora del fortalecimiento de una agrupación de jóvenes para aplicar este modelo, dentro de las oportunidades destacadas se encuentra el nivel de asociatividad previamente construido, la estructura de cooperativa que facilita la implementación del proceso y la disposición a co-construir nuevos procesos.

Tenemos entonces una Cooperativa con escasa participación de jóvenes y mujeres, a la que se vinculará un grupo de jóvenes de la misma localidad con el fin de generar un proceso de innovación al interior de esta cooperativa, estos jóvenes son un grupo aproximado de 15 jóvenes de promedio 21 años en equidad de género; que actualmente están por egresar de 4to medio, estudiantes de educación superior o recientemente egresados de instituciones de educación superior. Todos ellos de la comuna de Paillaco, quienes en mayoría ya participaron del diagnóstico participativo que da cuenta de la problemática que justifica este proyecto. Este grupo ha presentado un espíritu emprendedor en pro de la colaboración para el desarrollo económico local de Paillaco.

Será este grupo de jóvenes los agentes de innovación en la La Cooperativa Agrícola de Productores y Comerciantes de Leña de Paillaco, insertando desde sus propias potencialidades mejoras en el proceso de gestión según sean detectados en las brechas.

Además En Paillaco podemos distinguir 2 grupos de Cooperativas

#### 1. Cooperativas Consolidadas

Apicop con alrededor de 120 socios  
Socoepa con alrededor de 100 socios  
Santa Rosa con alrededor de 50 socios

#### 2. Cooperativas Emergentes en distintas etapas de desarrollo

Ovinos con alrededor de 20 socios  
Leñeros con alrededor de 20 socios  
Queseros con alrededor de 25 socios  
Frambueseros con alrededor de 18 socios



Phytocoop con alrededor de 10 socios

or tanto este proyecto presenta a los participantes/beneficiarios de este proyecto a los 20 miembros de la Cooperativa Agrícola de Productores y Comerciantes de leña de Paillaco, y a grupo de jóvenes de Paillaco, presenta también como beneficiario indirecto del proyecto a la Red Comunal de Cooperativas.

### **11.2. Vinculación de los asociados y otros actores de la cadena de productiva al negocio de la cooperativa.**

Este proyecto a ejecutar tiene 2 asociados al desarrollo de este proceso de innovación de gestión en la Cooperativa Agrícola de Productores y Comerciantes de Leña de Paillaco

Municipalidad: Quienes como institución referente local serán quienes articulen en el territorio a los actores beneficiarios de este proyecto articularán el encuentro entre la cooperativa el grupo de jóvenes y las otras cooperativas de la comuna. Además de esta articulación colaborarán con la asesoría técnica necesaria para la formación jurídica de agrupaciones o cooperativas que nazcan al alero de este proyecto y como valor agregado a éste. La correa de colaboración será a través de un Convenio de Colaboración.

Universidad Austral de Chile, quien será el socio que brinda toda la asesoría técnica para el fortalecimiento de la agrupación juvenil que aplicará la innovación de gestión en la cooperativa, y monitoreo del proceso. Debido a ser esta Universidad un centro referente del desarrollo territorial, serán los socios que facilitarán nuestras vías de comunicación hacia una alianza público-privada para el cooperativismo. Su nivel de posicionamiento a nivel regional y nacional facilitará la difusión de esta experiencia.

### **11.3. Elementos diferenciadores de la propuesta que influyen o agregan valor a la estrategia de fortalecimiento de la gestión de la cooperativa.**

La propuesta de Instalar un Modelo de innovación en la gestión de cooperativas, priorizando la participación de jóvenes para un desarrollo sinérgico de cooperativas agrícolas y forestales en la Comuna de Paillaco, Región de Los Ríos, tiene suficientes elementos diferenciadores de otras iniciativas posibles, al momento de agregar valor al desarrollo de esta Cooperativa Agrícola y Forestal, entre ellos se pueden relevar:

- Sostenibilidad económica: el integrar jóvenes agrupados de la misma localidad originaria de la cooperativa, entregando herramientas en un Plan de innovación de gestión se

hace sostenible económicamente, debido a que la ejecución de dicho plan no considera costos asociados al proyecto postulado ni al capital de la cooperativa. Estos jóvenes serán apoyados en su agrupación a través de este proyecto, generando en ellos la visión de reciprocidad, la que se aplicará en la ejecución y guía del Plan de Acción para la innovación que necesitamos como cooperativa.

- Viabilidad: la ejecución de este proyecto resulta viable considerando las condiciones internas de la cooperativa y del contexto que la enmarca. Tenemos entonces que la cooperativa ya tiene años de vida y está fortalecida en la valorización interna del trabajo colaborativo, pero ya ha tenido un alto nivel de autocrítica de sus procesos y ha decidido innovar en ellos; junto con ello la cooperativa ya cuenta con el apoyo esencial de la red inmediata identificada como el Departamento de Desarrollo Rural de la Municipalidad de Paillaco, quien actuará como articulador del contacto con la agrupación juvenil que será agente de la innovación a implementar. Sumado a lo anterior se cuenta con el apoyo técnico especializado en cooperativismo y vinculación territorial de la Universidad Austral de Chile estableciendo ya exitosos primeros contactos. El tiempo de duración y la programación de la propuesta postulada también facilitan la viabilidad de esta ejecución.

- Replicabilidad: la propuesta postulada fue diseñada para ser replicable, por ello el planteamiento como Modelo de Estrategia de Innovación de gestión, y es que se pretende que la brecha detectada durante la ejecución, disminuya con la implementación de un Plan de Innovación con 3 factores esenciales: los jóvenes como agentes de innovación en la implementación, la Alianza Público-Privada como red de apoyo en el aumento de redes de cooperatividad, y la Red de cooperativas locales como elemento que generarán sinergia para el potenciamiento de esta Cooperativa Agrícola Forestal ejecutora. Estos elementos están presentes en la mayor parte de los escenarios en que las cooperativas están presentes, por tanto la iniciativa será replicable también en ellos.

- Escalabilidad: además de la replicabilidad, esta propuesta está pensada para tener un fácil escalamiento, si bien la iniciativa se desarrollará en una Cooperativa de bajo tamaño, a través de una agrupación de jóvenes también pequeña, el Modelo propuesto no tiene inconvenientes metodológicos ni de contenido para desarrollarse en Cooperativas de mayor tamaño o en Redes de Cooperativas.

