Fundación para la Innovación Agraria

FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA
11 ABR 2017
10:06
OFICINA DE PARTES

CONVOCATORIA NACIONAL

PROYECTOS DE GESTIÓN PARA LA INNOVACIÓN EN EMPRESAS COOPERATIVAS 2016

PLAN OPERATIVO

Nombre iniciativa:	**Fortalecimiento Organizacional Estratégico para la Cooperativa de desarrollo campesino mapuche Nahuelbuta**
Ejecutor:	Cooperativa campesina de Desarrollo Campesino Mapuche "Nahuelbuta"
Código:	PYT-2016-0798
Fecha:	24 de marzo de 2017

OFICINA DE PARTES 1 FIA
RECEPCIONADO
Fecha 11-04-2017
Hora 10:06
Nº Ingreso 29019

Tabla de contenidos

Tabla de contenidos 2
I. Plan de trabajo 3
1. Configuración técnica del proyecto 3
2. Anexos 15
3. Costos totales consolidados 20
II. Detalle administrativo (Completado por FIA) 21

I. Plan de trabajo

1. Configuración técnica del proyecto

1.1. Resumen ejecutivo

Cooperativa campesina Mapuche Nabuelbuta, es una organización pequeños productores agrícolas que unen sus productos para comercializar en conjunto.
La cooperativa no cuenta con una estrategias de comunicación, administración y gestión comercial establecida, solo se dispone de apoyo técnico en el área productiva (usuarios de INDAP) lo anterior, afecta la relación con los asociados, además limita las posibilidades de crecer como organización.
La propuesta se centra en la necesidad de mejorar la gestión interna y de negociación, de la cooperativa, para lo cual se pretende desarrollar una serie de acciones tendientes a diseñar un proceso de fortalecimiento interno, que permita a los asociados la incorporación de innovación en la gestión empresarial y social a través del diseño, elaboración y puesta en marcha de un plan de fortalecimiento de los procesos de gestión organizacional, vinculación entre los asociados, generación de unidades de negocios y un apoyo que apunte a la mejora continua de los procesos productivos y a las exigencias que demanda una organización sustentable.
Al no tener la cooperativa hoy herramientas que permitan mejorar el conocimiento de la situación actual de su organización, se hace complejo el poder generar nuevos servicios que permitan un mejor funcionamiento, el acceso a fuentes de financiamiento y por cierto a nuevos mercados.
Para dar cuenta del cumplimiento de su rol de apoyo y de representación a sus asociados, es necesario confeccionar un plan estratégico de corto y mediano plazo; diseñado, discutido y validado desde los propios asociados.
Los objetivos del trabajo son fortalecer los roles de representación de los asociados, los niveles de asociatividad, de comunicación interna, de conocimiento y de retroalimentación entre los socios, agentes externos y otras organizaciones.
Como resultado se establecerán canales de comunicación validados, manejo de un sistema administrativo propio, un plan de gestión productiva y comercial, identificación y análisis de brechas y factores que explican la existencia de dichas brechas en diversos ámbitos de la organización interna y su relación con el entorno, su gestión y capacidad de innovación

1.2. Objetivos del proyecto

1.2.1. Objetivo general[1]

Contribuir al desarrollo sustentable de la cooperativa campesina para que fortalezca el rol de representación, los niveles de asociatividad, la comunicación, el conocimiento y la retroalimentación con los asociados mejorando su gestión y servicios ofrecidos a través de la incorporación de innovación en sus procesos de gestión económica ,social y ambiental

[1] 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.

1.2.2. Objetivos específicos[2]

Los postulantes a la etapa 1 deberán consideran como objetivo específico el "Elaborar un diagnóstico y un Plan de Acción de corto y mediano plazo que aborde las brechas identificadas en el diagnóstico realizado.

Nº	Objetivos Específicos (OE)
1	Conocer y diagnosticar la situación actual de cada uno de los asociados y de su conjunto, de forma tal de identificar sus brechas de competitividad y potenciar las oportunidades individuales y comunes.
2	Que la cooperativa y sus asociados logren incorporar herramientas de gestión que permita aumentar sus capacidades de negociación, la incorporación y/o el mejoramiento de la oferta económica y su vinculación con los principales actores del mercado, que mejoren su liderazgo, incrementar el rol de representación y desarrollen estrategias de trabajo en equipo
3	Mejorar los canales de comunicación
4	Lograr sustentabilidad de la Cooperativa, por medio del diseño e implementación de un plan estratégico de acción de corto y mediano plazo, que aborde las brechas identificadas en el diagnóstico.