- Aprendizaje: el proceso de aprendizaje de la implementación, es parte de la misma intervención, es por ello que se plantean diagnósticos participativos de brechas en la/las cooperativas, un proceso de permanente monitoreo técnico y además evaluación al terminar el Plan de Acción de Innovación, todo ello con el fin de entregar un Modelo mejorado en base a la experimentación, aprendizaje y sistematización. Se toma entonces el aprendizaje como un elemento que aumenta el valor de la propuesta, entregando un producto final mejorado.

## **12. GRADO DE INNOVACIÓN**

**12.1. Contribución del proyecto a la gestión de la innovación y a la generación de procesos de innovación, que permitan abordar las brechas existentes en gestión interna de la cooperativa y en su relación con otros actores de la cadena productiva.**

El Instalar un Modelo de innovación en la gestión de cooperativas, priorizando la participación de jóvenes para un desarrollo sinérgico de cooperativas agrícolas y forestales en la Comuna de Paillaco, Región de Los Ríos, implica 3 claros énfasis en la innovación de procesos.

El primero de ellos tiene directa relación con las brechas dentro de la cooperativa, brechas que se detectarán durante la ejecución del proyecto y que se tomarán como base para el diseño e implementación del Plan de Acción para la innovación; por tanto estará allí la innovación específica para la necesidad específica de la La Cooperativa Agrícola de Productores y Comerciantes de Leña de Paillaco. En este punto se espera que la innovación esté dada en potencialidad para el mejoramiento de la gestión interna de la cooperativa en relación a la cadena de valor propuesta por la red de cooperativas locales.

Como segundo elemento innovador tenemos la novedad que se genera al momento de diagnosticar de manera participativa desde 4 perspectivas en un mismo territorio (jóvenes, cooperativa ejecutora, red de cooperativas y municipio) la misma problemática. Teniendo ya este diagnóstico, el plan de acción de innovación a trabajar, será con sus diferentes elementos en los mismos 4 grupos diagnósticos potenciando la innovación en la Cooperativa Ejecutora a través del fortalecimiento paralelo de los otros 3 actores del territorio, generando entonces un desarrollo sinérgico del cooperativismo. Todo ello sin dejar de lado escenarios básicos comunes a todos los grupos y más allá del resultado del diagnóstico participativo, como por ejemplo la formación básica en Modelos cooperativos de negocios, talleres de fortalecimiento de cooperatividad y talleres de definición de metas y objetivos en los casos que se requieren. Todo lo anterior además será evaluado participativamente para dar mejoras consistentes al Modelo final.

Ello da cuenta de la importancia de la metodología innovadora desde el proceso de diagnóstico bajo 4 perspectivas, la ejecución del Plan de acción desde una agrupación local a una cooperativa local y la evaluación/mejora continua desde los mismos actores del territorio.

Como elementos transversales de innovación, encontramos:

- Participación: desde 4 actores del territorio, desde el proceso de co-construcción del diseño del Plan de acción de innovación, hasta la participación en el proceso de evaluación del mismo plan para el mejoramiento continuo de la propuesta de intervención para la innovación de proceso de gestión en la cooperativa agrícola y forestal ejecutar. Co-construcción, en el proceso de diseño, ejecución y evaluación del proyecto.
- Capital social: para innovar en el cooperativismo se ha establecido el desarrollo de Capital social grupal y de escalera, ello reflejado en talleres que entregan herramientas para el fortalecimiento de redes de confianza, colaboración y reciprocidad dentro de la cooperativa ejecutora como grupo; realizando el mismo ejercicio escalar hacia la red de cooperativas locales. Al desarrollar capital social o fortalecer el capital social existente entregamos consistencia a las redes para mantenerlas en el tiempo posterior a la intervención del Plan de Acción de Innovación.
- Intersectorialidad: dada por la integralidad de actores de la iniciativa, considerando como espacios de acción conjuntos a la Cooperativa Ejecutora, a la agrupación de jóvenes como agentes de innovación, el municipio como alianza pública inmediata y la Universidad

Austral de Chile como el asesor técnico de toda la propuesta.

- **Sustentabilidad:** como elemento transversal en el plan de acción de innovación a proponer, dicha sustentabilidad se genera al momento de establecer relaciones firmes de capital social y entregarles sinergia, por tanto el proceso de innovación será continuo.
- **Territorialidad:** este proyecto entrega una puesta en valor del territorio local, a través de la acción de sus actores auto-observando sus potencialidades y aumentandolas con la colaboración de los mismos actores locales, para el desarrollo económico local a través de las redes de cooperativismo.

### **12.2 Elementos o ejes que puedan potenciar la innovación (social, tecnológica) en los agentes que participan en la cadena productiva del negocio de la cooperativa (socios y no socios).**

Esta Cooperativa Agrícola y Forestal de Productores y Comercializadores de Leña de Paillaco no tiene una visión de cooperativismo en red, debido a que no existe la comprensión de la ventaja competitiva, rentabilidad o mejora de procesos internos que pudiera tener el trabajo cooperativo con otras cooperativas, por tanto el elemento esencial que potenciará la implementación del Plan de Acción para la Estrategia de Innovación de Gestión Cooperativa, será que la implementación será ejecutada en terreno por un grupo de jóvenes que actuarán en el rol de Agentes de acción dentro de la cooperativa, la conectará con su red de pares ya demás en el futuro se proyecta como una de las cooperativas que serían parte de la cadena de valor de la cooperativa ejecutora.

Este modelo de implementación de procesos innovadores, genera un quiebre en el modelo tradicional conocido, por tanto por sí solo es una innovación en el modelo cooperativo.

El hecho de que sean jóvenes los agentes de esta innovación, implica también un recambio generacional y aumento paulatino de participación de este grupo en futuros modelos cooperativos, atacando previamente a la intervención la brecha detectada en las bases de este concurso.

### **12.3. Identificación de elementos restrictivos que puedan afectar la gestión de la innovación y el desarrollo de procesos de innovación al interior de la cooperativa, sus socios, y otros actores de la cadena del negocio.**

No se observan restricciones legales en la implementación del proceso de innovación de la cooperativa.