1.3.

[2] 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 uno o varios resultados. Se expresan con un verbo que da cuenta de lo que se va a realizar.

1.3 Método: identificar y describir los procedimientos que se van a utilizar para alcanzar cada uno de los objetivos específicos del proyecto. (Incluir al final, las actividades de difusión y transferencia de los resultados del proyecto) (máximo 8.000 caracteres para cada uno).

Método objetivo 1:
Una vez realizado el proceso de firma de convenios se establecerá una serie de acciones de coordinación con el equipo de trabajo que permita recopilar información base todos los asociados de la cooperativa y que integrarán el proyecto, se procederá a la aplicación de un Diagnóstico Participativo con la participación de todos los asociados, el cual estará enfocado en el sistema organizativo, de comunicación y de gestión tomando en consideración las variables más importantes. Posteriormente se iniciara el proceso de diagnóstico en cada una de las unidades productivas que conforman la cooperativa,(41 diagnósticos individuales) con los resultados arrojados por el diagnóstico, se diseñará un plan de acción a corto y mediano plazo. Con la finalidad de exponer de mejor manera la propuesta de levantamiento de información por cada empresarios, se plantean las siguientes líneas de acción: Diagnóstico y línea base: se levantará información relacionada con: a. Levantamiento Línea Base. b. Georeferenciación. c. Descripción de estructura productiva. d. Descripción de estructura de recursos humanos. e. Infraestructura disponible en el emprendimiento. f. Identificación de limitaciones y brechas organizacional g. Identificación de factores relevantes de carácter socio productivo y el entorno. Con la finalidad de obtener información diagnostica de la cooperativa campesina, se trabajara con la línea base individual y se realizara una serie de sesiones de trabajo con su directiva para obtener información que considere aspectos en materia de gestión organizacional y capacidad de innovación, actividades económicas en las cuales se inserta, el mapa de actores con que se vincula y el territorio de influencia, sistema de organización interna ,liderazgo, canales de comunicación y redes de apoyo. Es importante dejar presente que el resultado obtenido será el pilar fundamental para la construcción de un plan de acción a corto y mediano plazo. Principales actividades: -1 jornada de trabajo presentando el programa y de recolección de información que permita conocer al grupo objetivo y sus necesidades. -Aplicación de diagnóstico a 41 asociados -8 Reuniones de trabajo con la directiva por año. -1 jornada grupal de análisis y presentación de resultados.

Método objetivo 2:
La metodología diseñada para la ejecución de esta propuesta técnica buscará transferir conocimientos y habilidades aplicadas y probadas directamente por los empresarios, asesorados por un profesional de alta experiencia y conocimiento. Esta metodología tiene por filosofía, aprender haciendo, por lo cual la programación de actividades se realiza desde su propia experiencia y respetando sus habilidades y hábitos emprendedores, logrando con esto definir las fortalezas presentes en la propia cooperativa esto quiere decir que todo lo que se refiere a lograr la convicción que lo que se debe cambiar, es posible hacerlo ya que todos son parte importante de la cooperativa Son parte importante del trabajo cooperativo la ejecución de una serie de actividades tendientes a buscar el fomentar la asociatividad, la vinculación y el acceso a redes de apoyo por parte de los empresarios insertos, además de trabajar temáticas requeridas (de ser trabajadas) en el pan de trabajo a corto y mediano plazo, para ello se proponen las siguientes actividades las cuales independientes de la temáticas, se considera que son un pilar fundamental en la etapa de aprendizaje en común y fortalecimiento de una organización. -Talleres de capacitación y/o asesoría grupales (3): En estas actividades los énfasis centrales estarán dados por la entrega y acceso de información y conocimientos para los asistentes, donde se espera la participación de actores relevantes del rubro en el territorio. Se considera como una de las temáticas el análisis de los estatutos vigentes para una actualización o ratificación, conforme a los resultados obtenidos en el diagnóstico y posterior plan de acción diseñado. De igual manera se busca la entrega de información y eventual acceso a fuentes de apoyo y financiamiento, que permitan la aplicación de los procesos productivos innovadores, por parte de los beneficiarios directos, ya sea en forma individual o asociativa. -1 Gira Técnica: Estas acciones de intervención buscan que los empresarios insertos en el proyecto identifique, evalúen y proyecten incorporar innovaciones que otros empresarios, ya llevan a cabo con éxito. Además de conocer prácticas de gestión y comercial que hoy se llevan a cabo en el mercado.