### 13. RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Indique los resultados esperados y sus indicadores para cada objetivo específico de acuerdo a la siguiente tabla.

| Nº OE | Nº RE | Resultado Esperado <sup>3</sup> (RE)                                 | Indicador de Resultados (IR) <sup>4</sup>                                |  |  |   |                                 |
|-------|-------|--|--|--|--|---|---------------------------------|
|       |       |  | Nombre del indicador <sup>5</sup>  | Fórmula de cálculo <sup>6</sup>  | Línea base del indicador <sup>7</sup> (situación actual) | Meta del indicador <sup>8</sup> (situación final) | Fecha alcance meta <sup>9</sup> |
| 1     | 1     | Agrupación juvenil de gestores de innovación                         | Nº de agrupaciones juveniles de innovación                               | Nº de agrupaciones conformadas/<br>Nº de agrupaciones existentes   | 0  | 1   | Enero 2015                      |
| 2     | 2     | Línea de base de cooperativa ejecutora, mapa de actores y territorio | Nº de líneas base de cooperativa ejecutora, mapa de actores y territorio | Nº de líneas base construidas de cooperativa ejecutora, mapa de actores y territorio/<br>Nº de líneas base existentes de cooperativa | 0  | 3   | Enero 2015                      |

<sup>3</sup> Considerar que el conjunto de resultados esperados debe dar cuenta del logro del objetivo general de la propuesta.

<sup>4</sup> Los indicadores son una medida de control y demuestran que efectivamente se obtuvieron los resultados. Pueden ser tangibles o intangibles. Siempre deben ser: cuantificables, verificables, relevantes, concretos y asociados a un plazo.

<sup>5</sup> Indicar el nombre del indicador en forma sintética.

<sup>6</sup> Expresar el indicador con una fórmula matemática.

<sup>7</sup> Completar con el valor que tiene el indicador al inicio de la propuesta.

<sup>8</sup> Completar con el valor del indicador, al cual se espera llegar en la propuesta.

<sup>9</sup> Indicar la fecha en la cual se alcanzará la meta del indicador de resultado.

|   |   |  |   |  |   |   |            |
|---|---|--|---|--|---|---|------------|
|   |   |  |   | ejecutora,<br>mapa de<br>actores y<br>territorio   |   |   |            |
| 4 | 3 | Análisis de brechas y factores de cooperativas en su cadena de valor | N° de Análisis de brechas y factores de cooperativas en su cadena de valor        | N° de Análisis de brechas y factores construidas de cooperativas en su cadena de valor / N° de Análisis de brechas y factores existentes construidas de cooperativas en su cadena de valor | 0 | 1 | Enero 2015 |
| 3 | 3 | Detección de brechas de financiamiento para el cooperativismo        | N° de documentos de detección de brechas de financiamiento para el cooperativismo | N° de documentos construidos de detección de brechas de financiamiento o para el cooperativismo / N° de documentos existentesde  | 0 | 1 | Enero 2015 |

|   |   |   |  |   |   |   |                |
|---|---|---|--|---|---|---|----------------|
|   |   |   |  | detección de brechas de financiamiento para el cooperativismo   |   |   |                |
| 2 | 4 | Plan de acción del Modelo de Innovación de Gestión Interna a Implementar en la Cooperativa Ejecutora a través de agrupación juvenil | Documento de Plan de acción del Modelo de Innovación de Gestión Interna a Implementar en la Cooperativa Ejecutora a través de agrupación juvenil | N° de Documento de Plan de acción del Modelo de Innovación de Gestión Interna a Implementar en la Cooperativa Ejecutora a través de agrupación juvenil construido / N° de Documento de Plan de acción del Modelo de Innovación de Gestión Interna a Implementar en la Cooperativa Ejecutora a | 1 | 0 | Agosto de 2015 |



|   |   |  |  |  |   |   |                |
|---|---|--|--|--|---|---|----------------|
|   |   |  |  | través de agrupación juvenil existente   |   |   |                |
| 4 | 5 | Plan de acción a corto y mediano plazo de Modelo de Innovación de Gestión a implementar en cooperativas. | Documento de Plan de acción a corto y mediano plazo de Modelo de Innovación de Gestión a implementar en cooperativas | N° de Documento de Plan de acción a corto y mediano plazo de Modelo de Innovación de Gestión a implementar en cooperativas construido/<br>N° de Documento de Plan de acción a corto y mediano plazo de Modelo de Innovación de Gestión a implementar en cooperativas existente | 1 | 0 | Agosto de 2015 |
| 5 | 6 | Manual de "Estrategia de   | Documento Manual de  | N° de documento  | 1 | 0 | Agosto de 2015 |

|  |  |  |   |  |  |  |  |
|--|--|--|---|--|--|--|--|
|  |  | <p>innovación de gestión en la Cooperativa, para la generación de un Modelo de Cooperativismo Sinérgico”</p> | <p>“Estrategia de innovación de gestión en la Cooperativa, para la generación de un Modelo de Cooperativismo Sinérgico”</p> | <p>Manual de “Estrategia de innovación de gestión en la Cooperativa, para la generación de un Modelo de Cooperativismo Sinérgico” construido/ N° de documento Manual de “Estrategia de innovación de gestión en la Cooperativa, para la generación de un Modelo de Cooperativismo Sinérgico” existente</p> |  |  |  |
|--|--|--|---|--|--|--|--|

#### 14. INDICAR LOS HITOS CRÍTICOS PARA LA PROPUESTA

| Hitos críticos <sup>10</sup>   | Resultado Esperado <sup>11</sup><br>(RE)  | Fecha de cumplimiento<br>(mes y año) |
|--|---|--------------------------------------|
| Conformación legal de agrupación juvenil   | Agrupación juvenil de gestores de innovación  | Enero 2015                           |
| Reunión co-diagnóstica de cooperativa agrícola y ganadera, con agrupación juvenil  | Línea de base de cooperativa ejecutora, mapa de actores y territorio  | Enero 2015                           |
| Reunión co-diagnóstica de red de cooperativas agrícola y ganadera  | Análisis de brechas y factores de cooperativas en su cadena de valor  | Enero 2015                           |
| Realización de taller "Oscultando los capitales de la zona"  | Detección de brechas de financiamiento para el cooperativismo   | Enero 2015                           |
| Taller de evaluación del modelo de innovación de gestión implementado en cooperativa ejecutora                                 | Plan de acción del Modelo de Innovación de Gestión Interna a Implementar en la Cooperativa Ejecutora a través de agrupación juvenil | Junio de 2015                        |
| Taller de evaluación del modelo de innovación de gestión implementado en cooperativa ejecutora                                 | Plan de acción a corto y mediano plazo de Modelo de Innovación de Gestión a implementar en cooperativas.                            | Julio de 2015                        |
| Jornada de Réplica del modelo de generación de conversaciones para la acción en las cooperativas invitadas de la red de redes. | Manual de "Estrategia de innovación de gestión en la Cooperativa, para la generación de un Modelo de Cooperativismo Sinérgico"      | Agosto de 2015                       |

<sup>10</sup> Un hito representa haber conseguido un logro importante en la propuesta, por lo que deben estar asociados a los resultados de éste. El hecho de que el hito suceda, permite que otras tareas puedan llevarse a cabo.

<sup>11</sup> Un hito puede estar asociado a uno o más resultados esperados y/o a resultados intermedios.

## 15. MÉTODOLÓGÍA

Identificar y describir la metodología, instrumentos metodológicos y procedimientos que se van a utilizar para alcanzar cada uno de los objetivos específicos definidos en la propuesta.

**Método objetivo 1:** Generar una agrupación de gestores de innovación y emprendimiento de jóvenes de Paillaco

Para el cumplimiento de este objetivo se desarrollará una metodología de acercamiento comunitario a través de un actor articulador del territorio hacia el grupo de jóvenes que implementarán el Plan de Acción de Innovación Social.

Luego de estar articulados, se desarrollará con ellos una herramienta diagnóstica participativa con el fin de detectar sus intereses y motivaciones.

Teniendo conocimiento de lo anterior, se fortalecerá a la agrupación hacia la visión de cooperativismo, a través de herramientas de coaching de equipos.

Como continuación de acciones para el logro de este objetivo el mismo actor articulador, en este caso la Municipalidad de Paillaco, colaborará en la constitución formal de esta agrupación.

Paralelo al proceso de fortalecimiento de la agrupación juvenil con fines cooperativos, se realizarán encuentros de esta agrupación con la Cooperativa Ejecutora para comenzar el diagnóstico de brechas y oportunidades de innovación en el proceso de gestión, que posteriormente se plasmarán en un Plan de Acción de Estrategia de Innovación de Gestión Cooperativa.

**Método objetivo 2:** Generar una estrategia de innovación en la gestión a través del involucramiento de la nueva agrupación juvenil en la Cooperativa Agrícola y Forestal.

Para el logro de este objetivo se trabajará en torno a una metodología de “Aprendizaje Cooperativo” con técnicas participativas y analíticas.

En primera instancia se desarrollarán talleres participativos diagnósticos para sentar bases del Plan de Acción de Innovación a implementar por la agrupación juvenil como agente innovador en la Cooperativa ejecutora, al tener claridad del Plan de Acción elaborado por el Equipo Técnico se instalará este proceso de innovación a través de metodologías participativas y de co-construcción de ambos grupos.

Paralelo a la implementación de la innovación en la cooperativa, se entregarán talleres con herramientas didácticas y de coaching a la Cooperativa Agraria y Forestal de Paillaco, con contenidos asociados al Modelo de Negocios Cooperativos y generación de Capital Social.

Posterior a la implementación de la innovación se realizará una evaluación participativa de esta intervención que dará paso a un espacio de mejora continua de este Plan de Acción de Estrategia de Innovación de Gestión Cooperativa.

**Método objetivo 3:** Fortalecimiento del sector público para el desarrollo cooperativo de Paillaco

Para fortalecer las alianzas con el Sector Público se realizará una metodología de transferencia de herramientas al equipo municipal, será entonces el Equipo Técnico de este proyecto, quien a través de técnicas didácticas y de coaching transferirán contenidos

asociados al Modelo de Negocios Cooperativos y generación de Capital Social, dando un claro enfoque a la replicabilidad de éstos.

Como fin del cumplimiento de este objetivo, se realizarán gestiones de apoyo para la conformación formal de una Oficina de Cooperativas en la Municipalidad de Paillaco, que tenga la capacidad técnica de dar continuidad al proceso y genere otros similares.

Se establece claramente la metodología de trabajo en red, para dar alcance a la conexión de la cooperativa ejecutora y su red inmediata de cooperativas, hacia la macro red regional de cooperativas.

**Método objetivo 4:** Generar un desarrollo sinérgico de las cooperativas de Paillaco

Para la el logro de este objetivo se trabajará en torno a una metodología de “Aprendizaje Cooperativo” con técnicas participativas y analíticas en torno al trabajo comunitario

En primera instancia se desarrollarán talleres participativos diagnósticos para sentar bases del Plan de Acción de Innovación a implementar por la agrupación juvenil como agente innovador en la Cooperativa ejecutora, lo que se logrará a través del cumplimiento de otro de los objetivos de esta propuesta.

Paralelo a la implementación de la innovación en la cooperativa ejecutora, se utilizará una metodología de intervención comunitaria a través de la que se entregarán talleres con herramientas didácticas y de coaching a la red de cooperativas existentes en Paillaco, con contenidos asociados al Modelo de Negocios Cooperativos y generación de Capital Social.

Posterior a esta intervención se utilizará una técnica de evaluación participativa del Plan de acción de innovación con el que se intervino a la cooperativa ejecutora, con la visión de replicabilidad en otras cooperativas, proceso que dará paso a un espacio de mejora continua de este Plan de Acción de Estrategia de Innovación de Gestión Cooperativa para una posterior transferencia del modelo.

**Método objetivo 5:** Difundir los avances y resultados del nuevo modelo cooperativo sinérgico a nivel comunal, provincial y regional para relevar la importancia del modelo en el ámbito económico y productivo

La difusión del modelo surge como una técnica que permite la escalabilidad y replicabilidad del modelo, por tanto se genera en la red cooperativa inmediata y en medios regionales con la presentación del Modelo probado y mejorado a través del continuo aprendizaje colaborativo.

## 16. ACTIVIDADES

Indicar las actividades que se llevarán a cabo en la propuesta, asociándolas a los objetivos específicos y resultados esperados.