Método objetivo 3:
En la actualidad la cooperativa no cuenta con una estrategia de medios de comunicación y difusión establecida, solo se dispone de canales de comunicación básicos lo anterior, afecta no solo a la relación con los asociados sino también con el entorno, pues dificulta el flujo de información desde y hacia las bases además limita e invisibiliza la difusión del quehacer hacia nuestro público de interés. A esto se suma que, tanto los asociados como la cooperativa, permanentemente desconocen los diferentes procesos productivos, económicos y sociales que se vinculan con su actividad; lo que entorpece el acceso a los distintos instrumentos de apoyo. Este problema se pretende resolver a través del diseño, elaboración y puesta en marcha de un plan comunicacional con el soporte técnico adecuado que permita una comunicación en línea, constante y fluida con nuestro público interno y externo. Se diseñará permanentemente como medio de transferencia y difusión, una estrategia comunicacional enfocada a los asociados, para fortalecer su relación con las autoridades locales, regionales y otros aliados estratégicos. El plan de comunicación despliega una serie de herramientas comunicacionales necesarias ir sensibilizando a los actores directos e indirectos que son parte del problema En relación a las actividades específicas, se ha previsto -1 actividad de Lanzamiento, para sociabilizar los objetivos, tiempo y logística que pretende el programa y convocar a los asociados de la cooperativa del proyecto. -8 Reuniones de trabajo y de generación de alianzas con las organizaciones involucradas en el proyecto o cualquier otro medio. -1 Actividad de cierre, con la entrega de los resultados y las tareas futuras. - Elaboración de piezas graficas de difusión de la cooperativa.

Método objetivo 4
Buscando el cumplimiento de nuestro rol como dirigentes de una cooperativa y de representación de nuestros asociados, es necesario adecuar un plan estratégico de corto y mediano plazo; diseñado, discutido y validado desde las bases. Para el cumplimiento de estos objetivo se establecerá una serie acciones de reflexión y planificación, basada en el resultado del levantamiento y línea bases realizado el primer año de ejecución Se han previsto acciones tipo jornadas de trabajo en las cuales se socializaran los objetivos, procesos y resultados obtenidos en el año 1, que se traduce en un Plan de acción contempla, al menos las siguientes actividades: -Visión y misión de la cooperativa -Identificación y análisis de brechas y factores que explican la existencia de dichas brechas en diversos ámbitos de la organización interna y su relación con el entorno, su gestión y capacidad de innovación. Como resultado de estas jornadas de trabajo se confeccionara un plan de acción que permita: •Fortalecer unidades de negocio actuales y/o identificar nuevas para mejorar la sostenibilidad de la cooperativa •Fortalecer la gestión del conocimiento y las capacidades de innovación al interior de a cooperativa •Establecer mecanismos de comunicación externa e interna que le permita posicionarse en su entorno. •Incorporar la participación de jóvenes y mujeres como nuevos asociados •Promover una integración horizontal con otras empresas cooperativas. •Generar acciones de coordinación con las instituciones públicas y privadas del territorio. Actividades año 2 -1 Jornada grupal construcción de un plan de acción a corto y mediano plazo. -1 jornada de validación del plan de acción -Desarrollo de actividades talleres (3) y gira técnica (1) año - Reuniones de trabajo -1 cierre

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

Indique los resultados esperados y sus indicadores para cada objetivo específico.					
Nº OE	Nº RE	Resultado Esperado[3] (RE)	Indicador[4]	Línea base del indicador (al inicio de la propuesta)	Meta del indicador (al final de la propuesta)
1	1	41 asociados de la cooperativa conocen sus brechas de competitividad, por medio de la aplicación de un diagnostico individual en base a las brechas detectadas.	% de los asociados con diagnóstico aplicados	41 asociados	41 asociados
1	2	1 línea base que contenga información general de la cooperativa y sus asociados	% de los dirigentes y representantes participan en todas las reuniones de recopilación de información.	1 informe de levantamiento línea base	1 informe salida
2	3	Empresas asociadas a la cooperativa participan de las actividades de capacitación, transferencia de conocimientos y habilidades en los ámbitos de gestión, asociatividad, trabajo en equipo, negociación, liderazgo y otros aspectos necesarios para sus empresas.	80% de los beneficiarios directos asesorados y capacitados en mejoras para la gestión.	38 empresas	41 empresas asociadas incorporan alguna herramienta de gestión ,asociatividad, trabajo en equipo etc.en sus sistemas productivos

[3] Considerar que el conjunto de resultados esperados debe dar cuenta del logro del objetivo general de la propuesta.

[4] Indicar el indicador del resultado esperado.

3	4	Sistema de comunicación implementado e internalizado que permita el acceso a material de difusión y mejora los canales de comunicación	% de asociados que conocen y utilizan los canales de comunicación implementados	15 empresas implementan y utilizan los sistemas de comunicación sugeridos	100% de las empresas utilizan las estrategias de comunicación sugeridas
4	5	Un Plan estratégico de corto y mediano plazo diseñado e implementado.	% de asociados que participan en el diseño del plan de acción	100% de los asociados aprueban el plan de acción de corto y mediano plazo	100% de los asociados aprueban el plan de acción de corto y mediano plazo

1.5. Indicar los hitos críticos para el proyecto.

Hitos críticos[5]	Resultado Esperado[6] (RE)	Fecha de cumplimiento (mes y año)
Diseño ,presentación y aprobación de a ficha diagnostica a aplicar por parte de los dirigentes y asociados (41)	41 asociados de la cooperativa conocen sus brechas de competitividad, por medio de la aplicación de un diagnostico individual en bases a las brechas detectadas.	Enero 2017- Julio 2017
Diseño ,presentación y aprobación del informe de levantamiento línea base por parte de los dirigentes y asociados (1)	1 línea base que contenga información general de la cooperativa y sus asociados	Junio a julio del 2017
Implementación y ejecución de talleres y/o jornadas de capacitación (3)	Empresas asociadas a la cooperativa participan de las actividades de capacitación, transferencia de conocimientos y habilidades en los ámbitos de gestión, asociatividad, trabajo en equipo, negociación, liderazgo y otros aspectos necesarios para	Enero 2018 - Octubre 2018

[5] 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.

[6] Un hito puede estar asociado a uno o más resultados esperados y/o a resultados intermedios.

	sus empresas.	
Diseño e implementación de plan comunicacional	1 Sistema de comunicación implementado e internalizado que permita el acceso a material de difusión y mejora los canales de comunicación	Octubre 2017- Noviembre del 2018
Diseño y aprobación y de ejecución del plan de acción (1)	Un Plan estratégico de corto y mediano plazo diseñado e implementado.	Diciembre 2017- Noviembre del 2018

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

Dentro de las actividades a desarrollar, deberán considerarse al menos las siguientes:

- Encuestas o entrevistas a los asociados de la cooperativa;
- Entrevistas a actores relevantes del territorio, de la institucionalidad de apoyo, actores vinculados a la cadena del negocio desarrollado por la cooperativa, entre otros;
- Talleres o grupos de trabajo con actores internos a la cooperativa (socios, apoyos técnicos, otros);

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

Nº OE	Nº RE	Actividades	Año 2017											
			Trimestre											
			Ene-Mar			Abr-Jun			Jul-Sep			Oct-Dic		
2	2	**Reuniones de trabajo con directivas u otros actores relevantes del territorio (8 por etapa)**		X	x	x		x		x	x	x		X
4	4	**Jornada de trabajo validación plan estratégico de corto y mediano plazo**	x	X										
3	3	**Diseñar y poner en funcionamiento un plan comunicacional interno y externa.**			x		x		x		x		X	
4	4	**Talleres de trabajo enfocados en temáticas de interés (3)**				x		x		X				
4	4	**Gira**									x			
		Cierre												x

1.7. Potencial de impacto

Describa los potenciales impactos y/o beneficios que se generarían con la realización de la propuesta
Los beneficios productivos estarán dados por un ordenamiento de las unidades productivas, la elección de los mercados y de los productos que se producirán para abastecerán a esos mercados, lo que permitirá focalizar los recursos de manera rentablemente proporcionada en cada uno de los centros de costos de la empresa y por ende de la cooperativa Los beneficios económico se reflejaran en el punto de equilibrio que otorgaran los productivos impactando directamente en la economía de los productores asociados y de la cooperativa El beneficio Comercial está dado por comercializar volumen y mejores precios de productos definidos comercialmente por la cooperativa El beneficio Medioambiental se verá reflejado en el aprovechamiento de los recursos que la tierra entrega y en el uso de elementos que vallan en favor del crecimiento intelectual de los asociados para con sus unidades productivas y de la armonía con el medio donde se desarrollan Los beneficios sociales se verán reflejados en una participación activa de los socios en las decisiones de la cooperativa, en el ordenamiento administrativo de esta, en la organización, en la potenciación a la hora de buscar nuevos mercados.