Considerar adicionalmente en este cuadro, aquellas actividades que permitirán la difusión de los resultados de la propuesta.

| Nº OE | Nº RE | Resultado Esperado (RE)  | Actividades  |
|-------|-------|--|--|
| 1     | 1     | Caracterización de los jóvenes y grado de involucramiento /Red de líderes para el proyecto | Taller sueño realidad y compromiso desde los jóvenes para levantar con ellos sus ideas de proyectos y desarrollo del territorio. |
| 1     | 1     | Definición del perfil emprendedor de los participantes                                     | Taller de actitud emprendedora colaborativa  |
| 1     | 1     | Generación de relaciones de confianza para el desarrollo cooperativo desde los jóvenes.    | Conversaciones significativas de vinculación jóvenes y cooperativas  |
| 1     | 1     | Agrupación juvenil identificadas con su posicionamiento en la cadena de valor              | Taller de modelo de negocios cooperativos y encadenamiento productivo.   |
| 1     | 1     | Establecimiento de relaciones de confianza y colaboración y reciprocidad en la agrupación  | Taller de herramientas para un equipo colaborativo   |

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 1 | Desarrollo de visión, misión y objetivos SMART de la agrupación   | SMART Talleres  |
| 1 | 1 | Agrupación juvenil conformada como Cooperativa de la comuna de Paillaco   | Reunión de constitución de la agrupación juvenil                                  |
| 1 | 1 | Proceso de fortalecimiento de agrupación juvenil monitoreado  | REUNIONES TÉCNICAS  |
| 1 | 5 | BASES DEL PLAN DE ACCIÓN DEI MODELO DE GESTIÓN DE INNOVACIÓN INTERNA A IMPLEMENTAR EN COOPERATIVA EJECUTORA A TRAVES DE GRUPO JUVENIL | REUNION DE EQUIPO TÉCNICO   |
| 2 | 4 | BRECHA DE FINANCIAMIENTO PARA POTENCIAMIENTO , Catastro de potencialidades productivas y de servicio de la zona                       | Taller "Oscultando los capitales de la zona"                                      |
| 2 | 2 | LINEA DE BASE DE GESTIÓN INTERNA, MAPA DE ACTORES Y TERRITORIO DE INFLUENCIA  | Reunión co-diagnóstica de cooperativa agrícola y ganadera, con agrupación juvenil |
| 2 | 5 | PLAN DE ACCIÓN DE MODELO DE GESTIÓN DE INNOVACIÓN INTERNA A IMPLEMENTAR   | REUNIÓN EQUIPO TÉCNICO  |

|   |   |  |   |
|---|---|--|---|
| 2 | 5 | Cooperativa ejecutora identificada con su posicionamiento en la cadena de valor  | Taller de modelo de negocios cooperativos y encadenamiento productivo.                            |
| 2 | 5 | Cooperativa ejecutora con herramientas instaladas para el desarrollo de relaciones de confianza, colaboración y reciprocidad     | Taller de herramientas para una red de equipos colaborativos                                      |
| 2 | 5 | Acuerdo de instalación del modelo de innovación de gestión   | Alianza de presentación de estrategia de innovación a cooperativa ejecutora.                      |
| 2 | 7 | Elaboración de mejoras continuas del modelo  | Sesiones de acompañamiento  |
| 2 | 5 | Instalación del modelo de innovación de gestión  | Talleres de ejecución de estrategia de innovación de gestión interna en la cooperativa ejecutora. |
| 2 | 5 | Instalación de competencias de administración  | Talleres de formación transversal para cooperativa ejecutora                                      |
| 2 | 3 | ANÁLISIS DE BRECHAS Y FACTORES PARA LA INNOVACIÓN ENTRE COOPERATIVAS Y CADENA DE VALOR, Modelo de innovación de gestión mejorado | Taller de evaluación del modelo de innovación de gestión implementado en cooperativa ejecutora    |
| 2 | 7 | Proceso de implementación de plan de acción de innovación monitoreado  | REUNIONES TÉCNICAS  |



|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| 2 | 7 | PLAN DE ACCIÓN DE MODELO DE GESTIÓN DE INNOVACIÓN INTERNA CONSENSUADO Y MEJORADO                                | REUNIÓN EQUIPO TECNICO   |
| 3 | 4 | BRECHA DE FINANCIAMIENTO PARA POTENCIAMIENTO , Catastro de potencialidades productivas y de servicio de la zona | Taller "Oscultando los capitales de la zona"   |
| 3 | 6 | Equipo de Desarrollo Rural capacitado respecto del modelo cooperativo   | Sesión introductoria del modelo de cooperativas como modelo de negocios para funcionarios municipales (equipo desarrollo rural)            |
| 3 | 6 | Desarrollo de visión, misión y objetivos SMART de la agrupación   | Smart Talleres   |
| 3 | 6 | Creación de oficina de cooperativas y asociatividad   | Apoyo en la formación de un departamento de cooperativas comunal para la gestión de recursos y asesoría de las cooperativas territoriales. |
| 3 | 6 | Cooperativa ejecutora y cooperativa asociada integradas a la red regional                                       | Participación en la Mesa Cooperativa de la Región de Los Ríos  |

|   |   |  |  |
|---|---|--|--|
| 3 |   | Proceso de implementación de plan de acción de innovación monitoreado  | REUNIONES TÉCNICAS   |
| 3 | 7 | PLAN DE ACCIÓN DE MODELO DE GESTIÓN DE INNOVACIÓN INTERNA CONSENSUADO Y MEJORADO   | REUNIÓN DE EQUIPO TÉCNICO  |
| 4 | 4 | BRECHA DE FINANCIAMIENTO PARA POTENCIAMIENTO , Catastro de potencialidades productivas y de servicio de la zona            | Taller "Oscultando los capitales de la zona"                           |
| 4 | 3 | BRECHAS Y FACTORES PARA LA INNOVACIÓN ENTRE COOPERATIVAS Y CADENA DE VALOR Y FINANCIAMIENTO                                | Reunión co-diagnóstica de red de cooperativas agrícola y ganadera      |
| 4 | 6 | Red de cooperativas identificadas con su posicionamiento dentro de sus respectivas cadenas de valor.                       | Taller de modelo de negocios cooperativos y encadenamiento productivo. |
| 4 | 6 | Red de cooperativas con herramientas instaladas para el desarrollo de relaciones de confianza, colaboración y reciprocidad | Taller de herramientas para una red de equipos colaborativos           |

|   |   |  |  |
|---|---|--|--|
| 4 | 6 | Cooperativas reunidas en alianza   | Jornada de vinculación cooperativo local   |
| 4 | 6 | Red local de cooperativas integradas a la Red Regional   | Participación en la Mesa Cooperativa de la Región de Los Ríos  |
| 4 | 7 | ANÁLISIS DE BRECHAS Y FACTORES PARA LA INNOVACIÓN ENTRE COOPERATIVAS Y CADENA DE VALOR, Modelo de innovación de gestión mejorado | Taller de evaluación del modelo de innovación de gestión implementado en cooperativa ejecutora                                 |
| 4 | 7 | Proceso de implementación de plan de acción de innovación monitoreado  | REUNIONES TÉCNICAS   |
| 4 | 7 | PLAN DE ACCIÓN A CORTO Y MEDIANO PLAZO DE LA RED DE COOPERATIVAS DE ACUERDO AL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE LA RED DE REDES   | REUNION DE EQUIPO TECNICO  |
| 4 | 7 | RETORNO DEL PLAN DE ACCIÓN CONSENSUADO A CORTO Y MEDIANO PLAZO A LA RED DE COOPERATIVAS  | Jornada de réplica del modelo de generación de conversaciones para la acción en las cooperativas invitadas de la red de redes. |

|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| 5 | 7 | Manual editado para su difusión   | Elaboración de Manual de Estrategia de innovación de gestión en la Cooperativa, para la generación de un Modelo de Cooperativismo Sinérgico  |
| 5 | 7 | Presentación de resultados en la Mesa Cooperativa de la Región de Los Ríos  | Socialización del Manual de Estrategia de innovación de gestión en la Cooperativa, para la generación de un Modelo de Cooperativismo Sinérgico en la Mesa Cooperativa de la Región de Los Ríos |
| 5 | 7 | Presentación de resultados en la Mesa de Innovación, División de Economía Social y Asociatividad del Ministerio de Economía | Socialización del Manual de Estrategia de innovación de gestión en la Cooperativa, para la generación de un Modelo de Cooperativismo Sinérgico en la Mesa de Innovación                        |
| 5 | 7 | Instituciones públicas y privadas en conocimiento de los resultados en la Mesa Cooperativa de la Región de Los Ríos         | Difusión de resultados del Manual de Estrategia de innovación de gestión en la Cooperativa a nivel regional.   |
| 5 | 7 | Posicionamiento Regional del Modelo de innovación de gestión cooperativa  | Publicación diario Austral   |
| 5 | 7 | PLAN DE ACCIÓN DE MODELO DE GESTIÓN DE INNOVACIÓN EVALUADO INTERNAMENTE   | REUNIÓN EQUIPO TÉCNICO   |

**17. CARTA GANTT**

Indicar la secuencia cronológica para el desarrollo de las actividades señaladas anteriormente de acuerdo a la siguiente tabla:

| Nº OE                                    | Nº RE | Actividades | Año 2015 |  |  |  |
|--|-------|-------------|----------|--|--|--|
|  |       |             | Semestre |  |  |  |
|  |       |             |          |  |  |  |
| <b>Revisar anexo Excel "GANTT-COPIA"</b> |       |             |          |  |  |  |

|  | DICIEMBRE |   |    |    |    | ENERO |    |    |    | FEBRERO |   |    |    | MARZO |    |    |    | ABRIL |    |    |    | MAYO |    |    |    | JUNIO |   |    |    | JULIO |   |    |    | AGOSTO |   |    |    | SEPTIEMBRE |    |   |    |    |    |   |   |
|--|-----------|---|----|----|----|-------|----|----|----|---------|---|----|----|-------|----|----|----|-------|----|----|----|------|----|----|----|-------|---|----|----|-------|---|----|----|--------|---|----|----|------------|----|---|----|----|----|---|---|
|  | 1         | 8 | 15 | 22 | 29 | 5     | 12 | 19 | 26 | 2       | 9 | 16 | 23 | 9     | 16 | 23 | 30 | 6     | 13 | 20 | 27 | 4    | 11 | 18 | 25 | 1     | 8 | 15 | 22 | 29    | 6 | 13 | 20 | 27     | 3 | 10 | 17 | 24         | 31 | 7 | 14 | 21 | 28 |   |   |
| Taller sueño realidad y compromiso desde los jóvenes para levantar con ellos sus       | X         |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Taller de actitud emprendedora colaborativa  | X         |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Conversaciones significativas de vinculación jóvenes y cooperativas                    |           |   |    |    | X  |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Taller de modelo de negocios cooperativos y encadenamiento productivo.                 |           |   |    |    | X  |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Taller de herramientas para un equipo colaborativo                                     |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| SMART Talleres   |           | X |    | X  |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Reunión de constitución de la agrupación juvenil                                       |           |   |    |    |    | X     |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| REUNIONES TÉCNICAS   |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| REUNION DE EQUIPO TÉCNICO  |           |   |    |    |    |       |    |    | X  |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Taller "Oscultando los capitales de la zona"   |           |   |    |    | X  |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Reunión co-diagnóstica de cooperativa agrícola y ganadera, con agrupación juvenil      |           |   |    |    |    | X     |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| REUNIÓN EQUIPO TÉCNICO   |           |   |    |    |    |       |    |    | X  |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Taller de modelo de negocios cooperativos y encadenamiento productivo.                 |           |   |    |    |    |       |    |    | X  |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Taller de herramientas para una red de equipos colaborativos                           |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    | X  | X     |    |    |    | X     |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Alianza de presentación de estrategia de innovación a cooperativa ejecutora.           |           |   |    |    |    |       |    |    | X  |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Talleres de ejecución de estrategia de innovación de gestión interna en la cooperativa |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   | X  | X  | X     |    |    |    | X     | X  | X  | X  | X    | X  | X  | X  | X     | X | X  | X  | X     | X | X  | X  | X      | X | X  | X  | X          | X  | X | X  | X  | X  | X | X |
| Sesiones de Acompañamiento ....  |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         | X | X  | X  | X     |    |    |    | X     | X  | X  | X  | X    | X  | X  | X  | X     | X | X  | X  | X     | X | X  | X  | X      | X | X  | X  | X          | X  | X | X  | X  | X  | X | X |
| Talleres de formación transversal para cooperativa ejecutora                           |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   | X  | X  | X     |    |    |    | X     | X  | X  | X  | X    | X  | X  | X  | X     | X | X  | X  | X     | X | X  | X  | X      | X | X  | X  | X          | X  | X | X  | X  | X  | X | X |
| Taller de evaluación del modelo de innovación de gestión implementado en               |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| REUNIONES TÉCNICAS   |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| REUNIÓN EQUIPO TECNICO   |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Taller "Oscultando los capitales de la zona"   |           |   |    |    |    | X     |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Sesión introductoria del modelo de cooperativas como modelo de negocios para           |           |   |    |    |    |       | X  |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Smart Talleres   |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    | X  | X     |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Apoyo en la formación de un departamento de cooperativas comunal para la gestión       |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Participación en la Mesa Cooperativa de la Región de Los Ríos                          |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| REUNIONES TÉCNICAS   |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| REUNIÓN DE EQUIPO TÉCNICO  |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Taller "Oscultando los capitales de la zona"   |           |   |    |    |    | X     |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Reunión co-diagnóstica de red de cooperativas agrícola y ganadera                      |           |   |    |    |    |       |    |    | X  |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Taller de modelo de negocios cooperativos y encadenamiento productivo.                 |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   | X  |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Taller de herramientas para una red de equipos colaborativos                           |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Jornada de vinculación cooperativo local   |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Participación en la Mesa Cooperativa de la Región de Los Ríos                          |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Taller de evaluación del modelo de innovación de gestión implementado en               |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| REUNIONES TÉCNICAS   |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| REUNIÓN DE EQUIPO TECNICO  |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Jornada de réplica del modelo de generación de conversaciones para la acción en las    |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Elaboración de Manual de Estrategia de innovación de gestión en la Cooperativa,        |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Socialización del Manual de Estrategia de innovación de gestión en la Cooperativa,     |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Socialización del Manual de Estrategia de innovación de gestión en la Cooperativa,     |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Difusión de resultados del Manual de Estrategia de innovación de gestión en la         |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| Publicación diario Austral   |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |
| REUNIÓN EQUIPO TÉCNICO   |           |   |    |    |    |       |    |    |    |         |   |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |      |    |    |    |       |   |    |    |       |   |    |    |        |   |    |    |            |    |   |    |    |    |   |   |