2. Anexos

Anexo 1. Ficha identificación del postulante ejecutor

Nombre completo o razón social	Cooperativa campesina de Desarrollo Campesino Mapuche "Nahuelbuta"	
Giro / Actividad	AGRICULTURA, GANADERÍA, CAZA Y SILVICULTURA.(CULTIVO EN GENERAL, CULTIVO DE PRODUCTOS DE MERCADO;HORTICULTURA	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	COOPERATIVA CAMPESINA
Banco y número de cuenta corriente **del postulante ejecutor** para depósito de aportes FIA		
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)		
Exportaciones, último año tributario (US$)		
Número total de trabajadores		
Usuario INDAP (sí / no)		
Dirección **postal** (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web		
Nombre completo representante legal	JULIO ARMANDO MORA PALACIOS	
RUT del representante legal		
Profesión del representante legal	AGRICULTOR	
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante		
Firma representante legal		

Anexo 2. Ficha identificación de los asociados. Esta ficha debe ser llenada para cada uno de los asociados al proyecto. **NO APLICA**

Nombre completo o razón social		
Giro / Actividad		
RUT		
Tipo de organización	Empresas	
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)		
Exportaciones, último año tributario (US$)		
Número total de trabajadores		
Usuario INDAP (sí / no)		
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web		
Nombre completo representante legal		
RUT del representante legal		
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante		
Firma representante legal		

Anexo 3. Ficha identificación coordinador y equipo técnico. Esta ficha debe ser llenada por el coordinador y por cada uno de los profesionales del equipo técnico.

Nombre completo	FRANCISCO JAVIER ULLOA FERNANDEZ
RUT	
Profesión	TEC MECANICO AUTOMOTRIZ
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	COOPERATIVA CAMPESINA MAPUCHE NAHUELBUTA
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	GERENTE
Dirección **postal de la empresa/organización donde trabaja** (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Fax	
Teléfono celular	
Email	
Firma	

Nombre completo	FELIPE ALONSO PALAZUELOS PLAZA
RUT	
Profesión	INGENIERO AGRONOMO
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	PROFESIONAL INDEPENDIENTE
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	PROFESIONAL DE TERRENO PROYECTOS
Dirección **postal de la empresa/organización donde trabaja** (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Fax	
Teléfono celular	
Email	
Firma	

Nombre completo	MONICA FILADELFIA CALQUIN CUEVAS
RUT	
Profesión	TEC UNIVERSITARIO EN PLANIFICACION Y PROGRAMAS SOCIALES
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	PROFESIONAL INDEPENDIENTE
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	PROFESIONAL DE TERRENO PROYECTO FIA
Dirección **postal de la empresa/organización donde trabaja** (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Fax	
Teléfono celular	
Email	
Firma	

3. Costos totales consolidados

3.1. Estructura de financiamiento.

		Monto ($)	%
FIA	Ejecutor		
	Asociado(s)		
	Total FIA		
Contraparte	Pecuniario		
	No Pecuniario		
	Total Contraparte		
Total			

3.2. Costos totales consolidados.

II. Detalle administrativo (Completado por FIA)

- Los Costos Totales de la Iniciativa serán ($):

Costo total de la Iniciativa		
Aporte FIA		
Aporte Contraparte	**Pecuniario**	
	No Pecuniario	
	Total Contraparte	

- Período de ejecución.

Período ejecución	
Fecha inicio:	13/12/2016
Fecha término:	12/12/2017
Duración (meses)	12

- Calendario de Desembolsos

Nº	Fecha	Requisito	Observación	Monto ($)
1		A la firma del Contrato		
2	20/07/2017	Aprobación de Informes Técnico y Financiero N° 1		
3	08/03/2018	Aprobación de Informes Técnico y Financiero Finales	hasta	
	Total			

(*) El informe financiero final debe justificar el gasto de este aporte

- Calendario de entrega de informes

Informes Técnicos	
Informe Técnico de Avance 1:	07/06/2017

Informes Financieros	
Informe Financiero de Avance 1:	07/06/2017

Informe Técnico Final:	29/12/2017
Informe Financiero Final:	29/12/2017

- Además, se deberá declarar en el Sistema de Declaración de Gastos en Línea los gastos correspondientes a cada mes, a más tardar al tercer día hábil del mes siguiente.