## 18. ORGANIZACIÓN

### 18.1 Organigrama de la propuesta

Describa funciones y tiempo de dedicación de cada uno de los integrantes del equipo técnico y su forma de organización.

Coordinador – Jefe de proyecto Ester Fecci Pérez, Directora Programa Centro de Emprendizaje: Encargada del fiel cumplimiento del proyecto adjudicado y cumplimiento de promesas y compromisos del equipo técnico como representante de la Universidad Austral con la Cooperativa y el municipio. Encargada de la ejecución en cuanto a las líneas metodológicas del ámbito organizacional y vinculación territorial.

Tiempo de dedicación:

20 horas mensuales como supervisión (aporte no pecuniario)

Horas presenciales de acuerdo a las actividades realizadas en el proyecto, las que se desglosan de acuerdo a la carta Gantt. (realización de talleres y reuniones de gestión)

Coordinador de la propuesta Cecilia Pérez: Coordinadora Técnica del proyecto: Encargada de ser la contraparte técnica entre FIA y la Cooperativa como miembro del equipo asociado de la Universidad Austral de Chile.

90 horas mensuales (medio tiempo) financiado por FIA

Profesional Sergio Silva: Encargado de la asesoría técnica del proyecto en los temas de gestión cooperativos. Encargado de la ejecución del proyecto en cuanto a las líneas metodológicas del cooperativismo.

90 horas mensuales (medio tiempo) financiado por FIA

Profesional de apoyo y técnico Carolina Jerez: Encargada de coordinación logística y administrativa: Encargada de la ejecución de las actividades en el ámbito logístico y administrativo - financiero.

Apoyo en la ejecución en cuanto a las líneas metodológicas del ámbito organizacional y vinculación territorial.

20 horas mensuales valorizadas como aporte no pecuniario

Horas presenciales de acuerdo a las actividades realizadas en el proyecto, las que se desglosan de acuerdo a la carta Gantt. (Realización de talleres y reuniones de gestión).

**18.2. Describa las competencias del equipo técnico para abordar los requerimientos de la propuesta.**

Considere conocimientos y experiencia.

Se debe adjuntar:

- Carta de compromiso de cada integrante del equipo técnico Anexo 5.
- Currículum vitae (CV) de los integrantes del equipo técnico Anexo 6.

Ester Fecci Pérez: Se destaca la experiencia en el trabajo de docencia universitaria, el vínculo con estudiantes de pre y postgrado, la red de relaciones con emprendedores y empresas de menor tamaño colaborando con ellos en el desarrollo de sus negocios y proyectos de autoempleo.

En la Universidad es responsable del programa “Emprendimiento, Liderazgo y Desarrollo Personal” dependiente de la Unidad de Desarrollo y Aseguramiento de la calidad docente e institucional (DACIC).

Durante los 30 años en la Universidad se ha focalizado en el desarrollo de actitud emprendedora, diseño de planes de negocios y proyectos de autoempleo con estudiantes, docentes, administrativo, emprendedor y empresario. Esta experiencia ha sido la base para sacar adelante el Programa “Centro de Emprendizaje” donde se desempeña como Directora.

Docente en el área de gestión y administración en el MBA de la Universidad Austral Valdivia y Puerto Montt.

Cecilia Pérez: La formación profesional tiene como base de pregrado la Licenciatura en Sociología con especial énfasis en el estudio del Desarrollo Económico Local y Capital Social, posteriormente tiene especialización en Gestión Estratégica Municipal y un Máster en Alta Dirección Pública con especialidad en Responsabilidad Social Empresarial.

En el área laboral se desempeña desde el área municipal como coordinadora comunal de Desarrollo Económico Local de Quellón y representante provincial del mismo cargo para iniciativa a nivel provincial coordinada por la Oficina Provincial de Desarrollo Productivo de Chiloé de la SUBERE, posterior experiencia en trabajo a nivel provincial Chiloé y Regional Los Lagos a cargo de programa de superación de la pobreza del Fondo de Solidaridad e Inversión Social.

Actualmente desarrolla gestión de capacitación, paralelamente asesora y entrega coach para la colaboración y emprendimiento a una agrupación de emprendedores del rubro turístico de la Provincia de Osorno, con el fin de generar asociatividad para el desarrollo de rutas turísticas diferenciadoras.

Dentro de las competencias profesionales que se destacan en el rol de coordinación, están las desarrolladas a través de la experiencia de liderazgo de profesionales de equipos interdisciplinarios dedicados al desarrollo económico local y fomento productivo a nivel comunal, gestionando los programas mandantes. También la coordinación de profesionales a nivel regional, con énfasis en transferencia de conocimiento a equipos comunales de desarrollo social, asociada a la gestión técnica y administrativa de programas regionales de desarrollo social.

Paralelo a ello se ha formado en competencias de gestión pública, con perfeccionamientos en el área.

Sergio Silva: Durante las dos últimas décadas en Chile y en el extranjero a combinado el trabajo académico con los desafíos de la investigación- acción y aplicación de metodologías participativas en comunidades locales. Estas enfatizan en el desarrollo sustentable y la economía de responsabilidad social y cooperativa considerando en ello, la influencia de la matriz interactiva entre los factores o acervos patrimoniales; culturales, económicos, sociales, y ambientales, desarrollando proyectos comunales y territoriales enfocados en la colaboración y cooperativismo aportando en el desarrollo de políticas públicas regionales y comunales.

Carolina Jerez: con estudios de Ingeniería de Ejecución en Marketing, Diplomada en Competencias Genéricas para la Educación a través del coaching ontológico en Newfield Network Consultores, Facilitadora certificada del programa de emprendimiento Primer Paso Fast Trac de la fundación Ewig Marion Kauffman y facilitadora de la metodología Dragon Dreaming para generar proyectos



sustentables de la Fundación Gaia, Australia. Experiencia de 12 años de trabajo en emprendimiento con comunidades vulnerables.

Como profesional a integrado equipos de investigación universitarios en el ámbito de la salud, diseño y desarrollo de proyectos y metodologías, aportando además su experiencia de trabajo en las líneas de finanzas y comerciales.

Desde agosto del 2012, se desempeña como Directora ejecutiva del Programa Centro de Emprendizaje de la Facultad de Economía de la Universidad Austral de Chile, formando parte de equipos de trabajo multidisciplinarios en temas de ciencias de la informática y gestión ambiental.

**18.3. Describir las responsabilidades del equipo técnico en la ejecución de la propuesta, utilizar el siguiente cuadro como referencia.**

| 1        | Coordinador principal | 4                      | Profesional de apoyo y técnico  |
|----------|-----------------------|------------------------|---|
| 2        | Coordinador alterno   |                        |   |
| 3        | Profesional           |                        |   |
| Nº Cargo | Nombre persona        | Formación/ Profesión   | Describir claramente la función en la propuesta   |
| 1        | Cecilia Pérez         | Socióloga              | Coordinadora de la propuesta, a cargo de la relación FIA – Cooperativa. Miembro del equipo del Centro de Emprendizaje de la Universidad Austral de Chile, encargada de la ejecución de la propuesta.  |
| 2        | Ester Fecci           | Ingeniero Comercial    | Contraparte de la alianza publico – privada entre el municipio de Paillaco, Cooperativa y Universidad Austral de Chile.<br>Responsable del cumplimiento de la propuesta y de la ejecución final del proyecto.<br>Realizará trabajo de formación y asesoría en todo el proyecto. |
| 3        | Sergio Silva          | Antropólogo            | Encargado del desarrollo metodológico de la propuesta en cuanto al modelo cooperativo.<br>Realizará trabajo de formación y asesoría en todo el proyecto.  |
| 3 y 4    | Carolina Jerez        | Est. Ing. En marketing | Encargada de la coordinación logística y administrativa – financiera de la propuesta.<br>Realizará trabajo de formación y asesoría en todo el proyecto.   |

**18.4. Describa las competencias de servicio de terceros<sup>12</sup>, (si los hubiere), para abordar los requerimientos de la propuesta.**

<sup>12</sup> Se entiende por terceros quienes no forman parte del equipo técnico de la propuesta.

Las actividades a contratar serán realizadas por la Universidad Austral de Chile y se refieren a los servicios de ejecución de talleres, asesorías, seguimientos y capacitaciones mencionados en la propuesta. La experiencia que avala las competencias son las que tienen relación con la descripción de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

**18.5. Si corresponde, indique las actividades de la propuesta que serán realizadas por terceros.**

| Actividad   | Nombre de la persona o empresa a contratar |
|---|--|
| Taller sueño realidad   | Universidad Austral de Chile               |
| Taller de actitud emprendedora colaborativa   | Universidad Austral de Chile               |
| Conversaciones significativas de vinculación jóvenes y cooperativas   | Universidad Austral de Chile               |
| Taller de modelo de negocios cooperativos y encadenamiento productivo   | Universidad Austral de Chile               |
| Talleres de generación de redes colaborativos   | Universidad Austral de Chile               |
| Talleres de visión y objetivos, talleres Smart  | Universidad Austral de Chile               |
| Servicio de acompañamiento: equipos técnicos, reuniones técnicas y sesiones de acompañamiento al trabajo cooperativo para la implementación del plan de acción) | Universidad Austral de Chile               |
| Talleres de capacitación transversal  | Universidad Austral de Chile               |
| Taller de evaluación final del modelo   | Universidad Austral de Chile               |
| Taller oscultando los capitales de la zona  | Universidad Austral de Chile               |
| Reuniones diagnósticas  | Universidad Austral de Chile               |
| Taller de evaluación del modelo ampliado  | Universidad Austral de Chile               |
| Réplica del modelo  | Universidad Austral de Chile               |

## 20. INDICADORES DE IMPACTO

| Selección de indicador <sup>13</sup> | Indicador (Especificar)  | Descripción del indicador <sup>14</sup>                                    | Fórmula del indicador (Especificar)  | Línea base del indicador <sup>15</sup> | Meta del indicador al término de la propuesta <sup>16</sup> | <sup>17</sup> |
|--------------------------------------|--|--|--|--|---|---------------|
| X                                    | Agrupación juvenil de gestores de innovación                         | N° de agrupaciones juveniles de innovación                                 | N°de agrupaciones conformadas/N°de agrupaciones existentes   | 0                                      | 1   |               |
| X                                    | Línea de base de cooperativa ejecutora, mapa de actores y territorio | N°de líneas base de cooperativa ejecutora, mapa de actores y territorio    | N°de líneas base construidas de cooperativa ejecutora, mapa de actores y territorio/<br>N°de líneas base existentes de cooperativa ejecutora, mapa de actores y territorio | 0                                      | 3   |               |
| X                                    | Análisis de brechas y factores de cooperativas en su cadena de valor | N° de Análisis de brechas y factores de cooperativas en su cadena de valor | N° de Análisis de brechas y factores construidas de cooperativas en su cadena de valor / N° de   | 0                                      | 1   |               |

<sup>13</sup> Marque con una X, el o los indicadores a medir en la propuesta.

<sup>14</sup> Señale para el indicador seleccionado, lo que específicamente se medirá en la propuesta.

<sup>15</sup> Completar con el valor que tiene el indicador al inicio de la propuesta.

<sup>16</sup> Completar con el valor del indicador, al cual se espera llegar, al final de la propuesta.

|   |   |   |   |   |   |  |
|---|---|---|---|---|---|--|
|   |   |   | Análisis de brechas y factores existentes construidas de cooperativas en su cadena de valor   |   |   |  |
| X | Detección de brechas de financiamiento para el cooperativismo | N° de documentos de detección de brechas de financiamiento para el cooperativismo | N° de documentos construidos de detección de brechas de financiamiento para el cooperativismo/ N° de documentos existentes de detección de brechas de financiamiento para el cooperativismo | 0 | 1 |  |